



# A Study on the Analysis for Business performance of Provincial and Municipal Professional Soccer Teams Using Financial Statements \*

So Hee KIM\*\*, Sang Hoon YOON\*\*\*, Seung Jin HAN\*\*\*\*

Received: June 20, 2021 Revised: June 28, 2021 Accepted: June 29, 2021

## Abstract

**Purpose:** This study aims to analyze the management environment provincial and municipal professional soccer teams based on financial statements at a time when strengthening the financial soundness of domestic professional soccer teams is emphasized. **Research design, data, and methodology:** This study analyzed the financial statements (2018-2020) of the six teams of the provincial and municipal professional soccer teams whose financial statements were disclosed. The statements includes indicators of growth, profit and stability, which represents the main business performance of the entity. **Results:** As a result of the study, First, in terms of sales growth, sales in 2020 fell sharply year-on-year due to the impact of Covid-19. Second, the increase in sales through the import of player transfer fees had a positive impact on the growth of the business performance of the provincial and municipal professional soccer teams. Third, the profitability of the provincial and municipal professional soccer team is still low. Fourth, the debt ratio of the provincial and municipal professional soccer team was high, indicating that stability was serious. **Conclusions:** In order to increase sales, various strategies and measures are needed to overcome external factors such as media content products and non-face-to-face content strategies. The provincial and municipal professional soccer team, which has weak self-sustaining operations, needs to generate more profits through transferring players as a new management (profit) model, and first of all, a long-term strategy is needed to secure financial stability by improving the club's profitability.

**Keywords:** Provincial and Municipal, Professional Soccer Teams, Business Performance, Financial Statements

**JEL Classification Code:** D6, H53, H72, I31, L83

## 1. 서론

국내 프로축구(K 리그)는 1983년 5월 슈퍼리그라는 명칭을 시작으로 21년간의 역사를 지니고 있다. 1996년 완전지연고지 제도를 실시하여 연고지 중심의 프로스포츠로서 발전을 도모하였다. 2013년부터 2017시즌까지는 'K리그 클래식'으로 불렸으나, 2018시즌부터 'K리그 1'으로 명칭을 변경했다. 또한 K리그 2부 리그의 경우도 기존에는 'K리그 챌린지'로 불렸으나 2018시즌부터 'K리그 2'로 변경되었다. 현재 국내 프로축구는 K리그 1, K리그 2를 중심으로 2부리그 형식의 승강제 제도가 도입되어 운영되고 있으며, K리그 1(1부 리그) 12개 구단, K리그 2(2부 리그) 10개 구단, 총 22개 구단으로 운영되어 국내 4대 프로스포츠 중에서 가장 큰 규모로 운영되고 있다. 또한, 국내 프로축구는 기업구단과

\*This study was supported by the research grant of the KODISA Scholarship Foundation in 2021.

\*\*First Author, Associate Professor, Department of Leisure and Sports studies, Dongyang University, South Korea. E-mail: sohkim@dyu.ac.kr

\*\*\*Second-Author, Doctor's course, Department of Sport Convergence, Eulji University, South Korea.

\*\*\*\*Corresponding Author, Associate Professor, Department of Sport and Outdoor, Eulji University, South Korea. Email: happiness@eulji.ac.kr

도·시민구단으로 운영되는 형태이며, 2021년 기준으로 한국프로축구연맹에 소속된 도·시민구단은 10개 구단으로 리그 운영에 절반 정도를 차지하고 있어 리그 운영에 양적 기반이 되는 중요한 역할을 하고 있다. 그러나 프로축구의 양적 성장에도 불구하고 프로축구 구단의 경영실적과 자생력의 미흡함이 계속되고 있는 실정이며, 하나의 법인 기업의 경영 측면에서 지속적인 한계가 드러나고 있다. 기업 구단처럼 모기업의 자금지원이 없는 상태에서 구단을 운영하기란 국내 현실에서 매우 어렵다는 점이 몇몇 연구를 통해 제시되었다 (Kim, 2013). 국내 프로구단의 모기업 의존도 문제는 지속적으로 제기되고 있으며, 시민구단의 지자체 의존도 마찬가지이다 (Ko & Park, 2019). 과거에 비하여 프로축구 구단은 도시연고제를 취하고 있으며, 이에 따라 지역경제 활성화를 위한 중요한 수단으로 인식되면서 각 지방자치단체는 프로스포츠 구단을 유치하기 위하여 많은 노력을 하고 있다 (Ahialey, Kim, & Kang, 2018). 프로스포츠 구단이 경영 환경 변화에 따른 새로운 경영 전략을 수립하기 위해서는 무엇보다 구단의 경영 현황과 경영 성과를 파악하여 문제점을 진단하고 변화의 방향을 설정해야 한다. 재무제표 분석은 재무제표를 통해 기업의 재무현황을 포함하여 영업성과까지 파악할 수 있고 이를 통해 기업의 전반적인 경영현황을 분석할 수 있기 때문에 기업뿐 만 아니라 스포츠클럽에서도 경영혁신을 위해 선행되어야 할 과정이다 (Coltman, 2009). 재무제표와 같은 경영 자료를 분석 및 검토하여 기업의 재무상태나 경영성과를 파악하고자 하는 경영분석은 기업과 관련된 의사 결정을 위하여 필요한 자료를 제공하고자 설계된 일종의 정보로서 이를 통해 기업의 전반적인 경영성과를 파악할 수 있다 (Kim, Yoo & Kang, 2016). 기업의 경영성과 측정은 영업활동을 목적으로 투입된 자원의 효율적 활용을 진단하는 개념으로 풀이되며, 정성적인 기업의 전략목표 달성 등도 광의의 경영성과로 간주된다 (Ko & Park, 2019). 일반적으로 경영분석의 기초는 재무제표를 기반으로 시작되며, 재무제표에 대한 주요 분석방법으로는 비율분석, 표준재무제표분석, 비교분석 및 정보의 검토 등이 있으며, 한 기업의 재무건전성 변화를 확인하는 방법으로 재무비율분석이 많이 활용된다. 재무비율분석은 기업의 수익성, 투자자의 안정성, 자산의 유동성, 생산의 효율성 등을 알아보기 위해서 재무제표의 계정과목들을 비율로 환산하여 이들을 비교·분석하는 방법으로, 이해하기가 쉽고, 계산이 용이하며 표준화되었기 때문에 산업간 그리고 기업 간의 재무비율을 비교하여 재무비율의 우위를 판단할 수 있으며, 해당 기업의 입장에서 산업평균 또는 경쟁기업과의 비교·분석을 통해 강점과 약점을 파악함에 있어 용이하다 (Lee, Ryu & Kim, 2017). 재무제표를 활용한 프로스포츠 구단 경영분석에 대한 선행연구를 살펴보면, Ko and Park (2019)은 국내 프로야구단의 재무제표를 활용하여 투자수익성을 비교분석하여 구단별 투자자본의 효율성을 진단하고 향후 대응 방향을 제시하였다. Lee, Han and Oh (2018)은 프로야구와 프로축구 각 구단의 3년(2014년~2016년) 동안 구단 간 재무제표를 지표별 분석하여 경영방안을 제시하였으며, Ahialey, Kim, and Kang (2018)은 프로축구 승강제 도입 이후의 도·시민 구단의 재무상태와 경영성과의 추세 분석에 관한 연구를 실시하였다. Kim and Kang (2018)은 2013년부터 2016년까지 프로야구 5개 구단(롯데자이언츠, LG 트윈스, 두산베어스, NC 다이노스, 서울히어로즈)의 재무제표를 활용하여 재무적 경영성과 측면에서 구단별 강·약점 및 프로야구단 전체의 재무적 문제점을 제시하였다. Kim (2013)은 5개 도민·시민 프로축구 구단(인천유나이티드, 대전시티즌, 경남 FC, 대구 FC, 강원 FC)의 2009년부터 2012년까지 4년간 재무제표 지표를 분석하여 활용하여 도민·시민 프로축구 구단 경영환경을 분석하였다. Kang and Song (2008)은 국내프로축구 구단 중 4개 시민구단(대구 FC, 인천유나이티드, 대전시티즌, 경남 FC)을 대상으로 2005년부터 2007년까지 3년간의 재무제표 지표를 분석하였다. 이와 같이 선행연구를 통해 프로스포츠 분야에서 프로구단의 재무제표 분석을 통해 프로구단의 경영환경에 관한 연구의 필요성이 제기되고 있으며, 프로스포츠의 구단의 자생력이 강조되는 상황에서 자생력이 열악한 도민·시민 프로축구구단의 경영환경 분석에 관한 연구와 코로나 19 팬데믹 상황이 도민·시민 프로축구구단의 경영환경에 어떠한 영향을 미쳤는지 파악할 필요성이 있다. 따라서 본 연구는 도민·시민 프로축구구단의 재무제표에 나타난 경영성과를 분석하여 구단의 경영 및 재정 환경을 면밀히 파악하고 이를 기초로 도민·시민 프로축구구단 경영환경 개선 및 운영을 위한 전략 수립의 기초자료를 제공하는데 목적이 있다.

## 2. 연구방법

### 2.1. 연구대상

본 연구는 도민·시민 프로축구구단의 재무제표를 분석하기 위하여 2020년 기준으로 도민·시민 구단으로 운영되는 프로축구구단을 1차 대상(10개 구단)으로 선정하였으며, 자료 수집을 위하여 금융감독원 전자공시시스템에 공시되어 있는 도민·시민 프로축구구단으로 선정하였다. 선정된 대상 중에서 외부감사대상이 되는 주식회사 형태의 법인기업으로서 외부감사법률에 의거 최근 3년간(2018년 ~ 2020년) 재무제표자료를 공시하는 구단으로 제한하였다. 연구대상을

선정하기 위한 구체적인 조건은 아래와 같으며, 조건을 충족하는 연구대상은 <Table 1>과 같다.

1. 2020 년 기준 도민·시민 프로축구단 (10 개 구단)
2. 금융감독원 전자공시시스템에 공시되어 있는 도민·시민 프로축구단
3. 2018 년부터 2020 년까지 최근 3 년간 재무제표 자료가 공시되어 있는 도민·시민 프로축구단

**Table 1.** Study subjects

Division	Full name of soccer team
Provincial Professional Soccer Team	GANGWON FOOTBALL CLUB
	GYEONGNAM FOOTBALL CLUB
	GWANGJU FOOTBALL CLUB
Municipal Professional Soccer Team	Daegu FOOTBALL CLUB
	Seongnam Football Club
	INCHEON UNITED FC

## 2.2. 조사도구

본 연구에서 사용 예정인 조사도구인 재무제표 분석지표는 Bank of Korea (2019)에서 기업경영분석통계에서 영리법인의 주요 경영성과지표를 토대로 성장성 지표, 수익성 지표, 안정성 지표를 활용하였다. 단, 본 연구에서는 세무·회계 전문가의 의견을 반영하여 도민·시민 프로축구단의 '유동성 장기부채' 계정과목 기준의 모호함 및 영리법인의 '회사채' 발행과 도민·시민 프로축구단 '회사채' 발행 특성상 차이가 발생하여 안정성 지표에서 차입금의존도 지표는 제외하였다. 각 지표에 대한 세부 분석지표, 개념 및 산출 방법은 <Table 2>와 같다.

**Table 2.** Analysis indicator on financial statement

Division	Index of analysis	Concept	Method of calculation
Indicators concerning Growth	Growth rate of total assets	Ratio of the increase in total assets dropped on an enterprise.	$\frac{\text{End of this year total asset}}{\text{End of this year total asset}} * 100 - 100$
	Growth rate of sales	Judging the growth rate of an enterprise's appearance as the rate of increase in the current year's sales to the previous year's sales	$\frac{\text{This year sales}}{\text{Last year sales}} * 100 - 100$
Indicators concerning Profit	Operating income to sales	Indicators for determining the performance of an entity's main operating activities	$\frac{\text{Operating income}}{\text{Sales}} * 100$
	Income before income taxes to sales	An indicator of overall management performance, which simultaneously identifies management performance not only in sales activities but also in financial activities	$\frac{\text{Income before income taxes}}{\text{Sales}} * 100$
Indicators concerning Stability	Debt ratio	As an indicator of the relationship between other people's capital and equity, the lower the ratio, the healthier the financial structure is.	$\frac{\text{Current liabilities} + \text{Non-current liabilities}}{\text{owner's capital}} * 100$

## 2.3. 자료수집 및 분석 절차

본 연구에서는 금융감독원 전자공시시스템을 통하여 연구대상인 도민·시민 프로축구단 6 개 구단의 재무제표를 수집하였으며, 수집 기간의 기준은 2018 년부터 2020 년도까지 연속적으로 사업보고를 완료하고, 재무정보를 제공하고 있는 구단으로 정하였다. 도민·시민 프로축구단의 경영성과를 분석하기 위하여 재무제표 상에서 자산총계, 매출액, 영업이익, 세전순이익, 유동부채, 비유동부채, 자본총계를 1 차적으로 수집하였으며, 자료 분석 과정에서 세부적으로 재무제표 계정과목 자료를 수집하였다. 기업경영분석통계의 주요 경영성과지표(Bank of Korea, 2019)를 토대로 수집된

자료에 대해 재무비율을 수집 및 분석을 정리하여 비교·분석하였다. 본 연구의 신뢰도와 타당도를 확보하기 위하여 자료 수집 및 분석 과정에서 세무·회계 전문가 1 명의 자문을 받아 결과를 도출하였다.

### 3. 연구결과

#### 3.1. 성장성 지표 분석 결과

성장성 지표는 당해연도 기업의 자산, 자본 등 경영규모와 기업활동의 성과가 전년에 비하여 어떻게 변동하였는가를 나타내는 지표로서 기업의 경쟁력이나 미래의 수익창출능력을 간접적으로 나타낸다 (Bank of Korea, 2019). 성장성 지표 중 총자산증가율은 기업에 투자된 총자산이 얼마나 증가하였는가를 나타내는 비율로서 기업의 전체적인 성장성을 측정하는 지표이며, 매출액증가율은 전기 매출액에 대한 당기 매출액의 증가율로서 기업의 외형 신장세를 판단하는 대표적인 지표이다 (Bank of Korea, 2019). 본 연구에서 도민·시민 프로축구단의 성장성 지표에 관한 총자산증가율 및 매출액증가율은 <Table 3>과 같다. 첫째, 총자산증가율을 살펴보면, 2018 년 총자산증가율은 광주 FC(335.05%)가 가장 높게 나타났다. 2019 년은 강원 FC(150.28%)가 가장 높게 나타났으며, 2020 년은 인천 UTD(337.20%)가 가장 높게 나타났다. 총자산증가율의 3 년 추세를 살펴보면 3 개년 지속적으로 상승한 구단은 인천 UTD 가 유일하였다. Lee, Han and Oh(2018)의 선행연구에서는 인천 UTD 의 2014 년부터 2016 년까지 총자산증가율은 감소 추세로 나타났으나, 2018 년부터 2020 년까지 최근 3 년간은 도민·시민 프로축구단 중에서 유일하게 총자산증가율이 연속적으로 증가하는 추세로 나타났다. 인천 UTD 의 재무제표를 살펴보면, 2017 년 1,118 백만원, 2018 년 1,129 백만원, 2019 년 1,859 백만원, 2020 년 8,129 백만원을 나타냈다. 반면에 대구 FC 와 경남 FC 는 최근 3 개년 지속적으로 총자산증가율이 감소하는 것으로 나타났다. 최근 2020 년에는 대구 FC 의 총자산증가율이 유일하게 음의 값(-)으로 나타났다. 둘째, 매출액증가율을 살펴보면, 2018 년 매출액증가율은 경남 FC(59.12%)가 가장 높게 나타났으며, 2019 년도 경남 FC (228.40%)가 가장 높게 나타났다. 2020 년은 성남 FC(5.21%)가 가장 높게 나타났다. 2019 년 매출액증가율은 인천 UTD 를 제외한 5 개 구단은 전년대비 증가하였다. K 리그 전체 관중 수가 2018 년 1,570 천명에서 비해 2019 년 2,376 천명으로 증가하였는데(<http://data.prosports.or.kr>) 리그 관중 수의 전반적인 증가로 인하여 매출액 증가가 발생한 것으로 추정된다. 그러나 코로나 19 영향 때문에 리그 운영이 중단된 2020 년은 전년대비 매출액증가율이 심각하게 감소하였으며, 2020 년은 성남 FC 를 제외한 5 개 구단의 매출액증가율이 음의 값(-)으로 나타났다. 이는 코로나 19 의 영향으로 프로축구를 포함한 국내 프로스포츠 경기 중단으로 인한 불가피한 현상으로 보인다. 성남 FC 의 경우 2020 년 전년대비 유일하게 매출액증가율이 증가하였으며, 양의 값(+)으로 나타났다. 이는 손익계산서를 살펴보면 약 21 억원의 이적료 수익이 발생하였는데 이 점이 매출액 증가에 기여한 것으로 추정된다. 2019 년 매출액증가율이 가장 높게 나타난 경남 FC(228.40%)도 손익계산서를 살펴보면 약 61 억원의 이적료가 발생하였는데 브라질 출신 외국인 '말캉' 선수의 중국 슈퍼리그 '허베이화샤싱푸(HUBEI FC)' 이적으로 발생한 이적료 수입이 매출액 증가에 기여한 것으로 추정된다. 인천 UTD 는 도민·시민 프로축구단 중에서 유일하게 매출액증가율이 최근 3 개년 지속적으로 감소하고 있는 것으로 나타났다.

**Table 3.** Analysis results of financial statement – Indicators concerning Growth

Soccer team	Growth rate of total assets			Growth rate of sales		
	2018	2019	2020	2018	2019	2020
Gangwon FC	224.51	150.28	18.04	-14.27	22.09	-16.28
Gyeongnam FC	-11.10	-33.90	131.34	59.12	228.40	-46.20
Gwanju FC	335.05	-29.77	24.60	-3.84	35.32	-41.85
Daegu FC	54.95	28.41	-4.62	16.40	78.62	-32.26
Seongnam FC	-66.82	41.74	78.71	-42.05	-3.91	5.21

Incheon UNITED	8.79	51.36	337.20	18.30	10.73	-11.67
----------------	------	-------	--------	-------	-------	--------

### 3.2. 수익성 지표 분석 결과

수익성 지표는 일정기간 동안의 기업의 경영성과를 측정하는 비율로서 투자된 자본 또는 자산, 매출수준에 상응하여 창출한 이익의 정도를 나타내므로 자산이용의 효율성, 이익창출능력 등에 대한 평가는 물론 영업성과를 요인별로 분석·검토하기 위한 지표로 이용된다 (Bank of Korea, 2019). 수익성 지표 중 매출액영업이익률은 기업의 주된 영업활동에 의한 성과를 판단하기 위한 지표로서 제조 및 판매 활동과 직접 관계된 순수한 영업이익만을 매출액과 대비한 것으로 영업효율성 측정에 유용하며, 매출액세전순이익률은 경영성과를 총괄적으로 표시하는 대표적 지표로서 기업의 주된 영업활동뿐만 아니라 재무활동 등에서 발생한 경영성과도 동시에 파악할 수 있다 (Bank of Korea, 2019). 본 연구에서 도민·시민 프로축구단의 수익성 지표에 관한 총자산증가율 및 매출액증가율은 <Table 4>와 같다. 첫째, 매출액영업이익률을 살펴보면, 2018 년 매출액 영업이익률은 인천 UTD(18.82%)가 가장 높게 나타났다. 2019 년은 강원 FC(26.44%)가 가장 높게 나타났으며, 2020 년도 강원 FC(10.19%)가 가장 높게 나타났다. 강원 FC 는 2 년간 매출액 영업이익률이 양의 값(+)이 나타났으며, 도민·시민 프로축구단 중에서 영업 활동이 가장 효율적인 것으로 나타났다. 매출액 영업이익률의 3 년 추세를 살펴보면 인천 UTD 는 3 개년 지속적으로 감소 추세가 나타났다. 코로나 19 영향 때문에 리그 운영이 중단된 2020 년은 전년대비 매출액영업이익률이 성남 FC 를 제외한 5 개 구단이 감소하였다. 매출액영업이익률 전반적인 측면에서 경남 FC, 광주 FC, 대구 FC, 성남 FC 는 3 개년 모두 매출액영업이익률이 음의 값(-)이 나타났으며, 경남 FC, 광주 FC, 성남 FC 는 기업의 판매 활동 및 영업 효율성 측면에서 합리적이지 못한 것으로 판단된다. Lee, Han and Oh(2018)은 대부분의 프로축구 구단의 매출액영업이익률이 음의 값을 나타내고 있어 다양한 내·외부 영향으로 인해 프로축구 구단의 경영활동이 합리적이지 못하다고 하였다. Ahialey, Kim, and Kang (2019)의 선행연구에서는 도민·시민 구단의 4 년간(2014 – 2017) 매출액영업이익률의 표준비율보다 낮고 마이너스를 보여 수익성 측면에서 양호하지 않은 것으로 판단된다 하였는데, 도민·시민 구단의 영업 성과 측면에서는 과거와 연계하여 현재까지도 부족한 부분이 많은 것으로 판단된다. 둘째, 매출액 세전순이익률을 살펴보면, 2018 년 매출액 세전순이익률은 경남 FC(68.17%)가 가장 높게 나타났다. 2019 년은 대구 FC(16.64%)가 가장 높게 나타났으며, 2020 년은 성남 FC(95.02%)가 가장 높게 나타났다. 매출액 세전순이익률의 3 년 추세를 살펴보면 강원 FC 는 3 개년 지속적으로 증가 추세가 나타났다. 반면에 인천 UTD 는 3 개년 지속적으로 감소 추세가 나타났으며, 2020 년에는 매출액 세전순이익률이 음의 값(-)으로 나타났다. 인천 UTD 의 영업 및 경영성과가 지속적으로 감소하는 점은 구단 경영 측면에서 보다 합리적인 운영 방안에 대한 모색이 필요할 것으로 판단된다. 매출액영업이익률이 마이너스인 경남 FC, 성남 FC 가 매출액 세전순이익률이 높게 나타난 원인으로는 2018 년 경남 FC 의 지자체(경상남도) 보조금 수익 확보와 2020 년 성남 FC 의 자산수증이익(회사가 주주 또는 기타의 자로부터 현금이나 기타의 재산을 무상으로 제공받음으로써 생기는 이익) 증가로 인한 것으로 추정된다.

**Table 4.** Analysis results of financial statement – Indicators concerning Profit

Soccer team	Operating income to sales			Income before income taxes to sales		
	2018	2019	2020	2018	2019	2020
Gangwon FC	-3.90	26.44	10.19	-4.14	5.06	10.98
Gyeongnam FC	-352.08	-138.63	218.69	-68.17	0.54	-20.92
Gwanju FC	-267.15	-246.29	-498.58	26.81	-16.09	-35.06
Daegu FC	-17.73	-2.56	-11.12	5.78	16.64	5.50
Seongnam FC	-221.76	-293.57	-245.97	17.22	-29.96	95.02
Incheon UNITED	18.82	6.86	-1.28	18.37	6.55	-1.63

### 3.3. 안정성 지표 분석 결과

안정성 지표는 기업경영에 있어서 재무적으로 안정되어 있는지를 나타내는 지표로서 부채비율, 차입금의존도, 유동비율 등으로 측정하며, 본 연구에서는 도민·시민 프로축구단의 특성을 고려하여 부채비율을 분석하였다. 부채비율은 타인자본과 자기자본간의 관계를 나타내는 대표적인 안정성 지표로서 이 비율이 낮을수록 재무구조가 건전하다고 판단할 수 있다(Bank of Korea, 2019). 본 연구에서 도민·시민 프로축구단의 안정성 지표에 관한 부채비율은 <Table 5>과 같다. 부채비율을 살펴보면, 경남FC, 성남FC, 인천UTD는 최근 3개년(2018 - 2020) 모두 자본잠식 상태로 확인되어 비율 산출이 불가하였다. 프로축구 구단이 자본잠식으로 인하여 부채비율의 값을 나타내지 못하는 점은 영리법인으로서 시급히 개선되어야 문제로 여겨진다(Lee et al., 2018). 이를 제외한 구단 중 강원FC는 2018년 971.98%, 2019년 40.22%, 2020년 25.24%로 3개년 지속적으로 부채비율의 감소 추세가 나타났다. Lee, Han and Oh (2018) 연구결과에서는 강원FC가 자본잠식 상태였으나 경영환경 개선을 통해 자본잠식을 탈피하고 부채비율을 감소시킨 것으로 추정된다. 대구FC도 2018년 44.67%, 2019년 44.59%, 2020년 29.81%로 부채비율이 지속적으로 감소하는 추세이며, 서비스 산업의 2019년 평균 부채비율이 167.55% (Bank of Korea, 2019) 인 것을 감안하면 타 도민·시민 구단과 비교하여 부채비율이 비교적 안정적인 상황인 것으로 나타났다. 광주FC는 2019년 부채비율이 증가하였으며, 결국 2020년에는 자본잠식 상황으로 진입하였다. 자본잠식이 나타나는 도민·시민 프로축구단은 부채관리 측면에서 특별한 관리가 필요하며, 도민·시민 프로축구단의 형태가 지자체와 관련된 단체들이며, 지자체가 대주주로 있기에 재무적인 측면에서 비교적 자유로울 수 있으나 구단가치의 향상이라는 측면에서 제한되는 것은 분명하다(Kim, 2013). 도민·시민 프로축구단이 지자체의 지원으로 운영되는 현실이지만, 영리법인으로서 하나의 기업으로 바라봤을 때, 부채비율의 감소는 필수불가결하다고 판단된다.

**Table 5.** Analysis results of financial statement – Indicators concerning Stability

Soccer team	Debt ratio		
	2018	2019	2020
Gangwon FC	971.98	40.22	25.24
Gyeongnam FC	-	-	-
Gwanju FC	47.51	123.63	-
Daegu FC	44.67	44.59	29.81
Seongnam FC	-	-	-
Incheon UNITED	-	-	-

### 4. 논의 및 결론

본 연구는 국내 프로축구의 재정 건전성 강화가 강조되는 시점에서 도민·시민 프로축구단의 경영환경을 재무제표를 기반으로 분석하여 도민·시민 프로축구단의 문제점 및 시사점을 도출하는데 목적이 있다. 이를 위해, 6 개 구단의 재무제표를 활용하여 성장성, 수익성, 안정성 3 개 영역의 지표를 분석하였고, 제시된 연구결과를 바탕으로 본 연구의 논의 및 결론은 다음과 같다.

첫째, 성장성 지표 중 총자산증가율은 2018 년~2020 년 기준, 각 도민·시민 프로축구단별로 상이하게 나타났으며, 각 지자체의 지원 규모에 따라 자산의 증감 차이가 발생한 것으로 보인다. 매출액증가율 측면에서 코로나 19 의 영향으로 인해 2020 년 매출액이 전년대비 큰 폭으로 감소하는 것으로 나타나 코로나 19 의 영향(리그 운영 중단)으로 인하여 관람스포츠의 핵심 상품(경기) 판매가 제한되어 구단의 영업 활동을 영위할 수 없어 구단의 실질적인 매출 감소로 이어진 것으로 보인다. 총자산증가율은 지자체 지원 및 재무환경에 따라 상이하여 전반적인 성장성을 파악하는데 제약이 있으나,

매출액증가율의 경우 2019 년 K 리그 관중 및 인기 증대로 인해 외형적 성장이 생겨났으나, 2020 년 외부 요인(코로나 19)의 영향으로 도민·시민 프로축구단의 성장성이 감소된 것으로 보여지며, 향후, 구단 차원에서 매출액 증가를 위해 미디어 콘텐츠 상품화, 비대면 콘텐츠 전략 등 외부요인을 극복할 수 있는 전략과 방안을 마련해야 할 것이다.

둘째, 선수 이적료 수입을 통한 매출액 증가는 도민·시민 프로축구단의 경영환경 성장성 증가에 긍정적인 영향을 미쳤다. 2019 년 경남 FC 는 이적료 수익을 통해 전년대비 약 170% 신장, 2020 년 성남 FC 는 타 도민·시민 축구단의 매출액 감소에도 불구하고 매출 신장을 기록했다. 선수 이적을 통한 수익 창출은 구단 경영환경 개선의 선순환 효과를 가져다 줄 수 있다. 대표적으로 유럽 네덜란드 리그와 포트투갈 리그의 중소클럽은 리그 내 대형클럽으로의 선수 이적, 대형클럽은 해외 리그로 선수 이적을 통해서 이적료 수익을 창출하여 구단 자생력을 확보하고 있다. 구단의 우수한 선수들의 이적으로 인한 불거리 감소 등은 팬(소비자)들의 부정적 감정반응을 유발할 수 있으나 (Choi, 2017), 지속적인 유망주 발굴 및 유소년 육성을 통해 새로운 우수 선수를 발굴하는 것이 구단경영 및 이미지에 선순환 효과를 가져올 것이다. 국내 프로축구의 질적 성장을 위해서는 도민·시민 프로축구단의 자생력은 필수불가결한 요소이고 자생적 운영이 취약한 도민·시민 프로축구단은 새로운 경영(수익) 모델로서 선수 이적을 통한 수익창출이 더욱 필요하며, 이를 위해서는 구단의 체계적인 유소년 육성과 적극적인 해외 리그와의 인적 네트워크 구축 등 선수 이적을 위한 구단의 제도적 개선이 필요하다 (Myung & Choi, 2019).

셋째, 도민·시민 프로축구단의 수익성은 여전히 저조한 것으로 나타나, 영업이익률 신장을 위해 구단의 시급한 방안이 요구된다. Lee, Han and Oh (2018)의 연구의 2014 년 ~ 2016 년 도민·시민 프로축구단의 매출액영업이익률과 비교하여 최근 3 개년도 여전히 일부 도민·시민 프로축구단은 마이너스 성장이 나타나고 있다. 프로스포츠 구단의 원가구조는 매년 증가요인이 발생하는 선수단 운영비가 매출원가의 72%의 비중을 차지하고 있어서 매출감소에도 불구하고 비용을 대폭 삭감하여 수익성을 개선하기 어려운 구조이며, 선수단 운영비용 및 선수단 연봉 삭감으로 수익성 개선은 매우 어렵다 (Lim & Koo, 2020). 도민·시민 프로축구단의 수익성 제고를 위해서 일시적 원가 감축이 아닌 장기적인 관점에서 체계적인 원가 관리와 구단의 적극적인 영업활동이 수반되어야 한다. 이러한 관점에서 국내 프로축구의 재정 건정성을 위해 2023 년부터 도입 예정인 K 리그의 '비율형 샐러리캡' 제도는 자생력이 부족한 도민·시민 프로축구단의 입장에서 실효성 있는 제도로 정착될 것으로 사료된다.

넷째, 도민·시민 프로축구단의 안정성은 심각한 상황으로 나타났다. Lee, Han and Oh (2018)의 연구결과에서 강원 FC, 경남 FC, 성남 FC, 인천 UTD 는 자본잠식으로 인하여 부채비율의 값을 나타내지 못하였으며, 본 연구에서도 유사하게 경남 FC, 성남 FC, 인천 UTD 는 자본잠식으로 인하여 부채비율의 값을 나타내지 못하였다. 도민·시민 프로축구단의 누적되는 적자 운영으로 인한 완전자본잠식 상태는 독립된 영리기업의 관점에서 심각한 문제이며, 이를 해결하기 위해 우선적으로 구단의 수익성 향상을 통해 재정 안정성을 확보하기 위한 장기적인 전략이 필요할 것이다.

## References

- Ahiale, J. K., Kim, J. E., & Kang, H. J. (2018). A study on financial ratio trends of Korean city (Provincial) professional soccer teams post-promotion and relegation system introduction. *Korean Journal of Convergence Science*, 7(4), 255-278.
- Bank of Korea. (2019). Financial Statement Analysis for 2019. Retrieved June 10, 2021 from.
- Choi, H. S. (2017). The influence that the disappointment of the sports fan according to the transfer of registration of the sports player meets the feeling exhaustion and spontaneous behavioral intention. *Korean Journal of Sports Science*, 26(3), 565-575.
- Coltman, M. (2009). Financial management for the hospitality industry, Boston, MA: CBI Publishing Company Inc.
- Kang, H. J., & Song, K. Y. (2008). Analysis for Financial Ratio of Korean Professional Soccer Citizen Teams. *Journal of the Korea contents association*, 8(7), 224-232.
- Kim, J. S., & Kang, H. M. (2018). A Study on the Business Performance Analysis of Korean Professional Baseball Teams Using Financial Statements. *Korean Society For Sport Management*, 23(5), 46-65.
- Kim, M. C. (2013). Study on Managerial Background of Provincial and Municipal Professional Soccer Teams by Analyzing Financial Ratios. *Korean Society For Sport Management*, 18(6), 87-101.
- Kim, J. S., Yoo, H. W., & Kang, H. M. (2016). A Study on the Business Strategy of Korean Professional Baseball Team Using Financial Statements: Focused on the Seoul Heroes. *The Korean Journal of Physical Education*, 55(6), 463-475.
- Ko, K. J., & Park, S. H. (2019). A Study on Investment Efficiency Analysis on Operating Capital of Domestic Professional Baseball Teams. *The Korean Journal of Physical Education*, 58(6), 291-300.
- Lee, J. H., Han, J. W., & Oh, S. W. (2018) The analysis on business environment of the Korean professional baseball and soccer franchise using the financial statement. *Korean Journal of Sports Science*, 27(2), 613-627.
- Lee, S. J., Ryu, J. H., & Kim, Y. T. (2017). A Study on the Financial Ratio Analysis of Convention Centers. *Journal of Tourism*

*and Leisure Research*, 29(6), 255-274.

Lim, K. T., & Koo, J. H. (2020). The Ownership Structure and Asymmetric Cost Behavior of the Korean Professional Sports Team : Focused on Professional Baseball and Professional Soccer. *Korean Journal of Sport Management*, 25(4), 1-16.

Myung, W. S., & Choi, Y. L. (2019). K league influx: Why do international footballers migrate to South Korea?. *Korean Journal of Sport Science*, 30(4), 729-745.