

УДК 348.46:796

Г. И. ГУМЕРОВА,

доктор экономических наук, профессор

Фонд инфраструктурных и образовательных программ (РОСНАНО), г. Москва, Россия,

Э. Ш. ШАЙМИЕВА,

доктор экономических наук, доцент

Институт экономики, управления и права (г. Казань), Россия

УПРАВЛЕНИЕ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОЙ СОБСТВЕННОСТЬЮ В ФУТБОЛЬНЫХ КЛУБАХ

(на примере муниципального учреждения ФК «Рубин»)¹

Цель: сформировать понятийный аппарат в области управления интеллектуальной собственностью в футбольных клубах, разработать направления развития управления интеллектуальной собственностью в ФК «Рубин» (г. Казань).

Методы: общенаучные методы теоретического и эмпирического познания.

Результаты: дифференцированы понятия «управление интеллектуальной собственностью в футбольных клубах» и «управление корпоративным имиджем футбольного клуба»; разработан методический подход в управлении стоимостью компании футбольным клубом на основе управления материальными и нематериальными активами; исследованы вопросы патентования объектов интеллектуальной собственности в российском спорте, футболе; проведен анализ управления зарубежными и российскими футбольными клубами; диагностирована система управления интеллектуальной собственностью в ФК «Рубин» (г. Казань).

Научная новизна: авторами разработана методика оценки управления интеллектуальной собственностью в футбольном клубе на основе методики оценки стоимости брендов футбольных клубов консалтинговой компании Vrand Finance (Великобритания); выделены универсальные и специфичные индикаторы в управлении интеллектуальной собственностью в футбольном клубе как в управлении объектами интеллектуальной собственности и корпоративным имиджем.

Практическая значимость: сформированы рекомендации в формате техник стратегии и тактики управления интеллектуальной собственностью, конфиденциальной документированной информацией, авторским правом для управления объектами интеллектуальной собственности в ФК «Рубин» (г. Казань).

Ключевые слова: объекты интеллектуальной собственности; футбольный клуб; футбол как спорт высоких достижений; высокотехнологичный менеджмент; стоимость футбольного клуба; организационно-правовая форма.

Введение

Объекты интеллектуальной собственности как составляющие рынков знаний / труда / капитала [1] имеют особенности управления ими в соответствующих видах экономической деятельности, доминирующих в пятых–шестых технологических укладах. Профессиональный спорт

как спорт высших достижений [2], в том числе футбол, в настоящее время можно представить как вид экономической деятельности, который опирается на результаты достижений высокотехнологичной промышленности (точное машиностроение / нанотехнологии / био-фармацевтика и др.); использование наукоемких услуг (медицина /

¹ В настоящей работе представлены результаты научно-исследовательской деятельности проектной группы студентов и магистров ИЭУП (Я. С. Каргашов, М. В. Колосов, Л. Р. Фахрутдинова) научной лаборатории по управлению знаниями кафедры менеджмента ИЭУП за период 2013–2014 гг. (руководитель – доктор экономических наук, доцент Э. Ш. Шаймиева) в области управления интеллектуальной собственностью. Отдельные положения настоящей работы были представлены на: Республиканском конкурсе научных работ студентов и аспирантов им. Н. И. Лобачевского (г. Казань, 2014 г.); 4-й Международной научно-практической конференции «Актуальные вопросы развития современного общества» (Юго-Западный государственный университет (ЮЗГУ, г. Курск, Россия); 2-ой Международной научно-практической конференции «Качество в производственных и социально-экономических системах» (ЮЗГУ, г. Курск, Россия) [32, 33].

научно-консультационно-образовательные услуги); характеризуется использованием (поглощением / преобразованием) наукоемкой продукции, системой управления высокотехнологичным бизнесом, включающей в себя управление нематериальными активами; выпуском продуктов индустрии профессионального спорта с высоким содержанием наукоемкой компоненты¹. Кроме того, дополнительным источником инвестиций футбольного клуба как профессиональной организации высших достижений в спорте является выход футбольных клубов (далее – ФК) на рынок ценных бумаг, фондовый рынок (рынок Initial Public Offering/IPO), где стоимость акций в значительной степени зависит от системы управления нематериальными активами [3]. Таким образом, для составляющих характеристик профессионального спорта единым знаменателем выступает знаниеемкая компонента как основа объектов интеллектуальной собственности.

Известно, что одним из современных индикаторов управления высокотехнологичной компанией является управление объектами интеллектуальной собственности. Рассматривая футбольный клуб как спортивно-финансовую корпорацию по управлению знанием в области профессионального спорта, а футбол – как один из факторов социально-экономического, инновационно-технологического развития российской экономики, очевидной становится неэффективность современного управления футбольными российскими клубами. Стоимость ведущих компаний отечественных клубов в 5 раз уступает стоимости ведущих футбольных зарубежных команд по состоянию на 2012 г. До сих пор значимость футбола как социального явления для российской экономики, развития института управления интеллектуальной собственностью (далее – УИС) недостаточно оценена и признана.

Известно, что охрана интеллектуальной собственности как промышленной собственности, так и авторских прав в сфере российского спорта находится в стадии становления. В условиях подготовки России к Чемпионату мира по футболу

2018 г. мы рискуем столкнуться с проблемой создания ажиотажа вокруг патентования любых усовершенствований олимпийских видов спорта ввиду отсутствия системы управления интеллектуальной собственностью, а также неполучения колоссальной прибыли, лежащей в основе исследуемого менеджмента интеллектуальной собственности [4].

В работе использованы три группы источников:

1) группа теоретических источников (с 1995 г. по настоящее время). Работы В. В. Кузина, М. Е. Кутепова [5], В. А. Леднева, А. В. Малыгина [2], О. В. Литвишко [3] и др.;

2) группа научно-практических источников (журналы, статьи спортивной тематики). Труды П. Астафьева [6, 7], В. Фролова [8], Н.-J. Watzke [9] и др.;

3) официальные сайты футбольных клубов, их инвесторов, ассоциаций и др. [11, 12, 23, 24, 25, 26, 27].

Авторами выявлена недостаточная степень научной разработанности и практической реализации вопросов, связанных с управлением интеллектуальной собственностью в российских футбольных клубах.

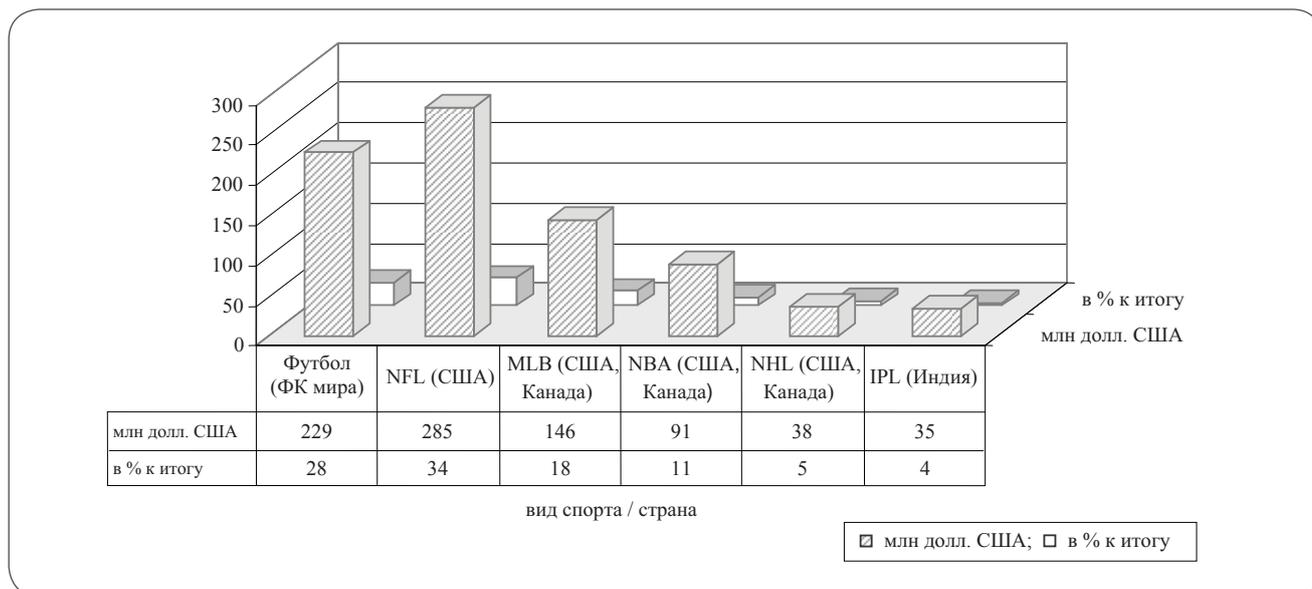
В настоящей работе поставлены следующие задачи: сформировать понятийный аппарат в области УИС в футбольных клубах на основе дифференциации понятий «управление интеллектуальной собственностью в футбольных клубах» и «управление корпоративным имиджем футбольного клуба»; определить направления развития управления интеллектуальной собственностью в муниципальном учреждении ФК «Рубин» (далее – ФК «Рубин»), способствующие повышению стоимости данного клуба.

Результаты исследования

В период формирования экономики знаний защита интеллектуальной собственности (далее – ИС) приобретает все большую актуальность во всех видах экономической деятельности хозяйствующих субъектов.

Проведенный анализ, которому подверглись 32 представителя национальной футбольной лиги (NFL/США) и все футбольные клубы мира, показал, что у футбола максимальные показатели в средней стоимости бренда в 2012 г. в сравнении с другими видами спорта (рис. 1) [6, 7].

² В частности, согласно классификации В. А. Леднева, продуктами индустрии спорта являются: спортивные события (права на телетрансляцию), спортивно-оздоровительные услуги (рекламные права, бренды спортивных организаций), спортивная атрибутика с клубной символикой (права на спортсменов) [2, с. 10–14].

**Примечание:**

ФК – футбольный клуб;

NFL (National Football League) – Национальная футбольная лига (американский футбол);

IPL (Indian Premier League) – Индийская лига крикета;

NBA (National Basketball Association) – Национальная баскетбольная лига;

NHL (National Hockey League) – Национальная хоккейная лига;

MLB (Major League Baseball) – Главная лига бейсбола.

Рис. 1. Средняя стоимость клубных брендов в спортивных лигах² ведущих видов спорта в международном масштабе в 2012 г.: в млн долл. США, в % к суммарному итогу³

В футбольных клубах, соревнующихся в клубных турнирах UEFA⁴ 2012/2103 гг., распространены 3 группы организационно-правовых форм (далее – ОПФ).

На первую группу ОПФ ФК, связанную с коммерческой составляющей, приходится 58 %, из которых 22 % отдано спортивной коммерческой организации, 28 % – иной коммерческой ОПФ и 8 % – организации, котирующейся на фондовой бирже.

Вторая группа ОПФ ФК – смешанная (на ее долю приходится 32 %) – состоит из ассоциаций⁵.

Третья группа ОПФ ФК, не связанная с коммерческой составляющей (10 %), состоит из не-

³ Спортивная лига – один из основных субъектов индустрии спорта, где группа команд, примерно равных по мастерству, соревнуется друг с другом. [Прим. автора на основе [2, с. 12–13; 10].

⁴ Показатель стоимости футбола рассчитан, исходя из суммы стоимости брендов 32 топ-футбольных клубов мира [6].

⁵ UEFA – Union of European Football Associations (УЕФА – Союз европейских футбольных ассоциаций) – организация, управляющая футболом в Европе и некоторых западных регионах Азии [11, 12].

⁶ Анализ понятия «ассоциация» позволяет отнести данную ОПФ к отдельной группе – «смешанной», т. е. (не)связанность с коммерческой деятельностью регламентируется в каждой ассоциации отдельно. Ассоциация – добровольное объединение физических и (или) юридических лиц с целью взаимного сотрудничества при сохранении самостоятельности и независимости входящих в объединение членов. Ассоциация представляет наиболее «мягкую» форму объединения, совместных действий, взаимопомощи экономических субъектов [13].

Ассоциация – крупный комплекс, в состав которого входят ряд хозяйственно независимых предприятий и организаций, взаимодействующих между собой на принципах добровольного и равноправного сотрудничества. Суть ее состоит в том, что договаривающиеся стороны вносят часть необходимого капитала и пропорционально своему вкладу пользуются результатами сделок (которые могут выражаться как в прибылях, так и в убытках) [14].

коммерческой организации (8 %), финансируемых государством организаций (2 %) [11, 12].

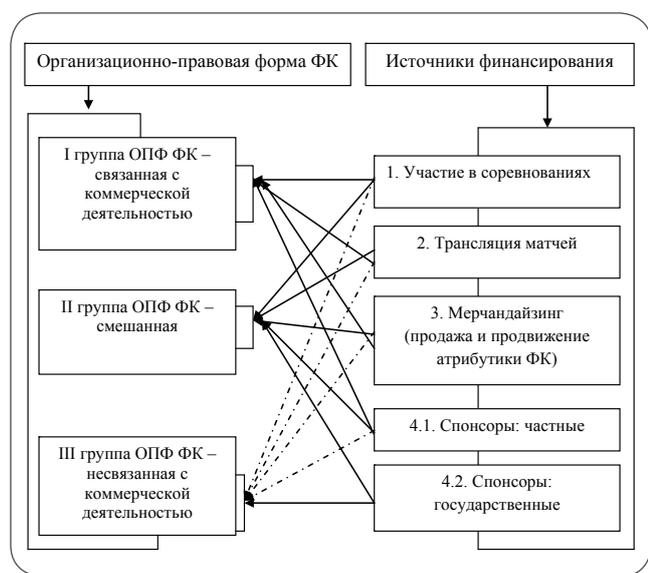
В системе управления высокотехнологичными компаниями или их аналогами, к которым, по замыслу авторов, можно отнести профессиональные футбольные клубы как организации с использованием высоких технологий и достижений высоких результатов на основе системы высокотехнологичного менеджмента, при доминировании организационно-правовых форм, связанных с извлечением прибыли (58 %), на наш взгляд, внимание уделяется негосударственным источникам финансирования, что позволяет осуществлять эффективное управление (маневрирование) на входе → преобразовании → выходе, т. е. при производстве спортивного продукта. Кроме того, предполагается, что участие государственных структур в уставном капитале футбольного клуба (в объеме, не превышающем 10 %) является оптимальным с точки зрения структурирования инвестиционных программ профессиональных спортивных компаний с высокотехнологичным менеджментом, обе-

спечивая тем самым сохранность государственных инвестиций от высоких рисков данного бизнеса, и в то же время, сохраняя подотчетность его государственным структурам (рис. 2).

На основе анализа деятельности ведущих зарубежных клубов: английских (Arsenal, Chelsea, Manchester United), испанских (Real Madrid, FC Barcelona), итальянских (Juventus, AC Milan, Inter Milan), немецких (Bayern, Borussia Dortmund) в 2000–2010 гг. авторы пришли к мнению, что в футбольных клубах понятия «управление интеллектуальной собственностью» (далее – УИС) и «управление корпоративным имиджем» (далее – УКИ) тесно взаимосвязаны. Однако эти понятия необходимо дифференцировать для выявления их составляющих, управления доминирующими факторами. На рис. 3, 4 представлены соответственно базовые схемы объектов управления интеллектуальной собственностью и корпоративным имиджем футбольного клуба. Под управлением интеллектуальной собственностью в футболе понимается управление объектами: а) промышленной собственности в виде патентов на изобретения, различных видов тактик игры, безопасности, средств индивидуализации; б) конфиденциальной документированной информации в виде: техники подготовки основного и дублирующего составов, управления селекцией клуба, управления фан-клубом, управления брендом, управления информационным порталом; в) авторского права в виде разработки монографий, учебно-методической литературы в области спортивных мероприятий (рис. 3, 4, табл. 1).

Согласно авторской разработке, «техника подготовки игроков (основного, дублирующего составов)» является составной частью ноу-хау ФК: имея свое развитие в объектах УИС (управление селекцией клуба, фан-клубом, брендом, информационным порталом), которые являются одновременно объектами управления корпоративным имиджем ФК и подлежит тщательной защите в формате конфиденциальной документированной информации, формируя тем самым базу неявного знания, конкурентные преимущества высшего порядка ФК (рис. 2, 3).

Под системой УИС в футболе понимается совокупность методов (техник) в области управления интеллектуальной собственностью, разработанных на кратко-, средне- и долгосрочный периоды. Для краткосрочного периода характерны



—→ — доминирующая связь;
- - - - -→ — второстепенная связь

Примечание:

ФК – футбольный клуб;

ОПФ – организационно-правовая форма.

Рис. 2. Основные источники финансирования и организационно-правовые формы футбольных клубов в клубных турнирах УЕФА 2012 / 2103 гг.: доминирующие и второстепенные связи*

* Источник: составлено авторами.

техники тактики управления ОИС, для средне- и долгосрочной – техники стратегии. В табл. 1 представлены основные понятия в рамках поставленных задач настоящей работы.

Таблица 1

Анализ основных определений исследования*

Основные понятия / авторы исследования	Сущность понятия
1. Интеллектуальная собственность	В широком понимании термин означает закрепленное законом временное исключительное право, а также личные неимущественные права авторов на результат интеллектуальной деятельности или средства индивидуализации. Законодательство, которое определяет права на интеллектуальную собственность, устанавливает монополию авторов на определенные формы использования результатов своей интеллектуальной, творческой деятельности, которые, таким образом, могут использоваться другими лицами лишь с разрешения первых
2. Изобретение	Под изобретением понимается новое, имеющее изобретательский уровень и промышленно применимое техническое решение задачи в любой отрасли общественно полезной деятельности. Изобретение является объектом интеллектуальной собственности. Права на изобретение регулируются патентным законодательством и удостоверяются патентом
3. Патент	Охранный документ, удостоверяющий исключительное право, авторство и приоритет изобретения, полезной модели либо промышленного образца. Срок действия патента зависит от страны патентования, объекта патентования и составляет от 5 до 25 лет
4. Критерии патентоспособности ОИС	1. Новизна. 2. Практическая применимость. 3. Оригинальность
5. Управление корпоративным имиджем футбольного клуба	Управление репутацией, отношением к футбольному клубу со стороны партнеров (спонсоров, болельщиков, представителей СМИ) на основе управления следующими составляющими корпоративного имиджа ФК: информационным порталом, брендом, фан-клубом, селекцией, трансляцией матчей

Примечание:

ОИС – объекты интеллектуальной собственности;
СМИ – средства массовой информации;
ФК – футбольный клуб.

* *Источник:* составлено авторами.

Авторами разработан методический подход в управлении стоимостью компании ФК, включающий управление нематериальными⁷ и материальными активами (формулы 1, 2):

$$\text{УпрСтК ФК} = \text{УпрСтМА ФК} + \text{УпрСтНМА ФК}, \quad (1)$$

$$\text{УпрСтК ФК} = \text{УпрСтМА ФК} + \text{УпрСтФК [ОИС+КИ]} \quad (2)$$

⁷ Вопрос управления нематериальными активами в настоящей работе не рассматривается.

где КИ – корпоративный имидж; СтНМА – стоимость нематериальных активов; МА – материальные активы; СтМА – стоимость материальных активов; ОИС – объекты интеллектуальной собственности; СтК – стоимость компании; ФК – футбольный клуб; Упр – управление.

На основе предложенного авторами методического подхода к управлению стоимостью ФК формируется научно-практический интерес к объему нематериальных активов в ведущих зарубежных и российских футбольных клубах.

Для футбольного клуба ИС имеет значительное коммерческое значение, состоящее в том, что правообладатель получает монополию на распоряжение конкретным результатом интеллектуальной деятельности и по желанию может ввести запрет на его использование без специального разрешения.

Авторами исследованы вопросы патентования ОИС в российском спорте, в частности футболе (1993–2013 гг.) [17, 18]. Наиболее распространенным ее направлением являются регистрация товарных знаков, а также всевозможные формы передачи прав на их использование (табл. 2).

На основе табл. 2 можно сделать вывод о широких возможностях в области патентования в футболе, что вносит вопрос о контроле за использованием прав патентообладателей, авторских прав в разряд первостепенных в преддверии проведения Чемпионата мира по футболу в 2018 г. в Российской Федерации.

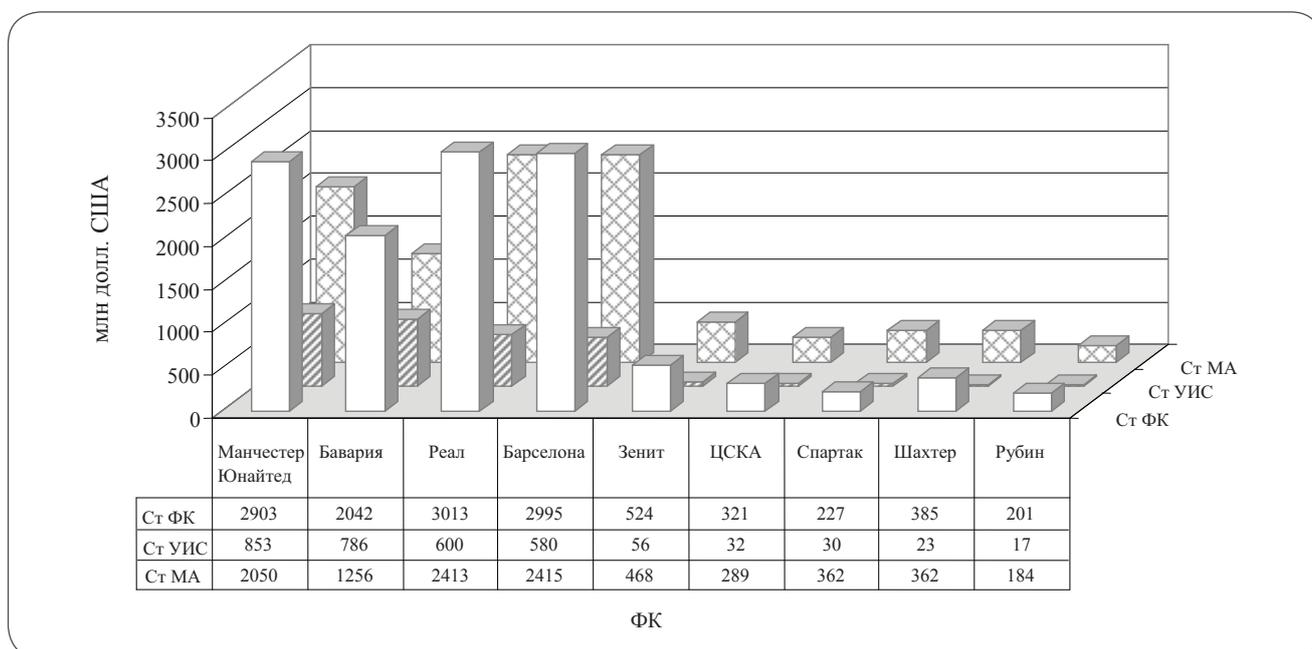
На основе методического подхода, разработанного авторами, а также анализа стоимости ведущих зарубежных и российских футбольных клубов по состоянию на 2012 г. становятся очевидными следующие положения: (а) стоимость российских ФК как минимум в 4 раза уступает стоимости зарубежных ФК (например, ФК «Бавария» / ФК «Зенит»); (б) в стоимости зарубежных и российских ФК значительную (например, в зарубежных ФК: ФК «Барселона» – 81 %, ФК «Реал» – 80 %, ФК «Манчестер Юнайтед» – 71 %, в российских ФК: ФК «Зенит» – 89 %, ФК «ЦСКА» – 90 %, ФК «Спартак» – 92 %, ФК «Шахтер» – 94 %, ФК «Рубин» – 92 %), однако данное обстоятельство не обеспечивает ведущих позиций российским ФК в международном сравнении; (в) в стоимости зарубежных ФК доля УИС составляет минимум 19 %, в то время как для российских ФК значение в 11 % является максимальным (ФК «Зенит») (формулы 1, 2, рис. 5, табл. 3).

Таблица 2

Анализ патентов в российском спорте, в частности футболе, за период 1993–2001 гг. (тезисно)*

Описание патента	Патентообладатель	Сущность патента	Комментарий авторов
1. Способ формирования граничной линии для размещения игроков при выполнении штрафных и свободных ударов в спортивных играх	В. В. Есаулов (приоритет от 20 мая 1993 г.)	Способ формирования граничной линии для размещения игроков при выполнении штрафных и свободных ударов в спортивных играх, заключающийся в определении заданного расстояния от точки расположения мяча	В нынешних футбольных реалиях игроки защищающейся команды в момент исполнения штрафного удара пытаются как можно больше сократить дистанцию, тем самым мешая атакующей команде исполнить штрафной удар. Считаем, что использование подобных технологий добавит зрелищности футболу, повысит эффективность использования штрафных ударов. Однако возникает вопрос необходимости контроля за использованием прав патентообладателя и, в целом, возможности реализации такого контроля
2. Способ выполнения футболистом штрафного удара	М. Н. Сидоров (приоритет от 3 октября 1995 г.)	Способ выполнения футболистом штрафного удара, заключающийся в том, что для придания мячу вращения вперед удар производят в нижнюю половину мяча носовой частью края подошвы туфли футболиста с резким движением голенистопа бьющей ноги резко вверх с сохранением корпуса в прямом положении, отличающийся тем, что удар ногой производят в верхнюю часть нижней половины мяча, ограниченную углом 45 градусов ниже горизонтальной оси мяча	Считаем, что этот патент бесполезен, так как игроки имеют право бить по мячу так, как пожелают. Также в случае, если способ исполнения штрафного удара может быть признан объектом промышленной собственности, то сам штрафной удар, исполняемый футболистом, вполне вероятно, будет признан объектом авторского права. Тогда логично будет предположить, что при проведении массовых спортивных мероприятий должны существовать и смежные права, а также может быть поставлен вопрос о кардинальном пересмотре трудовых договоров со спортсменами и продажей прав на трансляции спортивных соревнований
3. Способ предупреждения повреждения оборудования и травматизма на стадионах	А. И. Плугин (приоритет от 18 июня 2001 г.)	Способ предупреждения повреждения оборудования и травматизма на стадионах, включающий установку в заданном секторе кресел на опорной станине, нанесение на эти кресла гидрофобного покрытия, выполнение ограждающих элементов, средств сигнализации и безопасности в этом секторе	Считаем, что разработанный и изложенный в своей сущности способ предупреждения повреждения оборудования на стадионах, а также предупреждения травматизма при проведении массовых мероприятий технически обоснован и технологически реализуем, а его использование внесет реальную безопасность при проведении массовых мероприятий

* Источник: составлено авторами.



Примечание:

МА – материальные активы;

UIS – управление интеллектуальной собственностью;

Ст – стоимость;

FK – футбольный клуб.

Рис. 5. Анализ стоимости FK, UIS, МА в ведущих зарубежных и российских клубах в 2012 г.*

* Источник: составлено авторами.

Рейтинг стоимости клубных брендов за 2012 г., млн долл. США*

ФК	Данные по позиционированию на рынке спорта высших достижений			Данные по управлению ОИС							
	Организационно-правовая форма (ОПФ)	Спортивная лига / континент (страна)	Ассоциация ⁸	Рейтинг Brand Finance (Великобритания)		Рейтинг на основе авторской методики					
				Рейтинг	Место	Диапазоны значений min-max	Стоимость ФК, в %	Стоимость УИС (в составе НМА), в %	Стоимость МА, в %	Соотношение УИС / МА, индекс	Место
А	Б	В	Г	Д	Е	Ж	З	И	К	Л	М
Манчестер Юнайтед	Первая / вторая группа*	Премьер-лига / Англия	УЕФА	AAA+	1		100	29	71	0,4	2
Бавария	Первая / вторая группа*	Бундеслига / Германия	УЕФА	AAA	2		100	38	62	0,6	1
Реал	Первая / вторая группа*	Примера дивизион / Испания	УЕФА	AAA+	3		100	20	80	0,25	3
Барселона	Первая / вторая группа*	Примера дивизион / Испания	УЕФА	AAA+	4		100	19	81	0,23	4
						min-max		5–15	85–95	0,05–0,18	
Зенит	ЗАО	Премьер-Лига ⁹ / Россия	УЕФА	BBB-	132		100	11	89	0,12	1
ЦСКА	ЗАО	Премьер-Лига / Россия	УЕФА	BBB	170		100	10	90	0,11	2
Спартак	ОАО	Премьер-Лига / Россия	УЕФА	BBB-	176		100	8	92	0,08	3
Шахтер	ЗАО	Премьер-Лига / Россия	УЕФА	BBB	195		100	6	94	0,06	5
Рубин	Муниципальное автономное учреждение ¹⁰	Премьер-Лига / Россия	УЕФА	BB	225		100	8	92	0,08	4

Первая группа ОПФ (столбец Б) связана с коммерческой деятельностью, вторая группа ОПФ – смешанная.

Кодировка рейтинга (столбец Д): AAA – лучший показатель; D – худший; BB – вложения в подобную компанию являются спекулятивными, а не инвестиционными; ФК – футбольный клуб.

* Источник: составлено авторами.

⁸ Под ассоциацией понимаются правила игры, которые задает соответствующее спортивное объединение.

⁹ Система футбольных лиг России состоит из 4-х уровней и управляется 4-мя организациями: Российской футбольной Премьер-Лигой, Футбольной национальной лигой, Российским футбольным союзом и Любительской футбольной лигой. Российская футбольная Премьер-Лига была создана 27 июня 2001 г. и с 2002 г. занимается проведением Чемпионата России по футболу (до 2001 г. включительно этим занималась Профессиональная футбольная лига). Российская футбольная Премьер-Лига была сформирована в конце 2001 г. из 16 клубов, получивших право выступать в 2002 г. в Чемпионате России. После этого каждый год команды, занявшие в Чемпионате последние 2 места исключались из партнерства, а команды, занявшие 2 первых места в Первом дивизионе, становились ее членами [31].

¹⁰ В период написания настоящей статьи идет процесс перевода муниципального автономного учреждения ФК «Рубин» в открытое акционерное общество (прим. авторов).

Следовательно, можно сделать вывод о том, что в стоимости зарубежных ФК стоимость УИС как составной части нематериальных активов первостепенна, что отражается на позиционировании ФК на международном рынке спорта высоких достижений.

В табл. 3 показано положение ведущих зарубежных и российских ФК на основе данных по позиционированию на рынке профессионального футбола, результатов рейтинга британской консалтинговой компании Brand Finance (Великобритания) и авторской методики оценки управления ОИС в ФК.

Авторскую методику оценки управления УИС в ФК возможно рассматривать как развитие методики компании Brand Finance. Основные положения обеих методик представлены ниже. Преимуществом разработанной авторами методики является, на наш взгляд, получение конкретных данных по желаемому диапазону в области соотношения УИС к МА в стоимости ФК.

Методика транснациональной консалтинговой компании BRAND FINANCE оценки стоимости брендов футбольных клубов (Великобритания) 2012 г.¹¹: суть не раскрывается (на основе имеющейся у авторов информации). Используются: годовые отчеты Bloomberg, собственные исследования компании. Одним из важных элементов рейтинга Brand Finance является определение рисков и потенциала бренда относительно конкурентов. Лучший показатель рейтинга – *AAA*, худший – *D, BB* – в финансовом мире означает, что вложения в подобную компанию являются спекулятивными, а не инвестиционными.

Методика оценки управления УИС в ФК (авторская разработка): 1) определить составляющие УИС, УКИ ФК (рис. 1, 5); 2) определить стоимость МА и НМА ФК (формулы 1, 2); 3) оценить полученные данные в следующем формате: чем выше полученный индекс, тем более успешнее осуществляется управление ОИС в ФК; 4) в случае получения одинаковых показателей в индексах использовать данные по стоимости ФК в денежном выражении – более высокое место в рейтинге получает ФК с большей стоимостью компании в целом.

¹¹ Британская транснациональная консалтинговая компания Brand Finance специализируется в сфере аудита и оценки стоимости брендов (прим. авторов).

МА – материальные активы; УИС – управление интеллектуальной собственностью; НМА – нематериальные активы; УКИ – управление корпоративным имиджем; ОИС – объект интеллектуальной собственности; ФК – футбольный клуб; Ст – стоимость.

* *Источник*: составлено авторами.

Предполагаем, что эти показатели являются пороговыми при принятии решения, в частности, о целесообразности выхода на рынок IPO, формирования программы по управлению УИС в ФК и другим стратегическим вопросам в управлении ФК на принципах построения компании с высокотехнологичным менеджментом.

(Продолжение в следующем номере)

Список литературы

1. Макаров В.Л. Экономика знаний: уроки для России // Наука и жизнь. 2003. № 5. URL: <http://www.nkj.ru/archive/articles/2874/> (дата обращения: 26.05.14)
2. Менеджмент в индустрии спорта: сборник статей. Вып. 1 / под. ред. В.А. Леднева. М.: Московский финансово-промышленный университет «Синергия», 2012. 200 с.
3. Литвишко О.В. Формирование условий выхода российских профессиональных спортивных клубов на рынок IPO: автореф. дис. ... канд. экон. наук. М., 2012. 25 с.
4. URL: http://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%A7%D0%B5%D0%BC%D0%BF%D0%B8%D0%BE%D0%BD%D0%B0%D1%82_%D0%BC%D0%B8%D1%80%D0%B0_%D0%BF%D0%BE_%D1%84%D1%83%D1%82%D0%B1%D0%BE%D0%BB%D1%83_2018 (дата обращения: 26.05.2014)
5. Кузин В.В., Кутепов М.Е. Спортивный менеджмент и практика развития спорта: выводы и предложения зарубежных специалистов // Теория и практика физической культуры. 1996. № 2. URL: <http://lib.sportedu.ru/Press/TPFK/1996N2/p58-60.htm> (дата обращения: 26.05.2014)
6. Астафьев П. Компания Brand Finance представила рейтинг стоимости клубных брендов. Возглавляют его европейцы, а NFL является самой дорогой лигой. URL: <http://www.championat.com/business/article-142225-brend-zenita-stoit-56-mln-spartaka---30-mln.html> (дата обращения: 26.05.2014)
7. Астафьев П. Компания, управляющая стадионом «Альянс-Арена», на 100 % принадлежит «Баварии». За сезон 2010/2001 ее чистая прибыль составила 915 тысяч евро. URL: <http://www.championat.com/business/article-146439-upravlenie-aljanc-arena-prineslo-1-mln-evro.html> (дата обращения: 26.05.2014)
8. Фролов В. Игра на биржевом поле. Российские футбольные клубы задумались о выходе на фондовый рынок. URL: <http://www.newizv.ru/sport/2013-03-22/179747-igra-na-birzhevom-pole.html> (дата обращения: 26.05.2014)
9. Watzke H.-J. Тратить можно только то, что Вы заработали (интервью журнала CFO WORLD с Хансом-Йоахимом Ватцке (Hans-Joachim Watzke)). URL: <http://www.ipm.by/publications/publicbus/trat/> (дата обращения: 26.05.2014)
10. Ожегов С.И., Шведова Н.Ю. Толковый словарь русского языка (онлайн версия). URL: <http://www.classes.ru/>

- all-russian/russian-dictionary-Ozhegov-term-14271.htm (дата обращения: 26.05.2014)
11. Официальный сайт UEFA. URL: www.uefa.org (дата обращения: 26.05.2014)
12. URL: <http://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%A3%D0%95%D0%A4%D0%90> (дата обращения: 26.05.2014)
13. URL: <http://economic-enc.net/word/associacija-193.html> (дата обращения: 26.05.2014)
14. Кураков Л.П., Кураков В.Л., Кураков А.Л. Экономика и право: словарь-справочник. М.: Вуз и школа, 2004. 202 с.
15. Гумерова Г.И., Шаймиева Э.Ш. Управление интеллектуальной собственностью: учеб. пособие. Казань: Изд-во «Познание» Института экономики, управления и права, 2014. 132 с.
16. Кузьменко А. FIFA начала регистрировать товарные знаки к ЧМ по футболу 2018 г. URL: <http://www.rbcdaily.ru/market/562949984844975> (дата обращения: 26.05.2014)
17. Менеджмент интеллектуальной собственности: учебник / Н.В. Тихомирова, А.П. Якимихо, С.Н. Мальченко, Е.Л. Герасимов, В.В. Бессарабова. М.: Центр развития современных образовательных технологий, 2010. 390 с.
18. Дашян М.С. Интеллектуальная собственность в бизнесе: изобретение, товарный знак, ноу-хау, фирменный бренд. М.: ЭКСМО, 2009. 299 с.
19. URL: www.rubin-kazan.ru (дата обращения: 26.05.14)
20. URL: http://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%91%D0%B%D0%B3%D0%B0%D1%82%D0%B5%D0%B9%D1%88%D0%B8%D0%B5_%D1%84%D1%83%D1%82%D0%B1%D0%BE%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D1%8B%D0%B5_%D0%BA%D0%BB%D1%83%D0%B1%D1%8B_%D0%A0%D0%BE%D1%81%D1%81%D0%B8%D0%B8 (дата обращения: 26.05.14)
21. Российская футбольная Премьер-лига. ФК «Рубин». URL: <http://rus.rfpl.org/index.php/club/clubmap/rubin> (дата обращения: 26.05.14)
22. URL: [http://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%A0%D1%83%D0%B1%D0%B8%D0%BD_\(%D1%84%D1%83%D1%82%D0%B1%D0%BE%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D1%8B%D0%B9_%D0%BA%D0%BB%D1%83%D0%B1\)#](http://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%A0%D1%83%D0%B1%D0%B8%D0%BD_(%D1%84%D1%83%D1%82%D0%B1%D0%BE%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D1%8B%D0%B9_%D0%BA%D0%BB%D1%83%D0%B1)#).
- D0.9D.D0.B0.D0.B7.D0.B2.D0.B0.D0.BD.D0.B8.D1.8F (дата обращения: 26.05.14)
23. URL: <http://www.fc-rubin.ru/istoriya/istoriya-emblemik-rubin.html> (дата обращения: 26.05.14)
24. Официальный сайт ФК «Зенит». URL: <http://fc-zenit.ru/main/club/values/> (дата обращения: 26.05.14)
25. Официальный сайт ОАО «ТАИФ». URL: <http://www.taif.ru/> (дата обращения: 26.05.14)
26. Официальный сайт ОАО «КАПО им. С.П. Горбунова». URL: <http://www.oaokapo.ru/> (дата обращения: 26.05.14)
27. Официальный сайт ОАО «Татэнерго». URL: <http://www.tatenergo.ru/> (дата обращения: 26.05.14)
28. Гершкович М. Рубин сейчас находится в плачевном состоянии. URL: <http://by.tribuna.com/football/158313531.html> (дата обращения: 26.05.14)
29. URL: <http://www.auslandische-investitionen-in-der-republik-tatarstan-in-dem-zeitraum-1995-2001-osteuropa-wirtschaft> 2013. No. 2. Pp. 161–181.
30. Шаймиева Э.Ш., Яспер Й., Гумерова Г.И. Ausländische Investitionen in der Republik Tatarstan in dem Zeitraum 1995–2001 // Osteuropa-Wirtschaft. 2013. No. 2. Pp. 161–181.
31. URL: <http://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%A4%D0%B0%D1%80%D0%BC-%D0%BA%D0%BB%D1%83%D0%B1> (дата обращения: 26.05.2014)
32. Каргашов Я.Л., Колосов М.В., Фахрутдинова Л.Р. О некоторых аспектах управления объектами интеллектуальной собственности в организациях муниципальной собственности в российском футболе // Актуальные вопросы развития современного общества: сборник статей 4-ой Международной научно-практической конференции (18 апреля 2014 г.): в 4-х т. Т. 2. Курск: Юго-Зап. гос. ун-т, 2014. С. 276–279.
33. Фахрутдинова Л.Р., Меркулова Ю. Миссия как индикатор качества управления базой неявного знания организации (на основе анализа зарубежного и российского опыта) // Качество в производственных и социально-экономических системах: сборник научных трудов 2-й Международной научно-практической конференции (22-23 апреля 2014 г.): в 2-х т. Т. 2. / ред. кол.: Павлов Е.В. (отв. ред.). Курск: Юго-Зап. гос. ун-т, 2014. С. 378–382.

В редакцию материал поступил 30.04.14

© Гумерова Г. И., Шаймиева Э. Ш., 2014

Информация об авторах

Гумерова Гюзель Исаевна, доктор экономических наук, профессор, Фонд инфраструктурных и образовательных программ (РОСНАНО), руководитель отдела образовательных проектов Департамента образовательных проектов и программ
Адрес: 117036, г. Москва, пр-т 60лет Октября, 10 А, тел.: (495) 988-53-88
E-mail: Guzel.Gumerova@rusnano.com

Шаймиева Эльмира Шамилевна, доктор экономических наук, доцент, заведующий кафедрой менеджмента факультета менеджмента и маркетинга, Институт экономики, управления и права (г. Казань)
Адрес: 420111, г. Казань, ул. Московская, 42, тел.: (843) 231-92-90
E-mail: kaz03@yandex.ru

Как цитировать статью: Гумерова Г.И., Шаймиева Э.Ш. Управление интеллектуальной собственностью в футбольных клубах: техники стратегии и тактики (на примере муниципального учреждения ФК «Рубин») // Актуальные проблемы экономики и права. 2014. № 2 (30). С. 31–42.

G. I. GUMEROVA,

Doctor of Economics, Professor

The Fund for Infrastructure and Educational Programs (RUSNANO), Moscow, Russia,

E. SH. SHAIMIEVA,

Doctor of Economics, Associate Professor

Institute of Economics, Management and Law (Kazan), Russia

INTELLECTUAL PROPERTY MANAGEMENT IN FOOTBALL CLUBS: STRATEGY AND TACTICS TECHNIQUES (on the example of FC "Rubin" municipal institution)

Objective: to form the conceptual framework in the field of intellectual property management in football clubs, to develop directions of intellectual property management development in FC "Rubin" (Kazan).

Methods: general scientific methods of theoretical and empirical knowledge.

Results: the notions "intellectual property management in football clubs" and "management of corporate image of the football club" are differentiated; the methodological approach to the management of the company's value is developed basing on tangible and intangible assets management; the issues of intellectual property objects patenting in the Russian sports (football) are studied; the management of Russian and foreign football clubs is analyzed; the system of intellectual property management in FC "Rubin" (Kazan) is diagnosed.

Scientific novelty: the authors have developed the method of evaluation of intellectual property management in the football club based on the methodology for assessing the value of the brands of football clubs by Brand Finance consulting company (UK); generic and specific indicators are distinguished in the intellectual property management in a football club as in the intellectual property and corporate image management.

Practical value: the recommendations are formulated in the format strategy and tactics techniques, concerning the industrial property management, confidential documented information, copyright for the intellectual property management in FC "Rubin" (Kazan).

Keywords: intellectual property objects; football club; football as a sport of high achievements, hi-tech management; the value of the football club; organizational-legal form.

References

1. Makarov, V.L. *Ekonomika znani: uroki dlya Rossii (Knowledge economy: lessons for Russia)*. Nauka i zhizn'. 2003. no. 5, available at: <http://www.nkj.ru/archive/articles/2874/> (accessed: 26.05.14)
2. Lednev, V.A. *Menedzhment v industrii sporta: sbornik statei. Vyp. 1 (Management in sports industry collection of articles. Issue 1)*. Moscow: Moskovskii finansovo-promyshlennyi universitet «Sinergiya», 2012, 200 p.
3. Litvishko, O.V. *Formirovanie uslovii vykhoda rossiiskikh professional'nykh sportivnykh klubov na rynek IPO: avtoref. dis. ... kand. ekon. nauk (Forming the conditions for the Russian professional football clubs to entering the IPO markets: abstract of a PhD (Economics) thesis)*. Moscow, 2012, 25 p.
4. http://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%A7%D0%B5%D0%BC%D0%BF%D0%B8%D0%BE%D0%BD%D0%B0%D1%82_%D0%BC%D0%B8%D1%80%D0%B0_%D0%BF%D0%BE_%D1%84%D1%83%D1%82%D0%B1%D0%BE%D0%BB%D1%83_2018 (accessed: 26.05.2014)
5. Kuzin, V.V., Kutepov, M.E. Sportivnyi menedzhment i praktika razvitiya sporta: vyvody i predlozheniya zarubezhnykh spetsialistov (Sports management and practice of sports development: conclusions and proposals of foreign specialists). *Teoriya i praktika fizicheskoi kul'tury*, 1996, no. 2, available at: <http://lib.sportedu.ru/Press/TPFK/1996N2/p58-60.htm> (accessed: 26.05.2014)
6. Astafev, P. *Kompaniya Brand Finance predstavila reiting stoimosti klubnykh brendov. Vozglavlyayut ego evropeitsy, a NFL yavlyaetsya samoi dorogoi ligoi (Brand Finance company published the rating of club brands value. The Europeans are at the top, and NFL is the most expensive league)*, available at: <http://www.championat.com/business/article-142225-brend-zenita-stoit-56-mln-spartaka---30-mln.html> (accessed: 26.05.2014)
7. Astafev, P. *Kompaniya, upravlyayushchaya stadionom «Al'yants-Arena», na 100% prinadlezhit «Bavarii». Za sezon 2010/2011 ee chistaya pribyl' sostavila 915 tysyach evro (The company managing "Alliance-Arena" belongs to "Bavaria" 100%. During 2010/2011 its net income was 915 thousand euros)*, available at: <http://www.championat.com/business/article-146439-upravlenie-aljanc-arena-prineslo-1-mln-evro.html> (accessed: 26.05.2014)
8. Frolov, V. *Igra na birzhevom pole. Rossiiskie futbol'nye kluby zadumalis' o vykhode na fondovyi rynek (Playing in the stock. Russian football clubs are pondering over entering the stock market)*, available at: <http://www.newizv.ru/sport/2013-03-22/179747-igra-na-birzhevom-pole.html> (accessed: 26.05.2014)
9. Watzke, H.-J. *Tratit' možno tol'ko to, chto Vy zarabotali (interv'yū zhurnala CFO WORLD s Khansom-Ioachimom Vattske (Hans-Joachim Watzke)) (You can only spend what you have earned (an interview of CFO WORLD Journal with Hans-Joachim Watzke))*, available at: <http://www.ipm.by/publications/publicbus/trat/> (accessed: 26.05.2014)
10. Ozhegov, S.I., Shvedova, N.Yu. *Tolkovyi slovar' russkogo yazyka (onlain versiya) (Thesaurus of the Russian language (on-line version))*, available at: <http://www.classes.ru/all-russian/russian-dictionary-Ozhegov-term-14271.htm> (accessed: 26.05.2014)
11. <http://www.uefa.org> (accessed: 26.05.2014)
12. <http://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%A3%D0%95%D0%A4%D0%90> (accessed: 26.05.2014)
13. <http://www.economic-enc.net/word/associacija-193.html> (accessed: 26.05.2014)
14. Kurakov, L.P., Kurakov, V.L., Kurakov, A.L. *Ekonomika i pravo: slovar'-spravochnik (Economics and law: dictionary-reference book)*. Moscow: Vuz i shkola, 2004, 202 p.
15. Gumerova, G.I., Shaimieva, E.Sh. *Upravlenie intellektual'noi sobstvennost'yu: ucheb. posobie (Intellectual property management: textbook)*. Kazan': Izd-vo «Poznanie» Instituta ekonomiki, upravleniya i prava, 2014, 132 p.
16. Kuz'menko, A. *FIFA nachala registrirovat' tovarnye znaki k ChM po futbolu 2018 g. (FIFA began to register trademarks for the World Championship 2018)*, available at: <http://www.rbcdaily.ru/market/562949984844975> (accessed: 26.05.2014)

17. Tikhomirova N.V., Yakimakhov A.P., Mal'chenko S.N., Gerasimov E.L., Bessarabova V.V. *Menedzhment intellektual'noi sobstvennosti: uchebnik* (Intellectual property management: textbook). Moscow: Tsentr razvitiya sovremennykh obrazovatel'nykh tekhnologii, 2010, 390 p.
18. Dashyan, M.S. *Intellektual'naya sobstvennost' v biznese: izobreteniye, tovarnyi znak, nou-khau, firmennyi brend* (Intellectual property in business: invention, trademark, know-how, brand). Moscow: EKSMO, 2009, 299 p.
19. <http://www.rubin-kazan.ru> (accessed: 26.05.14)
20. http://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%91%D0%BE%D0%B3%D0%B0%D1%82%D0%B5%D0%B9%D1%88%D0%B8%D0%B5_%D1%84%D1%83%D1%82%D0%B1%D0%BE%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D1%8B%D0%B5_%D0%BA%D0%BB%D1%83%D0%B1%D1%8B_%D0%A0%D0%BE%D1%81%D1%81%D0%B8%D0%B8 (accessed: 26.05.14)
21. <http://rus.rfpl.org/index.php/club/clubmap/rubin> (accessed: 26.05.14)
22. [http://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%A0%D1%83%D0%B1%D0%B8%D0%BD_\(%D1%84%D1%83%D1%82%D0%B1%D0%BE%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D1%8B%D0%B9_%D0%BA%D0%BB%D1%83%D0%B1\)#.D0.9D.D0.B0.D0.B7.D0.B2.D0.B0.D0.BD.D0.B8.D1.8F](http://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%A0%D1%83%D0%B1%D0%B8%D0%BD_(%D1%84%D1%83%D1%82%D0%B1%D0%BE%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D1%8B%D0%B9_%D0%BA%D0%BB%D1%83%D0%B1)#.D0.9D.D0.B0.D0.B7.D0.B2.D0.B0.D0.BD.D0.B8.D1.8F) (accessed: 26.05.14)
23. <http://www.fc Rubin.ru/istoriya/istoriya-emblemi-fk-rubin.html> (accessed: 26.05.14)
24. <http://fc-zenit.ru/main/club/values/> (accessed: 26.05.14)
25. <http://www.taif.ru/> (accessed: 26.05.14)
26. <http://www.oakapo.ru/> (accessed: 26.05.14)
27. <http://www.tatenergo.ru/> (accessed: 26.05.14)
28. Gershkovich, M. *Rubin seichas nakhoditsya v plachevnom sostoyanii* ("Rubin" is in poor state), available at: <http://by.tribuna.com/football/158313531.html> (accessed: 26.05.14)
29. Shaimieva, E. Sh., Yasper, I., Gumerova, G. I. Ausländische Investitionen in der Republik Tatarstan in dem Zeitraum 1995–2001. *Osteuropa-Wirtschaft*, 2013, no. 2, pp. 161–181.
30. <http://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%A4%D0%B0%D1%80%D0%BC-%D0%BA%D0%BB%D1%83%D0%B1> (accessed: 26.05.2014)
31. http://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%A1%D0%B8%D1%81%D1%82%D0%B5%D0%BC%D0%B0_%D1%84%D1%83%D1%82%D0%B1%D0%BE%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D1%8B%D1%85_%D0%BB%D0%B8%D0%B3_%D0%A0%D0%BE%D1%81%D1%81%D0%B8%D0%B8 (accessed: 26.05.2014)
32. Kartashov, Ya.L., Kolosov, M.V., Fakhrutdinova, L.R. *O nekotorykh aspektakh upravleniya ob'ektami intellektual'noi sobstvennosti v organizatsiyakh munitsipal'noi sobstvennosti v Rossiiskom futbole. Aktual'nye voprosy razvitiya sovremennogo obshchestva: sbornik statei 4-oi Mezhdunarodnoi nauchno-prakticheskoi konferentsii (18 aprelya 2014 g.): v 4-kh t. T. 2* (On some aspects of intellectual property management in municipality-owned organizations in the Russian football. Topical issues of the modern society development: collection of articles of the 4th International scientific-practical conference (April 18, 2014): in 4 vol. Vol. 2). Kursk: Yugo-Zap. gos. un-t, 2014, pp. 276–279.
33. Fakhrutdinova, L.R., Merkulova, Yu. *Missiya kak indikator kachestva upravleniya bazoi neyavnogo znaniya organizatsii (na osnove analiza zarubezhnogo i rossiiskogo opyta). Kachestvo v proizvodstvennykh i sotsial'no-ekonomicheskikh sistemakh: sbornik nauchnykh trudov 2-oi Mezhdunarodnoi nauchno-prakticheskoi konferentsii (22-23 aprelya 2014 g.): v 2-kh t. T. 2* (Mission as an indicator of quality management of the implicit knowledge base of an organization (based on the analysis of the foreign and Russian experience). Quality in industrial and social-economic systems: collection of articles of the 2nd International scientific-practical conference (April 22-23, 2014): in 2 vol. Vol. 2). Kursk: Yugo-Zap. gos. un-t, 2014, pp. 378–382.

Received 30.04.14

Information about the authors

Gumerova Guzel Isayevna, Doctor of Economics, Professor, the Fund for Infrastructure and Educational Programs (RUSNANO), Head of the Department of Educational Projects of the Department of Educational Projects and Programs
Address: 10 A Ave. 10 let Oktyabrya, 117036, Moscow, tel.: (495) 988-53-88
E-mail: Guzel.Gumerova@rusnano.com

Shaimieva Elmira Shamilevna, Doctor of Economics, Associate Professor, Head of Management Department, Faculty of Management and Marketing, Institute of Economics, Management and Law (Kazan)
Address: 42 Moskovskaya Str., 420111, Kazan, tel.: (843) 231-92-90
E-mail: kaz03@yandex.ru

How to cite the article: Gumerova G. I., Shaimieva A. Sh. Management of intellectual property in the football clubs: technology strategy and tactics (for example, municipal institution of FC "Rubin"). *Aktual'nye problemy ekonomiki i prava*, 2014, no. 2 (30), pp. 31–42.

© Gumerova G. I., Shaimieva E. Sh., 2014