

УЧРЕЖДЕНИЕ ОБРАЗОВАНИЯ
«ВИТЕБСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»

УДК 338.242:796.071(476)(043.3)

МАТВИЕНКО
Александр Игоревич

**ТЕОРЕТИЧЕСКОЕ И МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ
ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ
ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ СПОРТИВНЫХ КЛУБОВ
РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ**

Автореферат диссертации на соискание ученой степени
кандидата экономических наук
по специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством
(специализация – экономика, организация и управление предприятиями,
отраслями, комплексами)

Витебск, 2022

Научная работа выполнена в УО «Полоцкий государственный университет»

Научный руководитель **РЕПКИН Сергей Борисович**, доктор экономических наук, доцент, ректор УО «Белорусский государственный университет физической культуры»

Официальные оппоненты: **ПАНКОВ Дмитрий Алексеевич**, доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой бухгалтерского учета, анализа и аудита в отраслях народного хозяйства УО «Белорусский государственный экономический университет»

КАРНЕЙЧИК Вероника Викторовна, кандидат экономических наук, доцент, заведующий кафедрой экономики предприятия Института повышения квалификации и переподготовки кадров по новым направлениям развития техники, технологии и экономики Белорусского национального технического университета

Оппонирующая организация УО «Могилевский государственный университет им. А. А. Кулешова»

Защита состоится 30 июня 2022 г. в 14 час. 00 мин. на заседании совета по защите диссертаций К 02.11.02 при УО «Витебский государственный технологический университет» по адресу: 210038, г. Витебск, пр-т Московский, 72, корп. 1, ауд. 219. Телефон ученого секретаря 8 (0212) 49-53-60.

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке учреждения образования «Витебский государственный технологический университет».

Автореферат разослан 27 мая 2022 года.

Ученый секретарь
совета по защите диссертации
кандидат экономических наук, доцент

Коробова Е. Н.

© Матвиенко А. И., 2022

© УО «Витебский государственный технологический университет», 2022

КРАТКОЕ ВВЕДЕНИЕ

Индустрия профессионального спорта в Республике Беларусь проходит начальный этап коммерциализации, появляются рентабельные ПСК, что становится все более привлекательным для частных инвесторов, однако индустрия профессионального спорта в целом пока еще не имеет стабильного развития. Основные причины экономических проблем функционирования национальных ПСК связаны с отсутствием системы частного (спонсорского) инвестирования, а главным источником вложений в настоящее время является финансирование из государственного бюджета. Поэтому разработка методов эффективного управления деятельностью ПСК приобретает важное экономическое значение, что подтверждает актуальность разработки теоретических подходов и методических инструментов повышения эффективности управления деятельностью ПСК в Республике Беларусь.

На современном этапе развития западной экономической мысли наблюдается значительная заинтересованность в исследовании проблем экономической деятельности ПСК и профессионального спорта в целом. Наибольший вклад в развитие данного направления внесли такие ученые, как В. Андрефф, Ж.-Ф. Боург, К. Брукс, С. Добсон, Б. Муллин, Дж. Скалли, М. Томич, К. Хейнеманн, Ф. Шааф, С. Шимански и др.

Среди белорусских и российских ученых в последнее время отмечается рост активности научных исследований, посвященных проблематике спортивного бизнеса. На становление молодой науки, посвященной экономике ПСК, в большой степени повлияли работы В. В. Алешина, Н. О. Богаревич, В. В. Галкина, С. И. Гуськова, В. И. Жолдака, М. И. Золотова, Ю. А. Зубарева, В. В. Карнейчик, В. В. Кузина, М. Е. Кутепова, В. А. Леднева, В. З. Насретдиновой, А. В. Орлова, Д. А. Панкова, И. И. Переверзина, С. Б. Репкина и др.

Не умаляя теоретической и практической ценности результатов проведенных исследований вышеназванных ученых, необходимо отметить, что вопросы инвестиционного регулирования, человеческого капитала, в том числе в системе менеджмента и продвижения ПСК в условиях цифровизации, не были рассмотрены в полном объеме.

ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Связь работы с крупными научными программами (проектами) и темами. Тема диссертации соответствует Приоритетным направлениям научной, научно-технической и инновационной деятельности Республики Беларусь на 2021–2025 гг., утвержденным Указом Президента Республики Беларусь от 07.05.2020 № 156 (п. 6

«Обеспечение безопасности человека, общества и государства: социогуманитарная, экономическая и информационная безопасность»); Государственной программе «Физическая культура и спорт» в Республике Беларусь на 2021–2025 гг., утвержденной постановлением Совета Министров Республики Беларусь от 29 января 2021 г. № 54 (гл. 6 подпрограмма 1 «Спорт высших достижений»); Государственной программе «Цифровое развитие Беларуси» на 2021–2025 гг., утвержденной постановлением Совета Министров Республики Беларусь от 2 февраля 2021 г. № 66 (гл. 6 подпрограмма «Цифровое развитие отраслей экономики») и Национальной стратегии устойчивого социально-экономического развития Республики Беларусь на период до 2030 г., одобренной протоколом заседания Президиума Совета Министров Республики Беларусь от 2 мая 2017 г. № 10 (п. 8.6 «Средства и инструменты инвестиционной политики»).

Диссертационное исследование автором выполнялось в рамках следующих госбюджетных тем НИР, зарегистрированных в ГУ «БелИСА» ГКНТ Республики Беларусь: «Разработка методики окупаемости профессиональных спортсменов в игровых видах спорта» (№ ГР 20150351, 2015 г.), выполненная по гранту Министерства образования Республики Беларусь, – исполнитель; «Экономическое регулирование профессионального спорта в Республике Беларусь» (№ ГР 20140743, 2014–2016 гг.) – руководитель; «Механизмы совершенствования маркетинговой политики профессиональных спортивных клубов» (№ ГР 20151728, 2015–2016 гг.) – руководитель; «Разработка методики бонусной системы оплаты труда профессиональных спортсменов в игровых видах спорта» (№ ГР 20164059, 2016 г.), выполненная по гранту Министерства образования Республики Беларусь, – руководитель; «Разработка методики максимизации прибыли профессиональных спортивных клубов» (№ ГР 20170718, 2017 г.), выполненная по гранту Министерства образования Республики Беларусь, – руководитель; «Модели воспроизводства интеллектуального капитала в новой экономике для обеспечения национальной конкурентоспособности (2015–2019 гг.)» (№ ГР 20150530, 2015–2019 гг.) – исполнитель.

Отдельные результаты исследования автора нашли отражение в НИР «Теоретико-методические и организационные основы управления конкурентоспособностью предприятий Украины» (№ ГР 0113U000655, 2013–2017 гг.) в Одесском национальном экономическом университете – исполнитель.

Цель и задачи исследования. Цель диссертационного исследования заключается в разработке концептуального подхода, методического инструментария и практических рекомендаций по повышению эффективности управления деятельностью ПСК в Республике Беларусь. Для достижения цели в работе поставлены и решены следующие задачи:

– разработать концептуальный подход к формированию и развитию человеческого капитала в системе менеджмента ПСК;

- разработать и апробировать методику эффективного регулирования инвестиций в развитие ПСК;
- разработать и апробировать методическое обеспечение оценки и роста эффективности инвестиций в человеческий капитал ПСК;
- разработать практические рекомендации по совершенствованию системы продвижения ПСК.

В качестве *объекта* исследования выступают ПСК. *Предметом* исследования является совокупность организационно-экономических отношений, возникающих в процессе хозяйственной деятельности ПСК.

Выбор объекта и предмета исследования обусловлен актуальностью и практической значимостью вопросов экономики ПСК в современных условиях.

Научная новизна и значимость полученных результатов состоит в разработке теоретических подходов и методического обеспечения повышения эффективности управления деятельностью ПСК в Республике Беларусь. В ходе исследования получены следующие результаты, обладающие признаками научной новизны:

- разработан концептуальный подход к формированию и развитию человеческого капитала в системе менеджмента ПСК, направленный на создание эффективной системы управления, обеспечивающей устойчивое развитие ресурсного потенциала организации и ее человеческого капитала, как ключевого элемента функционирования ПСК;
- разработана методика эффективного регулирования инвестиций в развитие ПСК, позволяющая объективно учесть вклад каждого сегмента доходов в совместные результаты экономической деятельности ПСК и, как следствие, установить четкую взаимосвязь между эффективностью вложений и их источниками;
- разработано методическое обеспечение оценки и роста эффективности инвестиций в человеческий капитал ПСК, включающее методику оценки эффективности инвестиций в профессионального спортсмена по игровым видам спорта, учитывающую не только экономические принципы, но и особенности производственного процесса, характерные лишь для данного вида экономической деятельности, и методику бонусной системы оплаты труда профессиональных спортсменов в игровых видах спорта, которая увязывает систему экономического стимулирования труда с конкретными показателями игровой деятельности ПСК;
- разработаны практические рекомендации по совершенствованию системы продвижения ПСК, основанные на современных технологиях цифровой экономики с учетом эффективного зарубежного опыта.

Положения, выносимые на защиту.

Предмет защиты составляют следующие положения и результаты, которые получены лично автором и обладают научной новизной, теоретической и практической значимостью.

1. *Концептуальный подход к формированию и развитию человеческого капитала в системе менеджмента ПСК*, направленный на создание в Республике Беларусь многоуровневой системы непрерывной подготовки специалистов экономического профиля для основных субъектов хозяйствования (ПСК) индустрии профессионального спорта и развитие их системы менеджмента в направлении обеспечения контроля и экономической безопасности. В отличие от существующей практики, предложенный подход позволяет комплексно (на всех уровнях высшего и послевузовского образования) подойти к формированию специалистов высшей квалификации в системе менеджмента ПСК. Для реализации предложенного подхода разработаны авторская программа подготовки экономистов-менеджеров на уровне бакалавриата для индустрии профессионального спорта Республики Беларусь, а также предложения по внесению дополнений в программы магистратуры, аспирантуры и докторантуры в целях формирования у специалистов компетенций, учитывающих специфику деятельности ПСК как субъекта экономических отношений и самостоятельного объекта инвестирования. Это позволит: а) создать эффективную систему управления, обеспечивающую устойчивое развитие ресурсного потенциала организации и ее человеческого капитала, как ключевого элемента функционирования ПСК; б) сформировать научно-методический базис для реализации предложенного авторского инструментария, способствующего повышению эффективности инвестиций в развитие человеческого капитала ПСК и организации в целом; в) обеспечить развитие человеческого капитала в системе менеджмента ПСК посредством формирования цифровых компетенций и навыков с целью совершенствования системы продвижения организации в условиях перехода к цифровой экономике.

2. *Методика эффективного регулирования инвестиций в развитие ПСК*, суть которой заключается в рациональном распределении инвестиционных средств на развивающие и поддерживающие сегменты организации (трансферные операции, спонсорство и коммерческая деятельность, билетные программы, телевизионные права, поступления от международных спортивных федераций и ассоциаций, прочая деятельность) на основе авторской имитационной модели. Предложенная модель отображает структуру сегментов доходов и направления расходов ПСК, учитывает формирование инвестиционного и резервного фондов по результатам текущей деятельности организации с помощью коэффициентов развития (поддержания) сегментов и резервного фонда, полученных на основе экспертных оценок. Новизна и отличительная особенность методики заключается в том, что она дает возможность объективно учесть вклад каждого сегмента доходов в совместные результаты экономической деятельности ПСК и, как следствие, установить четкую взаимосвязь между эффективностью вложений и их источниками. Это позволило выявить сегменты деятельности ПСК с наибольшим доходным потенциалом, определить

объем инвестиций в каждый из сегментов и повысить инвестиционную привлекательность организации в целом.

3. Методическое обеспечение оценки и роста эффективности инвестиций в человеческий капитал ПСК, включающее:

– методику оценки эффективности инвестиций в профессионального спортсмена по игровым видам спорта, состоящую из четырех этапов: 1) регистрация индикаторов эффективности игровой деятельности профессиональных спортсменов за отчетный период на основе анализа данных официальной статистики игр; 2) расчет персонально приносимой прибыли анализируемых игроков; 3) формирование и расчет индикатора общекомандной прибыли, приносимой ПСК в расчете на i -го игрока; 4) оценка эффективности инвестиций в профессиональных спортсменов с помощью итоговых значений индикаторов, полученных на предыдущих этапах. В отличие от существующей практики предлагаемая методика включает разработанную модель жизненного цикла окупаемости инвестиций в профессионального спортсмена, которая позволяет оценить целесообразность вложений в трансферные операции и подготовку игроков ПСК. Новизна авторской методики заключается в том, что она учитывает не только экономические принципы, но и особенности производственного (игрового) процесса, характерные лишь для данного вида экономической деятельности. Практическая ценность методики заключается в том, что разработанная экономико-математическая модель позволяет проанализировать варианты распределения инвестиционных средств ПСК при проведении трансферных операций и сдаче в аренду игроков, что, в свою очередь, позволит сократить трансферные и арендные расходы, а также повысить эффективность деятельности организации. Методика применима для оптимизации процессов подготовки, покупки и продажи прав на профессиональных спортсменов;

– методику бонусной системы оплаты труда профессиональных спортсменов в игровых видах спорта, направленную на совершенствование системы материального стимулирования труда профессиональных спортсменов, которая включает алгоритм расчета бонусных выплат и установление рационального соотношения между производительностью труда и заработной платой с учетом различного уровня значимости конкретной игры и в зависимости от эффективности выступления профессиональных спортсменов и всей команды в целом. В отличие от сложившихся систем материального стимулирования труда в индустрии профессионального спорта предлагаемая методика увязывает систему экономического стимулирования труда посредством бонусных выплат с эффективностью производственной деятельности (т.е. с конкретными показателями игровой деятельности) ПСК на основе коэффициента стоимости ее индикаторов, определяемого экспертным путем. Новизна авторской методики состоит в формировании комплексной системы показателей, необходимых для оценки вклада (на основе критериев качества) каждого профессионального спортсмена в производственную деятельность (результативность)

организации. Практическое применение методик позволяет оптимизировать систему оплаты труда профессиональных спортсменов на основе математического обоснования и принятия эффективных управленческих решений в деятельности ПСК, что способствует переходу с бюджетного финансирования на самофинансирование.

4. *Практические рекомендации по совершенствованию системы продвижения ПСК*, включающие предложения по стратегическому развитию ПСК в условиях цифровой экономики и оптимизации бюджетных ассигнований в данный сегмент. При этом важнейшим и наиболее ценным аспектом предложенных рекомендаций является внедрение в практику хозяйственной деятельности ПСК современного инструмента бизнес-коммуникаций (цифровая платформа), который обеспечивает наибольший экономический эффект при минимальных вложениях и позволяет применить инновационный подход к реализации экспортного потенциала организации. Отличительная особенность авторских рекомендаций состоит в использовании таргетированной рекламы, что позволяет точно воздействовать на целевую аудиторию потребителей и инвесторов на национальном и международном уровнях. Новизна практических рекомендаций состоит в формировании системы продвижения ПСК на основе цифровой экономики как интегрированного инструмента и глобального канала для продвижения спортивного продукта к потенциально возможной аудитории без географических рамок. Применение предложенных рекомендаций позволит: а) снизить издержки организации на маркетинговые и логистические процессы за счет прямого взаимодействия с потенциальными потребителями; б) увеличить прибыль от сделок в цифровой бизнес-среде ПСК, повышая его инвестиционную привлекательность в индустрии профессионального спорта; в) обеспечить трансфер к цифровому управлению позиционированием организации на платформенных рынках.

Личный вклад соискателя. Диссертационное исследование является самостоятельно выполненным законченным научным трудом с учетом достижений национальной и зарубежной экономической науки по данной проблематике, апробации собственных разработок в практической деятельности органов государственного и регионального управления. Все положения, освещенные в рукописи и выносимые на защиту, имеют научную новизну, теоретическую и практическую значимость, разработаны автором лично.

Апробация результатов диссертации. Основные положения, выводы и результаты исследования были представлены и обсуждены на 43 международных научно-практических конференциях: «Applied Sciences and technologies in the United States and Europe: common challenges and scientific findings» (New York, 2013); «Strategiczne pytania światowej nauki», (Przemyśl, 2014); «Proceedings of academic science» (Sheffield, 2014); «Экономическая теория в XXI веке: поиск эффективных механизмов хозяйствования» (Новополоцк, 2014, 2016); «European and

national context in research» (Novopolotsk, 2015–2019, 2021); «Земля, труд и капитал: трансформация факторов производства в новой экономике» (Витебск, 2015); «Развитие стран ЕАЭС в современных условиях» (Москва, 2015); «Aplikovane vedecke novinky» (Praha, 2015); «Молодежь в науке» (Минск, 2015); «Моделирование в технике и экономике» (Витебск, 2016); «Економіка підприємства: сучасні проблеми теорії та практики» (Одеса, 2016); «Bilim we sport berkarar döwletimiziiň bagtyýarlyk döwründe» (Aşgabat, 2016–2017); «Ринкова трансформація економіки: стан, проблеми, перспективи» (Харків, 2017–2018); «Соціально-економічний і гуманітарний виміри розвитку торгівлі, готельно-ресторанного та туристичного бізнесу» (Харків, 2017); «Система менеджмента качества в вузе: здоровье, образованность, конкурентоспособность» (Челябинск, 2017); «Фінансово-кредитна система: вектор розвитку» (Ужгород, 2017); «Современное государственное и муниципальное управление: проблемы, технологии, перспективы» (Донецк, 2017); «Актуальные проблемы науки и техники» (Уфа, 2017); «Научные механизмы решения проблем инновационного развития» (Кемерово, 2017); «Технологии XXI века: проблемы и перспективы развития» (Кемерово, 2017); «Совершенствование системы подготовки кадров в высшем учебном заведении: проблемы и перспективы развития» (Гродно, 2017); «Новые горизонты (新地平线)» (Минск, 2017–2020); «Инновационные подходы в образовательном процессе высшей школы: национальный и международный аспекты» (Новополоцк, 2018); «Устойчивое развитие экономики: международные и национальные аспекты» (Новополоцк, 2018–2020); «Управління розвитком соціально-економічних систем» (Харків, 2018–2021); «Berkarar döwletimiziiň bagtyýarlyk döwründe uly, tehnika we innowasion tehnologiýalar» (Aşgabat, 2019); «Бизнес. Образование. Экономика» (Минск, 2020) и др.

Предложения и результаты исследования применяются в деятельности Национального олимпийского комитета Республики Беларусь, Ассоциации «Белорусская федерация футбола», Главного управления спорта и туризма Минского областного исполнительного комитета, футбольных клубов «Шахтер» (г. Солигорск) и «Минск», учреждения «Специализированная детско-юношеская школа олимпийского резерва № 2 г. Новополоцка», образовательном процессе Белорусского государственного университета физической культуры и Национального института спорта и туризма Туркменистана.

Опубликованность результатов диссертации. Результаты диссертационного исследования опубликованы в 68 научных работах, в том числе 5 глав в монографиях, 10 статей в рецензируемых научных журналах, 6 – в сборниках научных статей и трудов (2 – в соавторстве), 40 – в материалах международных научных конференций (13 – в соавторстве) и 7 отчетов НИР. Объем публикаций, соответствующих п. 18 Положения о присуждении ученых степеней и присвоении ученых званий в Республике Беларусь, составляет 10,16 авторского листа.

Структура и объем диссертации. Работа изложена на 253 страницах машинописного текста и состоит из введения, общей характеристики работы, четырех глав, заключения, библиографического списка, включающего 621 наименование (в том числе 68 публикаций соискателя), из них 271 на иностранном языке, и 5 приложений, текст иллюстрирован 24 рисунками и 23 таблицами. Объем, занимаемый рисунками, таблицами, библиографическим списком и приложениями, составляет 124 страницы.

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ

В первой главе «**Теоретико-концептуальные основы управления деятельностью профессиональных спортивных клубов**» на основе изучения специальной научной экономической литературы (аналитического обзора накопленных исследований в области экономической деятельности ПСК), национальной практики, эффективного международного опыта, нормативно-правовых актов предложены подходы к решению наиболее важных проблем, которые негативно влияют на развитие индустрии профессионального спорта в Республике Беларусь, а также разработан концептуальный подход к формированию и развитию человеческого капитала в системе менеджмента ПСК.

Государственной программой «Физическая культура и спорт» в Республике Беларусь на 2021–2025 гг. предусмотрено использование современных управленческих технологий в деятельности спортивных организаций, для реализации которых, в соответствии с результатами проведенной оценки человеческого капитала ПСК необходимо совершенствование кадрового обеспечения спортивной индустрии. Отмечено, что ПСК нуждаются не только в спортсменах, тренерах, инженерах, но и в профессиональных экономистах и менеджерах. Для решения обозначенной проблемы разработан концептуальный подход к формированию и развитию человеческого капитала в системе менеджмента ПСК, который включает открытие новой специальности экономического профиля для индустрии профессионального спорта Республики Беларусь, предложения по внесению дополнений в программы высшего (магистратура) и послевузовского (аспирантура, докторантура) образования в целях подготовки специалистов по предложенному направлению, а также развитие системы менеджмента организации, опираясь на эффективную зарубежную практику (рисунок 1).

Предложенный концептуальный подход направлен на создание в Республике Беларусь многоуровневой системы непрерывной подготовки специалистов экономического профиля для основных субъектов хозяйствования (ПСК) индустрии профессионального спорта и развитие их системы менеджмента в направлении контроля и экономической безопасности для современных рыночных условий.

Авторский подход позволит решить проблему генерации высококвалифицированных кадров экономического направления для отраслевого рынка профессионального спорта Республики Беларусь, что приведет к сокращению расходов на формирование и развитие человеческого капитала ПСК за счет повышения эффективности их системы менеджмента.

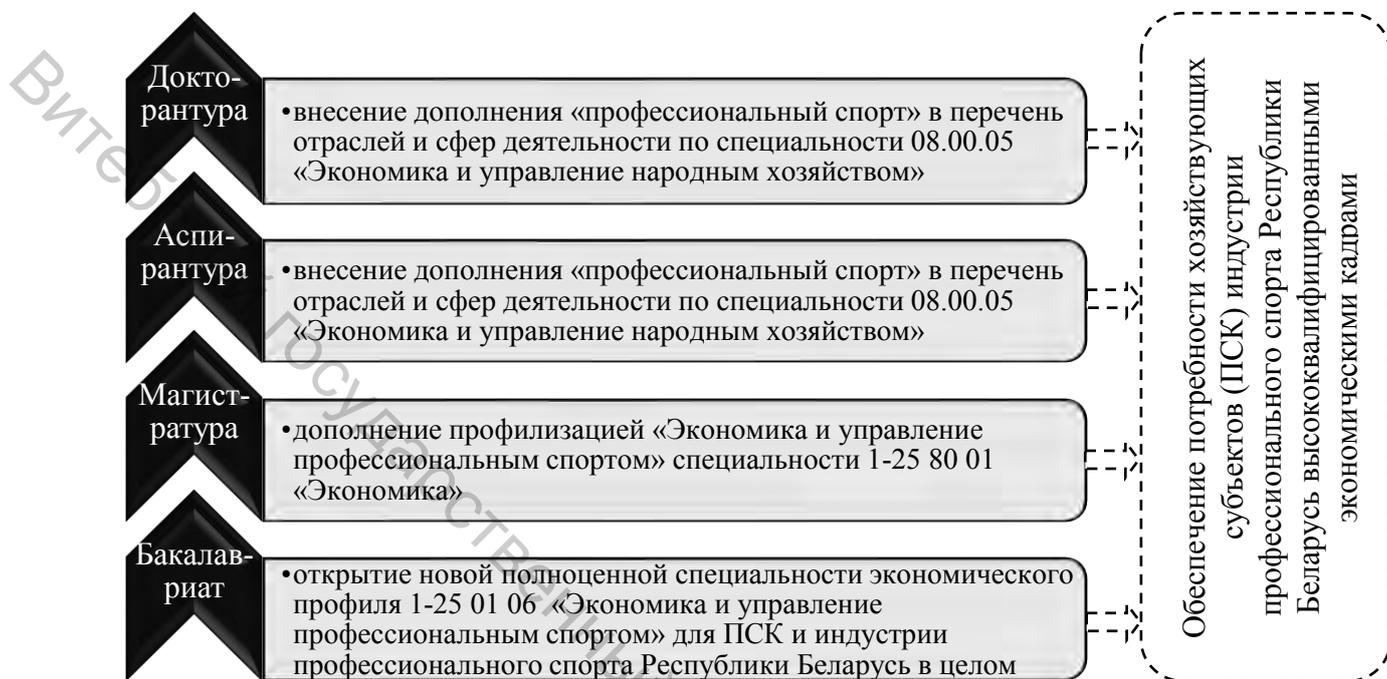


Рисунок 1. – Пути формирования и развития человеческого капитала в системе менеджмента ПСК

Во второй главе **«Оценка и повышение эффективности экономической деятельности профессиональных спортивных клубов»** на основе оценки экономической эффективности функционирования ПСК в Республике Беларусь, анализа нормативно-правовых актов и результативного зарубежного опыта разработана и апробирована методика эффективного регулирования инвестиций в развитие ПСК.

Большинство ПСК в Республике Беларусь на сегодняшний день имеют низкие темпы экономического развития в результате нерационального использования своих активов и существуют, в основном, за счет средств государственного бюджета. В п. 2 Указа Президента Республики Беларусь № 191 «Об оказании поддержки организациям физической культуры и спорта» предусмотрено, что ПСК должны самостоятельно зарабатывать минимум 50 % своего бюджета, не опираясь лишь на безвозмездную (спонсорскую) помощь от государственных организаций. Проведенный детальный анализ формирования структуры статей дохода ПСК в Республике Беларусь и сравнительный анализ с их уровнем в зарубежных ПСК (страны с развитым рынком спортивного продукта) позволили выявить причины отрицательной динамики доходов ПСК в нашей стране.

В связи с этим основополагающей задачей является избрание эффективного механизма, позволяющего с учетом налагаемых ограничений на бюджет

максимизировать доход от всех сегментов ПСК. Наиболее рациональными для решения проблемы эффективного распределения инвестиций в развитие ПСК являются методы моделирования систем, которые качественно и оперативно помогут осуществить на практике поставленные задачи. Данный подход реализован с помощью имитационной динамической модели, включающей специальные коэффициенты для поддерживающих (т.е. представляющих меньшую ценность, т.к. приносят меньший доход) и развивающих (т.е. представляющих потенциальную ценность, т.к. приносят больший доход) сегментов.

Для построения имитационной модели определены ее основные составляющие: переменные, компоненты, параметры, ограничения, функциональные зависимости и целевые функции, в связи с чем предложено логико-математическое описание моделируемой системы инвестиционного регулирования хозяйственной деятельности ПСК, в основе которой лежит следующее выражение:

$$\begin{aligned}
 P_j &= \sum_{i=1}^n I_{ij} - E_j - F^r - F_l^c = \sum_{i=1}^n I_{ij} - E_j - \sum_{i=1}^n I_{ij} \cdot k^f - \sum_{i=1}^n C_{il} = \\
 &= \sum_{i=1}^n I_{ij} - E_j - \sum_{i=1}^n I_{ij} \cdot k^f - \left(\sum_{i=1}^n I_{ij} \cdot k_{il}^p + \sum_{i=1}^n I_{ij} \cdot k_{il}^p \right),
 \end{aligned}
 \tag{1}$$

где P_j – нераспределенная прибыль ПСК на конец j -го (отчетного) периода; I_{ij} – доход от i -го сегмента за j -й (отчетный) период; E_j – затраты по основным статьям ПСК за j -й (отчетный) период; F^r – резервный фонд для экономической безопасности ПСК; F_l^c – инвестиционный фонд для развития (поддержания) сегментов на l -й (расчетный) период; k^f – коэффициент резервного фонда; C_{il} – инвестиционные средства на развитие (поддержание) i -го сегмента на l -й (расчетный) период; k_{il}^p – коэффициент развития (поддержания) сегмента «трансферные операции» на l -й (расчетный) период; k_{il}^p – коэффициент развития (поддержания) i -го сегмента на l -й (расчетный) период; n – число сегментов ($i = \overline{1, n}$).

Так как распределение по сегментам имеющихся инвестиционных средств у ПСК ограничено и не может быть отрицательным или равным нулю, то было наложено соответствующее ограничение на переменную: $C_{il} > 0$. Все составляющие логико-математической модели были рассмотрены и определены их значения, характерные для национальных первенств по игровым видам спорта Республики Беларусь, на основе чего построено структурно-логическое изображение имитационной модели с определением функциональных связей между ее элементами на примере национального футбольного первенства страны. За основу были взяты доходы ведущего клуба (чемпиона сезонов 2020–2021) высшей лиги по футболу Республики Беларусь «Шахтер» (г. Солигорск) на 2019–2020 гг., которые составляют 3,2 и 6 млн долларов США соответственно. За базисную основу были приняты доходы 2019 года, их распределение осуществлялось на 2020 (расчетный) год.

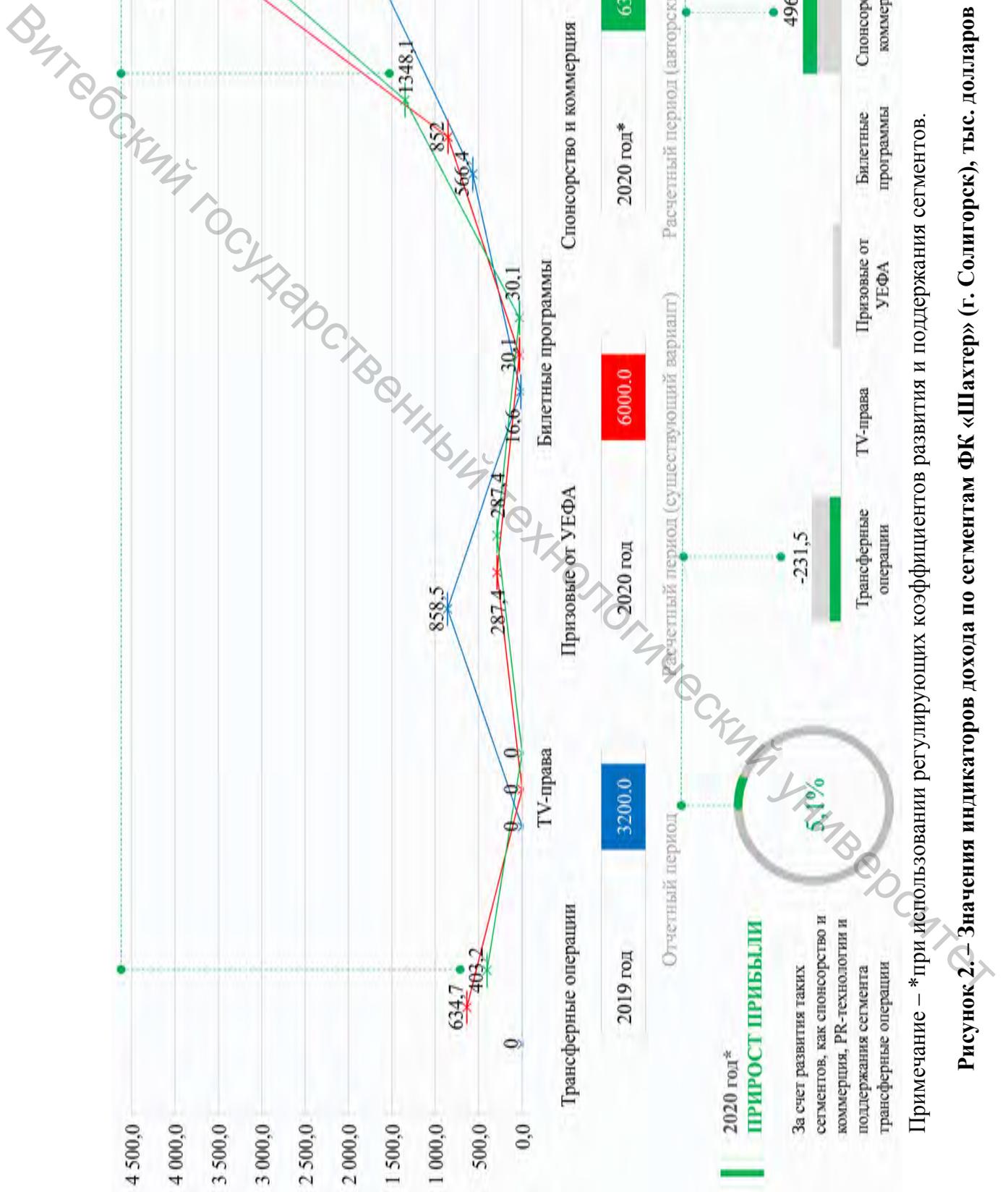
Рассмотрены существующий вариант распределения инвестиций организации в ее развитие и предлагаемый автором с переструктурированием удельного веса вложений по сегментам (направлениям) деятельности ПСК на расчетный период в имитационной модели с использованием полученных значений коэффициентов развития и поддержания сегментов, а также для направления средств в резервный фонд на основе данных по экспертным оценкам.

Созданная динамическая имитационная модель была применена для инвестиционного регулирования хозяйственной деятельности ФК «Шахтер» (г. Солигорск). Тестирование имитационной модели с установленными регулируемыми коэффициентами проводилось в разных вариациях на предмет соответствия реальным рыночным условиям и подтверждения результативности ее использования. В качестве регулятора прогнозирования дохода по сегментам выступал коэффициент экономической эффективности, вычисленный по расчетному периоду при прочих равных условиях.

На основе выходных данных по построенной модели на расчетный период видно (рисунок 2), что в результате рационального распределения инвестиционных средств ПСК в развитие потенциальных (рентабельных) направлений деятельности наблюдается положительный экономический эффект в виде совокупного прироста дохода по данным сегментам, что позволило получить клубу дополнительную прибыль в размере 0,31 млн долларов США (5,1 %), за счет чего появилась возможность формирования резервного фонда на уровне 10,2 %.

В третьей главе **«Методическое обеспечение оценки и роста эффективности инвестиций в человеческий капитал профессиональными спортивными клубами»** на основе проведенной оценки эффективности инвестиций в человеческий капитал ПСК на современном этапе его развития в Республике Беларусь и анализа эффективного зарубежного опыта разработаны и апробированы методики бонусной системы оплаты труда и оценки эффективности инвестиций в профессионального спортсмена по игровым видам спорта.

Устойчивое развитие любого ПСК в первую очередь зависит от человеческого капитала, поэтому возникает необходимость в тщательно продуманной и последовательной политике в вопросе сбалансирования инвестиций в него. Расчет окупаемости вложений в игроков (воспитанников) ПСК позволит в полной мере дать оценку экономическим последствиям таких инвестиций. Сложность точного расчета действительного уровня окупаемости инвестиций состоит в определении объема и вида приносимой прибыли профессиональным спортсменом (воспитанником). Для решения данной задачи разработана методика оценки эффективности инвестиций в профессионального спортсмена по игровым видам спорта, которая заключается в сопоставимой оценке эффективности специального человеческого капитала по основным сценариям расчета окупаемости совокупных вложений (таблица 1) на всех стадиях их жизненного цикла.



Примечание – * при использовании регулирующих коэффициентов развития и поддержания сегментов.

Рисунок 2. – Значения индикаторов дохода по сегментам ФК «Шахтер» (г. Солигорск), тыс. долларов США

Таблица 1. – Сценарии расчета окупаемости инвестиций в i -го игрока (воспитанника) за отчетный период

Сценарии окупаемости инвестиций в	Формула расчета окупаемости	Условные обозначения
i -го воспитанника своей спортивной школы	$\frac{PC_i^o + S_i^p}{P_i^y + PB_i + C_{ij}^f + T_i^f}$	P_i^y – прибыль от распределения i -го воспитанника в свой клуб; PB_i – прибыль от основной трудовой (производственной) деятельности i -го игрока; C_{ij}^f – прибыль от сдачи i -го игрока в аренду другому клубу на j -й период (показатель не учитывается, если не производилась сдача i -го игрока в аренду); T_i^f – прибыль от трансфера i -го игрока в другой клуб (если не производился трансфер, принимается текущая стоимость i -го игрока на трансферном рынке); PC_i^o – затраты на подготовку i -го воспитанника в своей спортивной школе; S_i^p – затраты на заработную плату, выплачиваемую i -му игроку своего клуба; PC_i^t – затраты на i -го воспитанника, приобретенного из другой спортивной школы; P_i^f – прибыль от распределения i -го воспитанника в другой клуб; T_i^o – затраты на трансфер i -го игрока в свой клуб; C_{ij}^o – затраты на аренду i -го игрока из другого в свой клуб на j -й период; S_{ij}^p – затраты на заработную плату, выплачиваемую i -му игроку своего клуба на j -й период (аренды)
i -го воспитанника, приобретенного из другой спортивной школы	$\frac{PC_i^t + S_i^p}{P_i^y + PB_i + C_{ij}^f + T_i^f}$	
i -го воспитанника своей спортивной школы, приобретенного другим клубом	$\frac{PC_i^o}{P_i^f}$	
i -го воспитанника своей спортивной школы, приобретенного из другой спортивной школы и проданного в другой клуб	$\frac{PC_i^t}{P_i^f}$	
трансфер i -го игрока с другой команды	$\frac{T_i^o + S_i^p}{PB_i + C_{ij}^f + T_i^f}$	
аренду i -го игрока с другой команды	$\frac{C_{ij}^o + S_{ij}^p}{PB_i}$	

Разработанная методика оценки эффективности инвестиций в профессионального спортсмена по игровым видам спорта была апробирована на примере ФК «Шахтер» г. Солигорска по сценарию окупаемости инвестиций в трансферы игроков в связи с тем, что клуб является лидером в национальном чемпионате по числу легионеров, удельный вес которых составляет более 40 % в команде, что может свидетельствовать об эффективности трансферной политики, проводимой менеджерами клуба.

Отсутствие оптимальной модели системы оплаты труда ПСК приводит к искажению оценки реальной эффективности спортсмена, вследствие чего невозможно определить показатели рентабельности и стоимости прав на профессиональных атлетов. Решением могут стать экономические методы, а точнее, введение материальных стимулов в виде эффективной комплексной системы оплаты труда,

которая будет учитывать вклад персонально каждого профессионального спортсмена, и системы бонусов.

Исходя из всего вышесказанного, автором представляется возможным определять бонус к оплате труда профессиональных спортсменов в игровых видах спорта по следующей формуле:

$$B_i = \sum_{j=1}^n G_{ij}, \quad j = \overline{1, n}, \quad (2)$$

где G_{ij} – показатель эффективности i -го игрока за j -ю игру; n – количество игр.

В основе предложенной математической модели лежит такой значимый фактор, как эффективность действий профессиональных спортсменов и команды в целом, который можно считать очень важным в управлении соревновательным процессом (а в нашем случае и фактором для назначения выплат). Показатель эффективности i -го игрока за одну проведенную игру (в стоимостном выражении) рассчитывается по формуле

$$G_i = (T_i + P_i \pm V_i \pm TTA_i \pm E_i) \cdot k^g, \quad (3)$$

где T_i – показатель проведенного времени на поле i -м игроком в стоимостном выражении; P_i – показатель владения мячом i -м игроком в стоимостном выражении; V_i – показатель разницы полученных своей командой и заработанных над командой соперника нарушений i -м игроком в стоимостном выражении; TTA_i – показатель ТТД i -го игрока в стоимостном выражении; E_i – показатель результативности игры (командная и индивидуальная) в стоимостном выражении; k^g – коэффициент значимости игры (игрока).

Авторская методика бонусной системы оплаты труда профессиональных спортсменов в игровых видах спорта была апробирована на примере ФК «Шахтер» г. Солигорска на предмет соответствия реальным условиям хозяйствования ПСК и подтверждения результативности ее применения (таблица 2).

В четвертой главе **«Направления развития профессиональных спортивных клубов в условиях цифровой экономики»** с целью развития инструментов цифровой экономики на клубном уровне в индустрии профессионального спорта Республики Беларусь и на основе проведенной оценки системы продвижения ПСК разработаны практические рекомендации по повышению эффективности их использования.

Практические рекомендации включают предложения по стратегическому развитию направлений цифровой экономики ПСК и оптимизации выделения бюджетных ассигнований по данной статье расходов в современных рыночных условиях (рисунок 3).

Таблица 2. – Расчет эффективности игроков ФК «Шахтер» (г. Солигорск) в проведенных играх за сентябрь 2020 года

Игрок (амплуа)	Составляющие индикатора эффективности игрока в матче							G_i , у.е.
	T_i , у.е.	P_i , у.е.	V_i , у.е.	TPA_i , у.е.	E_i , у.е.	k^g		
ФК «Шахтер» (г. Солигорск) – ФК «Витебск»								
Антич Никола (защитник)	184	97,52	-100	118	100	1,0	399,52	
Бегунов Роман (защитник)	42,5	22,53	25	21	25		136,03	
Бодул Дарко (нападающий)	140	74,2	-300	84	140		138,2	
Бурко Игорь (защитник)	3,5	1,86	0	3	25		33,36	
Гутор Александр (вратарь)	184	97,52	0	94	100		475,52	
Кендыш Юрий (полузащитник)	184	97,52	-100	116	140		437,52	
Политевич Сергей (защитник)	0	0	0	0	0		0	
Селява Александр (полузащитник)	0	0	0	0	0		0	
Сзоке Юлиус (полузащитник)	184	97,52	-200	126	100		307,52	
Хадаркевич Руслан (защитник)	46	24,38	-25	24	25		94,38	
ФК «Славия» (г. Мозырь) – ФК «Шахтер» (г. Солигорск)								
Антич Никола (защитник)	188	95,88	0	122	-60	1,1	380,47	
Бегунов Роман (защитник)	47	23,97	0	33	-15		97,87	
Бодул Дарко (нападающий)	0	0	0	0	0		0	
Бурко Игорь (защитник)	0	0	0	0	0		0	
Гутор Александр (вратарь)	188	95,88	0	92	-80		325,47	
Кендыш Юрий (полузащитник)	188	95,88	120	104	-60		492,67	
Политевич Сергей (защитник)	0	0	0	0	0		0	
Селява Александр (полузащитник)	0	0	0	0	0		0	
Сзоке Юлиус (полузащитник)	188	95,88	-120	124	-80		228,67	
Хадаркевич Руслан (защитник)	47	23,97	-45	32	-20		41,77	



Рисунок 3. – Состояние системы продвижения ПСК и основные направления ее развития

Внедрение в практику хозяйственной деятельности ПСК современного инструмента коммуникаций (цифровые платформы) позволит обеспечить наибольший положительный экономический эффект при минимальных вложениях. ПСК

Республики Беларусь должны опираться на мировой опыт использования цифровых платформ для ведения качественного бизнеса и задействовать все возможные дополнительные каналы для продвижения своих продуктов и расширения потенциальной аудитории (болельщиков), что в дальнейшем будет способствовать развитию современных коммерческих возможностей на основе предложенных практических рекомендаций по совершенствованию системы продвижения ПСК.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Основные научные результаты диссертации.

Комплексное исследование проблем эффективности управления деятельностью ПСК позволило сделать следующие выводы и сформулировать рекомендации по практическому использованию результатов.

1. На основе оценки человеческого капитала в системе менеджмента ПСК и анализа нормативно-правовых актов предложен концептуальный подход к его формированию и развитию, направленный на создание в Республике Беларусь многоуровневой системы непрерывной подготовки специалистов экономического профиля для основных субъектов хозяйствования индустрии профессионального спорта и развитие их системы менеджмента в области обеспечения контроля и экономической безопасности для современных рыночных условий. Авторский подход позволяет комплексно (на всех уровнях высшего и послевузовского образования) подойти к формированию человеческого капитала в системе менеджмента ПСК и ее развитию, опираясь на эффективную зарубежную практику. Применение данного подхода позволяет сократить расходы на формирование и развитие человеческого капитала организации за счет повышения эффективности ее системы менеджмента, обеспечивающей устойчивое развитие ресурсного потенциала ПСК [3, 11, 18, 19, 24, 25, 38, 39, 43, 45, 47, 51, 52, 54, 60, 61, 63, 68].

2. Разработана методика эффективного регулирования инвестиций в развитие ПСК, которая позволяет выбирать рациональный вариант распределения инвестиционных средств организации на основе авторской имитационной модели. Предложенная модель дает возможность объективно учесть вклад каждого сегмента (направления) доходов в совместные результаты текущей деятельности организации и, как следствие, спрогнозировать условия, которые способствуют более эффективному использованию совокупности имеющихся инвестиционных ресурсов за счет рационального использования менее потенциальных сегментов, что приводит к росту общего синергетического эффекта. Практическая значимость методики заключается в том, что ее использование позволяет повысить эффективность бизнес-процессов организации в направлении распределения инвестиционных средств ПСК [2, 12–15, 17, 23, 26–28, 36, 37, 40, 44, 45, 49, 55, 66, 67].

3. Разработано методическое обеспечение оценки и роста эффективности инвестиций в человеческий капитал ПСК, включающее: а) методику оценки эффективности инвестиций в профессионального спортсмена по игровым видам спорта, учитывающую не только экономические принципы, но и особенности производственного процесса, характерные лишь для данного вида экономической деятельности. Авторская методика позволяет оценить отдачу от вложений в профессионального спортсмена по основным направлениям его производственной деятельности в организации на основе предложенной модели жизненного цикла окупаемости инвестиций в профессионального спортсмена. С помощью экономико-математической модели можно проанализировать варианты распределения инвестиционных средств ПСК при проведении трансферных операций и сдаче в аренду игроков, что, в свою очередь, позволит сократить трансферные и арендные расходы, а также повысить эффективность деятельности организации; б) методику бонусной системы оплаты труда профессиональных спортсменов в игровых видах спорта, которая включает алгоритм расчета бонусных выплат и установление рационального соотношения между производительностью труда и заработной платой с учетом различного уровня значимости конкретной игры и в зависимости от эффективности выступления профессиональных спортсменов и всей команды в целом. Предлагаемая методика увязывает систему экономического стимулирования труда посредством бонусных выплат с эффективностью производственной деятельности ПСК на основе коэффициента стоимости ее индикаторов, определяемого экспертным путем. Применение авторской методики позволяет на основе математического обоснования и принятия эффективных управленческих решений в деятельности ПСК оптимизировать систему оплаты труда профессиональных спортсменов [1, 4, 6–8, 16, 29, 32–36, 41, 49, 56, 58, 62, 65, 68].

4. С целью развития инструментов цифровой экономики ПСК и оптимизации бюджетных ассигнований в данный сегмент, а также на основе проведенной оценки системы продвижения ПСК разработаны практические рекомендации по ее совершенствованию, которые основаны на современных цифровых технологиях. Отличительная особенность авторских рекомендаций состоит в точечной направленности воздействия на целевую аудиторию потребителей и инвесторов на национальном и международном уровнях с учетом эффективного зарубежного опыта. Практические рекомендации позволяют применить инновационные и низкочастотные цифровые инструменты, не требующие постоянных вложений, которые направлены на создание глобального канала, способствующего организации эффективной системы коммуникаций с направленным воздействием на потенциальную целевую аудиторию рынка для продвижения продукта и эффективного ведения цифровых бизнес-процессов без географических рамок [5, 9, 10, 20–22, 30, 31, 42, 46, 48, 50, 53, 57, 59, 64].

Рекомендации по практическому использованию результатов.

Теоретическая значимость результатов исследования состоит в том, что они могут быть использованы в учебном процессе для подготовки студентов, магистрантов, аспирантов и практических работников в рамках преподавания дисциплин «Организация и экономика физической культуры и спорта», «Спортивный менеджмент и маркетинг», «Информационное обеспечение спорта», «Основы экономики спорта высших достижений».

Практическая значимость заключается в возможности использования результатов исследования в практике работы органов государственного и регионального управления при подготовке проектов нормативно-правовых актов, инструкций, направленных на регулирование профессионального спорта. Они могут представлять определенный интерес для руководителей ПСК и менеджеров профессиональных спортсменов, а также основных функционеров индустрии профессионального спорта, таких как федерации, лиги, клубы и агентства.

Предложения и результаты исследования применяются в деятельности Национального олимпийского комитета Республики Беларусь (справка о практическом использовании б/н от 19.06.2019), ФК «Минск» (акт о практическом использовании б/н от 03.06.2019), Учреждения «СДЮШОР № 2 г. Новополоцка» (акт о практическом использовании б/н от 21.11.2019), ФК «Шахтер» (г. Солигорск) (акт о практическом использовании б/н от 07.12.2020), Ассоциации «Белорусская федерация футбола» (акт о практическом использовании № 09/1377 от 26.07.2021), Главного управления спорта и туризма Минского областного исполнительного комитета (акт о практическом использовании № 1-72/2458 от 31.08.2021), образовательном процессе Национального института спорта и туризма Туркменистана (акт о практическом использовании б/н от 10.11.2017) и Белорусского государственного университета физической культуры (акт о практическом использовании б/н от 06.09.2021).

Предлагаемые положения по повышению эффективности управления деятельностью ПСК будут способствовать улучшению экономических условий развития спортивного бизнеса в Республике Беларусь.

СПИСОК ПУБЛИКАЦИЙ СОИСКАТЕЛЯ ПО ТЕМЕ ДИССЕРТАЦИИ

Главы в монографиях

1. Матвиенко, А. И. Эффективность инвестиций в человеческий капитал в индустрии профессионального спорта на современном этапе / А. И. Матвиенко // Теоретико-методологические подходы к формированию системы развития предприятий, комплексов, регионов : монография / под общ. ред. д-ра экон. наук,

профессора В. В. Бондаренко, д-ра экон. наук, профессора Ф. Е. Удалова. – Пенза : РИО ПГСХА, 2015. – Гл. 5. – С. 56–75.

2. Матвиенко, А. И. Оптимизация бюджетного регулирования профессиональной спортивной организации / А. И. Матвиенко // Теоретические, методологические и практические аспекты конкурентоспособности предприятий : монография / под общ. ред. д-ра экон. наук, профессора А. Г. Янкового. – Одесса : ОНЭУ, 2017. – Гл. 8. – С. 505–514.

3. Матвиенко, А. И. Степень разработанности проблем в области экономического регулирования профессионального спорта / А. И. Матвиенко // Эффективные механизмы управления : монография / под общ. ред. Г. Ю. Гуляева. – Пенза : МЦНС «Наука и просвещение», 2017. – Гл. 20. – С. 189–196.

4. Матвиенко, А. И. Окупаемость профессиональных спортсменов: проблемы и пути решения / А. И. Матвиенко // Экономика, бизнес, инновации: проблемы, тенденции и перспективы развития : монография / под общ. ред. Г. Ю. Гуляева. – Пенза : МЦНС «Наука и просвещение», 2018. – Гл. 13. – С. 142–153.

5. Матвиенко, А. И. Экономические индикаторы развития индустрии профессионального цифрового спорта Республики Беларусь с учетом тенденций динамики мирового рынка / А. И. Матвиенко // Экономика на постсоветском пространстве в условиях новых патологических вызовов и процессов цифровизации : монография / под науч. ред. д-ра экон. наук, профессора, заслуженного деятеля науки Удмуртской Республики К. В. Павлова. – Ижевск : Шелест, 2021. – Гл. 14. – С. 170–182.

Статьи в научных рецензируемых журналах, включенных в Перечень научных изданий Республики Беларусь для опубликования результатов диссертационных исследований, а также зарубежных научных изданиях

6. Матвиенко, А. И. Регулирование инвестиций в человеческий капитал профессиональных спортивных клубов в Республике Беларусь / А. И. Матвиенко // Вестник Полоцкого государственного университета. Серия D, Экономические и юридические науки. – 2015. – № 14. – С. 73–77.

7. Матвиенко, А. И. Система оплаты труда профессиональных спортсменов в игровых видах спорта: проблемы, практика, опыт и перспективы / А. И. Матвиенко // Экономика и управление. – 2016. – № 1 (45). – С. 82–86.

8. Матвиенко, А. И. Система оплаты труда профессиональных спортсменов в игровых видах спорта: проблемы, практика, опыт и перспективы II / А. И. Матвиенко // Экономика и управление. – 2016. – № 2 (46). – С. 10–13.

9. Матвиенко, А. И. Эволюция маркетинговых коммуникаций в индустрии профессионального спорта / А. И. Матвиенко // Вестник Полоцкого государственного

университета. Серия D, Экономические и юридические науки. – 2016. – № 13. – С. 47–54.

10. Матвиенко, А. И. Продвижение профессиональных спортивных клубов с использованием современных информационных технологий / А. И. Матвиенко // Вестник Полоцкого государственного университета. Серия D, Экономические и юридические науки. – 2016. – № 14. – С. 31–39.

11. Матвиенко, А. И. Профессиональный спорт как отрасль национальной экономики / А. И. Матвиенко // Проблемы управления. – 2016. – № 4 (61). – С. 67–73.

12. Матвиенко, А. И. Максимизация прибыли в профессиональном спорте: проблемы и пути решения I / А. И. Матвиенко // Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства. Економічні науки. – 2017. – Вип. 182. – С. 204–213.

13. Матвиенко, А. И. Максимизация прибыли в профессиональном спорте: проблемы и пути решения II / А. И. Матвиенко // Актуальні проблеми інноваційної економіки. – 2017. – № 3. – С. 46–51.

14. Матвиенко, А. И. Моделирование оптимизационных процессов инвестиционной деятельности профессиональной спортивной организации / А. И. Матвиенко // Вестник Российского университета дружбы народов. Серия: Экономика. – 2020. – Т. 28, № 4. – С. 797–806.

15. Матвиенко, А. И. Методические подходы к развитию инвестиционной деятельности профессиональной спортивной организации / А. И. Матвиенко // Вестник Российского университета дружбы народов. Серия: Экономика. – 2021. – Т. 29, № 2. – С. 299–311.

Статьи в сборниках научных статей и трудов

16. Матвиенко, А. И. Управление окупаемостью в профессиональном спорте / А. И. Матвиенко // Актуальные проблемы науки и техники – 2017 : сб. статей, докл. и выступлений X Междунар. науч.-практ. конф. молодых ученых, г. Уфа, 14 апреля – 19 мая 2017 г. : в 3 т. / ФГБОУ ВО «Уфимский государственный нефтяной технический университет» ; редкол.: Р. А. Исмаков [и др.]. – Уфа : Издательство «Нефтегазовое дело», 2017. – Т. 2. – С. 168–170.

17. Матвиенко, А. И. Регулирование бюджетных ассигнований профессиональных спортивных организаций / А. И. Матвиенко, К. А. Соловьева // Актуальные проблемы науки и техники – 2017 : сб. статей, докл. и выступлений X Междунар. науч.-практ. конф. молодых ученых, г. Уфа, 14 апреля – 19 мая 2017 г. : в 3 т. / ФГБОУ ВО «Уфимский государственный нефтяной технический университет» ; редкол.: Р. А. Исмаков [и др.]. – Уфа : Издательство «Нефтегазовое дело», 2017. – Т. 2. – С. 166–168.

18. Матвиенко, А. И. Практико-ориентированное развитие кадрового потенциала сферы профессионального спорта [Электронный ресурс] / А. И. Матвиенко // Инновационные подходы в образовательном процессе высшей школы: национальный и международный аспекты : электронный сборник статей Международной научно-практической конференции, посвященной 50-летию Полоцкого государственного университета, Новополоцк, 8–9 февраля 2018 г. / Полоцкий государственный университет ; под. ред. Ю. П. Голубева, Н. А. Борейко. – Новополоцк, 2018. – С. 416–419. – 1 электрон. опт. диск (CD-ROM).

19. Матвиенко, А. И. Управление и экономическое регулирование профессионального спорта в Республике Беларусь [Электронный ресурс] / А. И. Матвиенко // Устойчивое развитие экономики: международные и национальные аспекты : электронный сборник статей III Международной научно-практической online-конференции, г. Новополоцк, 18–19 апреля 2019 г. / Полоцкий государственный университет. – Новополоцк, 2019. – С. 308–310. – 1 электрон. опт. диск (CD-ROM).

20. Матвиенко, А. И. Развитие коммуникаций Digital-маркетинга профессиональных спортивных клубов в Республике Беларусь / С. Б. Репкин, А. И. Матвиенко // Бизнес. Образование. Экономика : Междунар. науч.-практ. конф., г. Минск, 2 апреля 2020 г. : сб. ст. в 2 ч. / редкол.: В. В. Манкевич (гл. ред.) [и др.]. – Минск : Институт бизнеса БГУ, 2020. – Ч. 1. – С. 389–394.

21. Матвиенко, А. И. К вопросу о развитии инструментов цифровой экономики в индустрии профессионального спорта Республики Беларусь / А. И. Матвиенко // Устойчивое развитие экономики: международные и национальные аспекты : электронный сборник статей IV Международной научно-практической online-конференции, г. Новополоцк, 26 ноября 2020 г. / Полоцкий государственный университет. – Новополоцк, 2020. – С. 423–426. – 1 электрон. опт. диск (CD-ROM).

Материалы конференций

22. Matvienka, A. The direct marketing in the industry of sports / M. Kazlouski, A. Matvienka // Materials of V junior researchers' conference "European and National Dimension in Research", Novopolotsk, April 24–25, 2013 : in 3 Parts / Polotsk State University ; ed. D. Lazouski (chairperson) [et al.]. – Novopolotsk : PSU, 2013. – Part 2. Economics. – P. 60–63.

23. Matvienka, A. Event-management in professional sports / A. Yablonski, A. Matvienka // Materials of V junior researchers' conference "European and National Dimension in Research", Novopolotsk, April 24–25, 2013 : in 3 Parts / Polotsk State University ; ed. D. Lazouski (chairperson) [et al.]. – Novopolotsk : PSU, 2013. – Part 2. Economics. – P. 141–144.

24. Matvienko, A. I. Prospects of development of sports industry as a separate branch of economy / A. I. Matvienko // Applied Sciences and technologies in the United States and Europe: common challenges and scientific findings : Papers of the 4th International Scientific Conference, New York, December 23, 2013 / ed. L. Siebenberg. – New York : Cibunet Publishing, 2013. – P. 145–146.

25. Matvienko, A. I. Prospects of development of the economy of sport as an independent scientific discipline / A. I. Matvienko // Materiały X Międzynarodowej naukowo-praktycznej konferencji “Strategiczne pytania światowej nauki” (Ekonomiczne nauki), Przemysł, 07–15 lutego 2014 roku / sp. z o.o. “Nauka i studia” ; red. naczelna S. Górniak [i inni]. – Przemysł : Nauka i studia, 2014. – Vol. 8. – P. 7–9.

26. Matvienka, A. Economic regulation of football clubs in the English premier league / M. Haurylay, A. Matvienka // Materials of VI junior researchers’ conference “European and National Dimension in Research”, Novopolotsk, April 22–23, 2014 : in 3 Parts / Polotsk State University ; ed. D. Lazouski (chairperson) [et al.]. – Novopolotsk : PSU, 2014. – Part 2. Economics. – P. 56–60.

27. Matvienka, A. Building a business management strategy functioning of the National Hockey League / A. Zakrevskaya, A. Matvienka // Materials of VI junior researchers’ conference “European and National Dimension in Research”, Novopolotsk, April 22–23, 2014 : in 3 Parts / Polotsk State University ; ed. D. Lazouski (chairperson) [et al.]. – Novopolotsk : PSU, 2014. – Part 2. Economics. – P. 85–88.

28. Matvienko, A. I. Investment in the sports industry as a promising sector for sponsorship investments / A. I. Matvienko // Materials of the X international scientific and practical conference “Proceedings of academic science – 2014”, Sheffield, August 30 – September 7, 2014 / ed. M. Wilson. – Sheffield : Science and education ltd, 2014. – Vol. 1. Economic science. – P. 42–44.

29. Матвиенко, А. И. Регулирование инвестиций в отрасли профессионального спорта на национальном и международном уровне / А. И. Матвиенко // Материалы Международной научно-практической конференции «Экономическая теория в XXI веке: поиск эффективных механизмов хозяйствования», г. Новополоцк, 23–24 октября 2014 г. : в 2 ч. / Полоцкий государственный университет ; под общ. ред. И. В. Зеньковой. – Новополоцк : ПГУ, 2014. – Ч. 2. – С. 209–212.

30. Matvienka, A. The integration of professional sports with art as a promising tool for sports marketing / A. Zakrevskaya, A. Matvienka // Materials of VII junior researchers’ conference “European and National Dimension in Research”, Novopolotsk, April 29–30, 2015 : in 3 Parts / Polotsk State University ; ed. D. Lazouski (chairperson) [et al.]. – Novopolotsk : PSU, 2015. – Part 2. Economics. – P. 41–44.

31. Matvienka, A. Problems and prospects of marketing communications professional sports in the Republic of Belarus / A. Matvienka // Materials of VII junior researchers’ conference “European and National Dimension in Research”, Novopolotsk,

April 29–30, 2015 : in 3 Parts / Polotsk State University ; ed. D. Lazouski (chairperson) [et al.]. – Novopolotsk : PSU, 2015. – Part 2. Economics. – P. 61–64.

32. Матвиенко, А. И. Проблемы и перспективы развития системы оплаты труда профессиональных спортсменов в игровых видах спорта / А. И. Матвиенко // Материалы Международной научно-практической конференции, посвященной 150-летию К. К. Незабытовского «Земля, труд и капитал: трансформация факторов производства в новой экономике. Вызовы и решения», г. Витебск, 27 июня 2015 г. / Витебский государственный технологический университет ; ред. Г. А. Яшева [и др.]. – Витебск : ООО «Центр ЭСТИС», 2015. – С. 156–159.

33. Матвиенко, А. И. О проблеме эффективности системы оплаты труда в индустрии профессионального спорта в ЕАЭС / А. И. Матвиенко, Е. Г. Закревская // Сборник материалов второй ежегодной Международной научно-практической конференции «Развитие стран ЕАЭС в современных условиях», г. Москва, 30 июня 2015 г. / Московский городской педагогический университет, Институт делового администрирования. – Москва : «Научный консультант», 2015. – С. 158-160.

34. Матвиенко, А. И. Проблема инвестиций в человеческий капитал в профессиональном спорте / А. И. Матвиенко, Е. Г. Закревская // Materialy XI Mezinárodní vědecko-praktická konference “Aplikovane vedecke novinky – 2015”, Praha, 27 cervencu – 05 srpna 2015 roku / šéfred. prof. Z. Černák. – Praha : Publishing house “Education and Science”, 2015. – Díl 1. Ekonomické vedy. – P. 10–12.

35. Матвиенко, А. И. Пути решения проблемы окупаемости в индустрии профессионального спорта / А. И. Матвиенко // Материалы X Международной научной конференции «Молодежь в науке – 2015», г. Минск, 1–4 декабря 2015 г. / Национальная академия наук Республики Беларусь. – Минск : НАН РБ, 2015. – С. 138.

36. Matviyenka, A. The principles of positioning of professional sports clubs: an attractive investment case / A. Matviyenka // Materials of VIII junior researchers' conference “European and National Dimension in Research”, Novopolotsk, April 27–28, 2016 : in 3 Parts / Polotsk State University ; ed. D. Lazouski (chairperson) [et al.]. – Novopolotsk : PSU, 2016. – Part 2. Economics. – P. 104–107.

37. Matviyenka, A. About the problem of budget distribution by professional sport clubs / A. Matviyenka, A. Yemialyanava // Materials of VIII junior researchers' conference “European and National Dimension in Research”, Novopolotsk, April 27–28, 2016 : in 3 Parts / Polotsk State University ; ed. D. Lazouski (chairperson) [et al.]. – Novopolotsk : PSU, 2016. – Part 2. Economics. – P. 108–110.

38. Матвиенко, А. И. Профессиональные спортивные клубы как предприятия отрасли / А. И. Матвиенко // Економіка підприємства: сучасні проблеми теорії та практики : Матеріали п'ятої Міжнар. наук.-практ. конф., м. Одеса, 15–16 вересня 2016 р. / Одеський національний економічний університет ; уклад. професор О. Г. Янковий. – Одеса : Атлант 2016. – С. 232–233.

39. Матвиенко, А. И. Кадровый потенциал отрасли физической культуры и спорта в Республике Беларусь / А. И. Матвиенко // Halkara ylmy maslahatyň nutuklarynyň gysgaça beýany “Bilim we sport berkarar döwletimiziň bagtyýarlyk döwründe”, Aşgabat, 2016-njy ýylyň 8–10-njy noýabry / Türkmenistanyň Bilim ministrligi ; jog. red. B. Bäsımow. – Aşgabat : Ylym, 2016. – S. 159, 300, 451–453.

40. Matvienka, A. The role and importance of the mechanisms contributing to maximizing profits in professional sports [Electronic resource] / A. Matvienka, A. Yemialyanava // Electronic collected materials of IX Junior Researchers' Conference “European and National Dimension in Research”, Novopolotsk, April 26–27, 2017 / Polotsk State University ; ed. D. Lazouski (chairperson) [et al.]. – Novopolotsk, 2017. – Economics. – P. 123–126. – 1 CD-ROM.

41. Matvienka, A. Opportunities for the development of human resources in the industry of physical culture and sports in the Republic of Belarus [Electronic resource] / A. Matvienka // Electronic collected materials of IX Junior Researchers' Conference “European and National Dimension in Research”, Novopolotsk, April 26–27, 2017 / Polotsk State University ; ed. D. Lazouski (chairperson) [et al.]. – Novopolotsk, 2017. – Economics. – P. 127–130. – 1 CD-ROM.

42. Матвиенко, А. И. Управление продвижением государственных организаций в профессиональном спорте с использованием современных технологий / А. И. Матвиенко // Современное государственное и муниципальное управление: проблемы, технологии, перспективы : сб. материалов III Международной науч.-практ. конф., г. Донецк, 26 апреля 2017 г. / Донецкий национальный технический университет. – Донецк: ДонНТУ, 2017. – С. 216–218.

43. Матвиенко, А. И. К вопросу о финансовой продуктивности в профессиональном спорте / А. И. Матвиенко // Фінансово-кредитна система: вектор розвитку : збірник матеріалів II Міжнародної науково-практичної конференції, м. Ужгород, 26 квітня 2017 р. / ДВНЗ «Ужгородський національний університет» ; ред. Н. Н. Пойда-Носик [та ін.]. – Ужгород : Видавництво УжНУ «Говерла», 2017. – С. 165–167.

44. Матвиенко, А. И. Инструменты направленные на максимизацию прибыли в профессиональном спорте как основа финансовой безопасности / А. И. Матвиенко, К. А. Соловьева // Фінансово-кредитна система: вектор розвитку : збірник матеріалів II Міжнародної науково-практичної конференції, м. Ужгород, 26 квітня 2017 р. / ДВНЗ «Ужгородський національний університет» ; ред. Н. Н. Пойда-Носик [та ін.]. – Ужгород : Видавництво УжНУ «Говерла», 2017. – С. 220–221.

45. Матвиенко, А. И. Экономика профессиональных спортивных организаций как хозяйствующих субъектов отрасли народного хозяйства / А. И. Матвиенко // Halkara ylmy maslahatyň nutuklarynyň gysgaça beýany “Bilim we sport berkarar döwletimiziň bagtyýarlyk döwründe”, Aşgabat, 2017-nji ýylyň 9–10-njy noýabry /

Türkmenistanyň Bilim ministrliği ; jog. red. В. Bāşimow. – Aşgabat : Ýlym, 2017. – S. 402–404.

46. Матвиенко, А. И. Современные маркетинговые коммуникации в профессиональном спорте как сфере тесного межкультурного взаимодействия / А. И. Матвиенко // Сборник материалов Белорусско-Китайского молодежного инновационного форума «Новые горизонты – 2017» (论文集 第四届中白青年创新论坛 新地平线 2017), г. Минск, 2–3 ноября 2017 г. : в 2-х т. / Белорусский национальный технический университет, Научно-технологический парк БНТУ «Политехник». – Минск : БНТУ, 2017. – Т. 2. – С. 127–128.

47. Матвиенко, А. И. О разработанности проблем в экономике профессионального футбола / А. И. Матвиенко // Матеріали ІХ Міжнародної науково-практичної конференції «Ринкова трансформація економіки: стан, проблеми, перспективи» (присвяченої пам'яті професора Мазнева Григорія Євтіювича), м. Харків, 6 квітня 2018 року / Харківський національний технічний університет сільського господарства імені Петра Василенка ; ред. О. О. Красноручський, В. М. Онегіна. – Харків : ХНТУСГ, 2018. – С. 171–173.

48. Matvienka, A. Marketing communications as a promotion tool in modern business sport environment [Electronic resource] / A. Matvienka // Electronic collected materials of X Junior Researchers' Conference "European and National Dimension in Research", Novopolotsk, May 10–11, 2018 / Polotsk State University ; ed. D. Lazouski (chairperson) [et al.]. – Novopolotsk, 2018. – Economics. – P. 134–135. – 1 CD-ROM.

49. Matvienka, A. The investment policy of the Olympic games: costs and the problem of payback [Electronic resource] / V. Minchukova, Y. Zuyeva, A. Matvienka // Electronic collected materials of X Junior Researchers' Conference "European and National Dimension in Research", Novopolotsk, May 10–11, 2018 / Polotsk State University ; ed. D. Lazouski (chairperson) [et al.]. – Novopolotsk, 2018. – Economics. – P. 183–185. – 1 CD-ROM.

50. Матвиенко, А. И. О вопросе потребительского поведения и спроса в профессиональном спорте / А. И. Матвиенко // Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції «Управління розвитком соціально-економічних систем» (присвяченої 70-річчю кафедри організації виробництва, бізнесу та менеджменту), м. Харків, 8–9 листопада 2018 року / Харківський національний технічний університет сільського господарства імені Петра Василенка ; ред. В. М. Онегіна, Т. Г. Маренич. – Харків : ХНТУСГ, 2018. – С. 67–69.

51. Матвиенко, А. И. Подходы к становлению и развитию института профессионального спорта / А. И. Матвиенко // Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції «Управління розвитком соціально-економічних систем» (присвяченої 70-річчю кафедри організації виробництва, бізнесу та менеджменту), м. Харків, 8–9 листопада 2018 року / Харківський національний технічний університет

сільського господарства імені Петра Василенка ; ред. В. М. Онегіна, Т. Г. Маренич. – Харків : ХНТУСГ, 2018. – С. 162–165.

52. Матвиенко, А. И. Экономика спортивных мегасобытий / А. И. Матвиенко // Матеріали Другої Міжнародної науково-практичної конференції «Управління розвитком соціально-економічних систем», м. Харків, 11–12 квітня 2019 року / Харківський національний технічний університет сільського господарства імені Петра Василенка ; ред. В. М. Онегіна, Т. Г. Маренич. – Харків : ХНТУСГ, 2019. – С. 44–46.

53. Матвиенко, А. И. К вопросу о маркетинговых инструментах в регулировании профессиональным спортом / А. И. Матвиенко // Матеріали Другої Міжнародної науково-практичної конференції «Управління розвитком соціально-економічних систем», м. Харків, 11–12 квітня 2019 року / Харківський національний технічний університет сільського господарства імені Петра Василенка ; ред. В. М. Онегіна, Т. Г. Маренич. – Харків : ХНТУСГ, 2019. – С. 222–224.

54. Matvienka, A. Organizational and managerial aspects of professional sports in the Republic of Belarus [Electronic resource] / A. Matvienka, A. Yemialyanava // Electronic collected materials of XI Junior Researchers' Conference "European and National Dimension in Research", Novopolotsk, May 23–24, 2019 / Polotsk State University ; ed. D. Lazouski (chairperson) [et al.]. – Novopolotsk, 2019. – Economics. – P. 6–7. – 1 CD-ROM.

55. Матвиенко, А. И. Бюджетирование организации: инструменты имитационного моделирования / А. И. Матвиенко // Halkara ylmy maslahatyň nutuklarynyň gysgaça beýany “Berkarar döwletimiziň bagtyýarlyk döwründe ylym, tehnika we innowasion tehnologiýalar”, Aşgabat, 2019-njy ýylyň 12–13-nji iýuny / Türkmenistanyň Ylymlar akademiýasy ; red. N. Kakalyýewa [we başgalar]. – Aşgabat : Ylym, 2019. – II tom. – S. 14–17.

56. Матвиенко, А. И. Человеческий капитал как фундаментальная основа интеллектуального капитала профессиональной спортивной организации / А. И. Матвиенко // Сборник материалов Белорусско-Китайского молодежного инновационного форума «Новые горизонты – 2019» (论文集 第四届中白青年创新论坛 新地平线 2019), г. Минск, 12–13 ноября 2019 г. / Белорусский национальный технический университет, Институт Конфуция по науке и технике БНТУ, Научно-технологический парк БНТУ «Политехник». – Минск : БНТУ, 2019. – С. 220–222.

57. Матвиенко, А. И. О проблеме развития маркетинга профессионального спорта в Республике Беларусь / А. И. Матвиенко // Матеріали Третьої Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції «Управління розвитком соціально-економічних систем», м. Харків, 23–24 квітня 2020 року / Харківський національний технічний університет сільського господарства імені Петра Василенка ; ред. В. М. Онегіна, Т. Г. Маренич. – Харків : ХНТУСГ, 2020. – С. 141–143.

58. Matvienka, A. Formation of intellectual capital of a professional sports organization [Electronic resource] / S. Repkin, A. Matvienka // Electronic collected materials of XII Junior Researchers' Conference "European and National Dimension in Research", Novopolotsk, May 13–14, 2020 / Polotsk State University ; ed. D. Lazouski (chairperson) [et al.]. – Novopolotsk, 2020. – Economics. – P. 50–51. – 1 CD-ROM.

59. Матвиенко, А. И. Цифровой спорт как одно из направлений развития цифровой экономики: мировой опыт и тенденции для Республики Беларусь / А. И. Матвиенко // Сборник материалов VII Белорусско-Китайского молодежного инновационного форума «Новые горизонты – 2020» в 2 т., г. Минск, 17 ноября 2020 г. / Белорусский национальный технический университет, Институт Конфуция по науке и технике БНТУ, Научно-технологический парк БНТУ «Политехник». – Минск : БНТУ, 2020. – Т. 2. – С. 256–257.

60. Матвиенко, А. И. О проблеме формирования человеческого капитала в системе менеджмента профессиональных спортивных клубов Республики Беларусь / А. И. Матвиенко // Матеріали П'ятої Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції «Управління розвитком соціально-економічних систем», м. Харків, 26–30 квітня 2021 року / Харківський національний технічний університет сільського господарства імені Петра Василенка ; ред. В. М. Онегіна, Т. Г. Маренич. – Харків : ХНТУСГ, 2021. – С. 96–99.

61. Matvienka, A. Directions for the development of human capital in the management system of professional sports clubs of the Republic of Belarus [Electronic resource] / A. Matvienka // Electronic collected materials of XIII Junior Researchers' Conference "European and National Dimension in Research", Novopolotsk, May 17–21, 2021 / Polotsk State University ; ed. Yu. Holubeu [et al.]. – Novopolotsk, 2021. – Economics. – P. 10–12. – 1 CD-ROM.

Иные публикации

62. Матвиенко, А. И. Разработка методики расчета окупаемости профессиональных спортсменов в игровых видах спорта : отчет о НИР (заключительный) / УО «ПГУ» ; рук. темы И. В. Зенькова ; исполн. А. И. Матвиенко. – Новополоцк, 2015. – 47 с. – № ГР 20150351.

63. Матвиенко, А. И. Экономическое регулирование профессионального спорта в Республике Беларусь : отчет о НИР (заключительный) / УО «ПГУ» ; рук. темы А. И. Матвиенко ; исполн. С. Б. Репкин, А. А. Козлов, А. В. Емельянова. – Новополоцк, 2016. – 75 с. – № ГР 20140743.

64. Матвиенко, А. И. Механизмы совершенствования маркетинговой политики профессиональных спортивных клубов : отчет о НИР (заключительный) / УО «ПГУ» ;

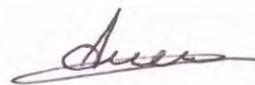
рук. темы А. И. Матвиенко ; исполн. С. Б. Репкин, А. В. Емельянова. – Новополоцк, 2016. – 49 с. – № ГР 20151728.

65. Матвиенко, А. И. Разработка методики бонусной системы оплаты труда профессиональных спортсменов в игровых видах спорта : отчет о НИР (заключительный) / УО «ПГУ» ; рук. темы А. И. Матвиенко ; исполн. Е. Г. Закревская, А. В. Емельянова. – Новополоцк, 2016. – 41 с. – № ГР 20164059.

66. Матвиенко, А. И. Разработка методики максимизации прибыли профессиональных спортивных клубов : отчет о НИР (заключительный) / УО «ПГУ» ; рук. темы А. И. Матвиенко ; исполн. А. В. Емельянова. – Новополоцк, 2017. – 40 с. – № ГР 20170718.

67. Матвиенко, А. И. Теоретико-методические и организационные основы управления конкурентоспособностью предприятий Украины : отчет о НИР (заключительный) / ОНЭУ ; рук. темы А. Г. Янковой ; исполн. А. И. Матвиенко [и др.]. – Одесса, 2017. – 124 с. – № ГР 0113U000655.

68. Матвиенко, А. И. Модели воспроизводства интеллектуального капитала в новой экономике для обеспечения национальной конкурентоспособности (2015–2019 гг.) : отчет о НИР (заключительный) / УО «ПГУ» ; рук. темы И. В. Зенькова; исполн. А. И. Матвиенко, Е. П. Лисиченок, Е. В. Богданова, Э. Н. Воронько. – Новополоцк, 2019. – 74 с. – № ГР 20150530.



Виньский государственный технологический университет

РЭЗІЮМЭ

Матвіенка Аляксандр Ігаравіч

Тэарэтычнае і метадычнае забеспячэнне эфектыўнасці кіравання дзейнасцю прафесійных спартыўных клубаў Рэспублікі Беларусь

Ключавыя словы: эканамічная дзейнасць, прафесійныя спартыўныя клубы, сістэма менеджменту, чалавечы капітал, лічбавая эканоміка, аплата працы, эфектыўнасць, інвестыцыйнае рэгуляванне.

Мэта работы: распрацоўка канцэптуальнага падыходу, метадычнага інструментарна і практычных рэкамендацый па павышэнні эфектыўнасці кіравання дзейнасцю ПСК ў Рэспубліцы Беларусь.

Метады даследавання: агульныя і прыватныя метады навуковага пазнання: сістэмны, лагічны, параўнальны, статыстычны, апісальны аналіз і сінтэз, эканоміка-матэматычныя метады і мадэлі, камп'ютэрнае імітацыйнае мадэляванне.

Атрыманыя вынікі і іх навізна: канцэптуальны падыход да фарміравання і развіцця чалавечага капіталу ў сістэме менеджменту ПСК, накіраваны на стварэнне эфектыўнай сістэмы кіравання, якая забяспечвае ўстойлівае развіццё рэсурснага патэнцыялу арганізацыі. Методыка эфектыўнага рэгулявання інвестыцый у развіццё ПСК, якая дазваляе рацыянальна размяркоўваць інвестыцыйныя сродкі, якія развіваюць і падтрымліваюць сегменты даходаў арганізацыі на аснове аўтарскай імітацыйнай мадэлі. Метадычнае забеспячэнне ацэнкі і росту эфектыўнасці інвестыцый у чалавечы капітал ПСК, якое ўключае методыку ацэнкі эфектыўнасці інвестыцый у прафесійнага спартсмена па гульнявых відах спорту і методыку бонуснай сістэмы аплаты працы прафесійных спартсменаў у гульнявых відах спорту. Практычныя рэкамендацыі па ўдасканаленні сістэмы прасоўвання ПСК, у адрозненне ад існуючай практыкі, заснаваныя на сучасных інструментах лічбавай эканомікі.

Ступень выкарыстання: дзейнасць Нацыянальнага алімпійскага камітэта Рэспублікі Беларусь, Асацыяцыі «Беларуская федэрацыя футбола», Галоўнага ўпраўлення спорту і турызму Мінскага абласнога выканаўчага камітэта, футбольных клубаў «Шахцёр» (Салігорск) і «Мінск», установы «СДЮШАР № 2 г. Наваполацка», навучальны працэс Беларускага дзяржаўнага ўніверсітэта фізічнай культуры і Нацыянальнага інстытута спорту і турызму Туркменістана.

Сфера прымянення: беларускія і замежныя ПСК, індустрыя прафесійнага спорту, навучальны працэс устаноў вышэйшай адукацыі, далейшыя навуковыя даследаванні ў дадзеным кірунку.

РЕЗЮМЕ

Матвиенко Александр Игоревич

Теоретическое и методическое обеспечение эффективности управления деятельностью профессиональных спортивных клубов Республики Беларусь

Ключевые слова: экономическая деятельность, профессиональные спортивные клубы, система менеджмента, человеческий капитал, цифровая экономика, оплата труда, эффективность, инвестиционное регулирование.

Цель работы: разработка концептуального подхода, методического инструментария и практических рекомендаций по повышению эффективности управления деятельностью ПСК в Республике Беларусь.

Методы исследования: общие и частные методы научного познания: системный, логический, сравнительный, статистический, описательный анализ и синтез, экономико-математические методы и модели, компьютерное имитационное моделирование.

Полученные результаты и их новизна: концептуальный подход к формированию и развитию человеческого капитала в системе менеджмента ПСК, направленный на создание эффективной системы управления, обеспечивающей устойчивое развитие ресурсного потенциала организации. Методика эффективного регулирования инвестиций в развитие ПСК, позволяющая рационально распределять инвестиционные средства на развивающие и поддерживающие сегменты доходов организации на основе авторской имитационной модели. Методическое обеспечение оценки и роста эффективности инвестиций в человеческий капитал ПСК, включающее методику оценки эффективности инвестиций в профессионального спортсмена по игровым видам спорта и методику бонусной системы оплаты труда профессиональных спортсменов в игровых видах спорта. Практические рекомендации по совершенствованию системы продвижения ПСК, в отличие от существующей практики, основаны на современных инструментах цифровой экономики.

Степень использования: деятельность Национального олимпийского комитета Республики Беларусь, Ассоциации «Белорусская федерация футбола», Главного управления спорта и туризма Минского областного исполнительного комитета, футбольных клубов «Шахтер» (Солигорск) и «Минск», учреждения «СДЮШОР № 2 г. Новополоцка», учебный процесс Белорусского государственного университета физической культуры и Национального института спорта и туризма Туркменистана.

Область применения: белорусские и зарубежные ПСК, индустрия профессионального спорта, учебный процесс учреждений высшего образования, дальнейшие научные исследования в данном направлении.

SUMMARY

Matviyenka Aliaksandr Igorevich

Theoretical and methodological support of the effectiveness of the management of the activities of professional sports clubs of the Republic of Belarus

Kew words: economic activity, professional sports clubs, management system, human capital, digital economy, labour payment, effectiveness, investment regulation.

Objective: development of a conceptual approach, methodological tools and practical recommendations for improving the efficiency of the management of the activities of the PSC in the Republic of Belarus.

Research methods: general and special methods of scientific knowledge: systematic, logical, comparative, statistical, descriptive analysis and synthesis, economic-mathematical methods and models, computer simulation modeling.

The obtained results and their novelty: a conceptual approach to the formation and development of human capital in the management system of the PSC, aimed at creating an effective management system that ensures the sustainable development of the resource potential of the organization. The methodology of effective regulation of investments in the development of PSC, which allows rationally allocating investment funds to developing and supporting segments of the organization's income on the basis of the author's simulation model. Methodological support for the assessment and growth of the effectiveness of investments in human capital of the PSC, including a methodology for evaluating the effectiveness of investments in a professional athlete in gaming sports and a methodology for the bonus system of remuneration of professional athletes in gaming sports. Practical recommendations for improving the system of promoting the PSC, in contrast to the existing practice, are based on modern tools of the digital economy.

Degree of utilization: activity of National Olympic Committee of the Republic of Belarus, Association "Belarusian Football Federation", Main Department of Sports and Tourism of the Minsk Regional Executive Committee, football clubs "Shakhtar" (Soligorsk) and "Minsk", institution "SCYSOR No 2 of Novopolotsk", educational process of the Belarusian State University of Physical Culture and the National Institute of Sports and Tourism of Turkmenistan.

Field of application: Belarusian and foreign PSC, professional sports industry, educational process of higher education institutions, further research in this direction.

МАТВИЕНКО
Александр Игоревич

**ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ
СПОРТИВНЫХ КЛУБОВ: СОСТОЯНИЕ, ПРОБЛЕМЫ
И НАПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЯ**

Автореферат на соискание ученой степени
кандидата экономических наук

Подписано к печати 26.05.2022. Формат 60x90¹/₁₆. Усл. печ. листов 2,0.
Уч.-изд. листов 2,4. Тираж 60 экз. Заказ № 141.

Отпечатано на ризографе учреждения образования
«Витебский государственный технологический университет».
Свидетельство о государственной регистрации издателя, изготовителя,
распространителя печатных изданий № 1/172 от 12 февраля 2014 г.
Свидетельство о государственной регистрации издателя, изготовителя,
распространителя печатных изданий № 3/1497 от 30 мая 2017 г.