

DOI: 10.37791/2687-0657-2023-17-6-40-48

# Конкуренция на рынке продуктов индустрии спорта

В. А. Леднев<sup>1\*</sup>, М. Я. Бутов<sup>1,2</sup>, А. А. Ожгихина<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Университет «Синергия», Москва, Россия

<sup>2</sup> Фонд «Гераклион», Москва, Россия

\* VLednev@synergy.ru

**Аннотация.** Мировая индустрия спорта является в настоящее время крупным сектором мировой экономики, который динамично развивается в условиях конкуренции многочисленных спортивных организаций, а также различных представителей бизнеса и популярных медиа. В статье анализируются главные продукты индустрии спорта (спортивное событие и спортивно-оздоровительная услуга), дана общая реальная картина рынка индустрии спорта с учетом как различных производителей, так и потребителей этих продуктов. У каждого продукта индустрии спорта есть свои особенности с учетом развития различных сегментов индустрии (профессиональный и массовый спорт, детско-юношеский спорт и фитнес-индустрия). В рамках проведенного исследования выявлены специфические элементы конкурентной стратегии различных производителей индустрии спорта с учетом особенностей продуктов этой индустрии. Авторами отмечается появление цифровых видов спорта (киберспорт, спортивное программирование, фиджитал-спорт и др.), что заметно сказывается на конкуренции рынка спортивных событий. Конкуренция на рынке спортивно-оздоровительных услуг связана с развитием предпринимательской деятельности в массовом и детско-юношеском спорте, а также в фитнес-индустрии. В статье показано, как сегодня развивается конкуренция в индустрии спорта, как формируется конкурентная среда и за какие продукты идет соперничество у потребителей индустрии. Представленная статья показывает уровень развития конкурентной среды в индустрии спорта.

**Ключевые слова:** конкуренция, конкурентная среда, индустрия спорта, продукты индустрии спорта, спортивное событие, спортивно-оздоровительная услуга, потребители индустрии спорта, предпринимательство

**Для цитирования:** Леднев В. А., Бутов М. Я., Ожгихина А. А. Конкуренция на рынке продуктов индустрии спорта // Современная конкуренция. 2023. Т. 17. № 6. С. 40–48. DOI: 10.37791/2687-0657-2023-17-6-40-48

# Competition in Sports Industry Products Market

V. Lednev<sup>1\*</sup>, M. Butov<sup>1,2</sup>, A. Ozhgikhina<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Synergy University, Moscow, Russia

<sup>2</sup> "Geraklion" Fund, Moscow, Russia

\* VLednev@synergy.ru

**Abstract.** The global sports industry is today a large sector of the global economy, which is dynamically developing in the face of competition from numerous sports organizations, as well as various business representatives and popular media. The article analyzes the main products of the sports industry (a sports event and a sports and wellness service), gives a general real picture of the sports industry market, taking into account both various manufacturers and consumers of these products. Each product of the sports industry has its own characteristics, taking into account the development of various segments of the industry (professional and mass sports, youth sports and fitness industries). Within the framework of the conducted research, specific elements of the competitive strategy of various manufacturers of the sports industry have been identified, taking into account the characteristics of the products of this industry. The authors note the emergence of digital sports (e-sports, sports programming, digital sports, etc.), which significantly affects the competition of the sports events market. Competition in the sports and wellness services market is associated with the development of entrepreneurial activity in mass and youth sports, as well as in the fitness industry. The article shows how competition in the sports industry is developing today, how the competitive environment is being formed and for which products consumers of the industry are competing. The presented article shows the level of development of the competitive environment in the sports industry.

**Keywords:** competition, competition environment, sports industry, products of sports industry, sports event, sports and wellness service, consumers of the sports industry, entrepreneurship

**For citation:** Lednev V., Butov M., Ozhgikhina A. Competition in Sports Industry Products Market. *Sovremennaya konkurentsia*=Journal of Modern Competition, 2023, vol.17, no.6, pp.40-48 (in Russian). DOI: 10.37791/2687-0657-2023-17-6-40-48

## Введение

Мировая индустрия спорта в XXI веке быстро и динамично развивается, наращивая коммерциализацию и показывая хорошие обороты, имея в виду коммерческие доходы. В последнее время многие крупные спортивные организации оказались высокодоходными коммерческими предприятиями. К ним можно отнести МОК и ФИФА, североамериканские профессиональные лиги, крупные европейские футбольные клубы. Это связано с тем, что главный продукт индустрии спорта – спортивное событие пользуется большим спросом у многочисленных потребителей (зрители, бизнес и медиа).

В связи с этим на рынке продуктов индустрии спорта усиливается конкуренция, и во многом она связана с борьбой и соперничеством участников этого рынка за деньги и внимание основных потребителей. В России пока нет такой серьезной конкуренции на рынке спортивных событий, так как государство еще частично финансирует деятельность спортивных организаций из бюджетных средств (прямо или косвенно). Хотя некоторые профессиональные клубы и лиги уже научились зарабатывать благодаря коммерческим источникам доходов. Тогда как на рынке спортивно-оздоровительных услуг в российской индустрии спорта развивается рыночная конкуренция.

В рамках данной статьи авторы формулируют проблему, связанную с развитием конкуренции в индустрии спорта, применимо к основным продуктам этой индустрии. Исследуется, как влияет спрос на продукты индустрии спорта, в чем интерес основных потребителей, хотя статья носит обзорный и поисковый характер, что дает возможность читателю самостоятельно поразмышлять о том, как складываются потенциальные тенденции в развитии как мировой, так и российской индустрии спорта.

## Обзор литературы

Проводя анализ публикаций российских ученых, которые системно и много лет занимаются вопросами развития конкуренции в различных секторах и отраслях экономики, в первую очередь следует выделить научные исследования Ю. Б. Рубина [8, 9], который показывает различные конкурентные стратегии и тактику, тактические модели, комбинации и менеджмент конкурентных действий.

В. А. Леднев [3–6] во многих научных трудах показывает особенности различных продуктов индустрии спорта с учетом конкретной специфики их производителей и потребителей, в том числе имея в виду различные сегменты индустрии спорта.

А. В. Малыгин [7] рассматривает маркетинговые продукты индустрии через призму особенностей деятельности различных спортивных организаций (спортивные федерации, профессиональные лиги и клубы).

В. А. Гореликов и К. А. Гаджиев [1, 2] в основном анализируют маркетинговые продукты индустрии смешанных единоборств и спортивных лиг как организаторов спортивных событий.

И. В. Солнцев [10, 11] анализирует вопросы стратегии развития индустрии спорта, а также рассматривает экономические и конкурентные отношения, возникающие между различными субъектами индустрии спорта.

В целом следует отметить, что конкуренция на рынке спортивных событий и по отдельным видам спорта пока недостаточно активно рассматривается среди российских ученых и на это есть свои причины. Индустрия спорта в России достаточно молодая, поэтому уже сложившихся закономерностей и тенденций ее развития не так много. Тем более предпринимательская деятельность в индустрии спорта еще только начинает развиваться (за исключением, пожалуй, фитнес-индустрии), и поэтому мало конкретных успешных примеров для системных исследований и анализа.

## Динамика спроса на основные продукты индустрии спорта

Рассматривая инвестиционную и коммерческую привлекательность мировой индустрии спорта, можно выделить наиболее значимые и популярные спортивные мега-события, регулярные турниры профессиональных лиг и серии коммерческих соревнований:

- Олимпийские игры (летние и зимние);
- чемпионаты мира и Европы по футболу;
- чемпионаты мира по легкой атлетике, водным видам спорта, зимним видам спорта;
- королевская серия «Формула-1»;
- мировая серия по теннису (мужчины и женщины);
- североамериканские профессиональные лиги (НБА, НХЛ и другие);
- коммерческие соревнования по боксу, ММА, гольфу, легкой атлетике и т. д.

Это своеобразные лидеры индустрии спорта с точки зрения масштаба и уровня спортивных событий, его целевой аудитории (т. е. болельщиков и зрителей), интереса крупных представителей бизнеса и медиа. В мире уже давно сложились определенные критерии, по которым можно оценивать коммерческую привлекательность и популярность как отдельных видов спорта, так и конкретных спортивных событий. Приведем некоторые из них в качестве примера:

- Потенциальная глобальная или национальная аудитория (для вида спорта и спортивного события).
- Количество стран, развивающих конкретный вид спорта (в случае конкретной страны – речь идет о количестве регионов).
- Количество телезрителей, зрителей интернет-«стримов», а также зрителей, которые посещают спортивные соревнования (т. е. смотрят их «вживую»).
- Количество профессиональных лиг по виду спорта (как по всему миру, так и на каждом континенте).
- Продажа медиаправ (общий объем и количество сделок).
- Интерес партнеров, спонсоров и рекламодателей (объем продаж и пакеты прав).
- Присутствие вида спорта в социальных сетях (особенно это важно для цифровых видов спорта).
- Всесезонность вида спорта (здесь можно назвать среди лидеров шахматы, бокс, ММА, теннис и др.).
- Гендерное равенство (чисто мужских видов спорта осталось уже совсем немного, а в некоторых сугубо женских начинают

выступать мужчины, например в синхронном плавании).

- Доступность для широкой публики (с точки зрения понимания правил и судейства, оценки спортивного мастерства спортсменов, что сильно влияет на так называемую зрелищность вида спорта).
- Компактность и динамичность спортивного события (продолжительность прямой телетрансляции обычно составляет около 2–2,5 часов эфирного времени).

Рассматривая продукты индустрии спорта (рис. 1), необходимо помнить, что их много и они по-разному востребованы различными потребителями. Но все-таки главный продукт – это спортивное событие, и именно оно сегодня стало важным объектом серьезной и неприемимой конкуренции, которая порой приобретает недобросовестный характер. За спортивные события конкурируют между собой:

- страны, желающие провести у себя крупные международные события (как великие супердержавы, так и относительно небольшие страны);
- потенциальные организаторы спортивных событий (особенно это касается коммерческих соревнований);

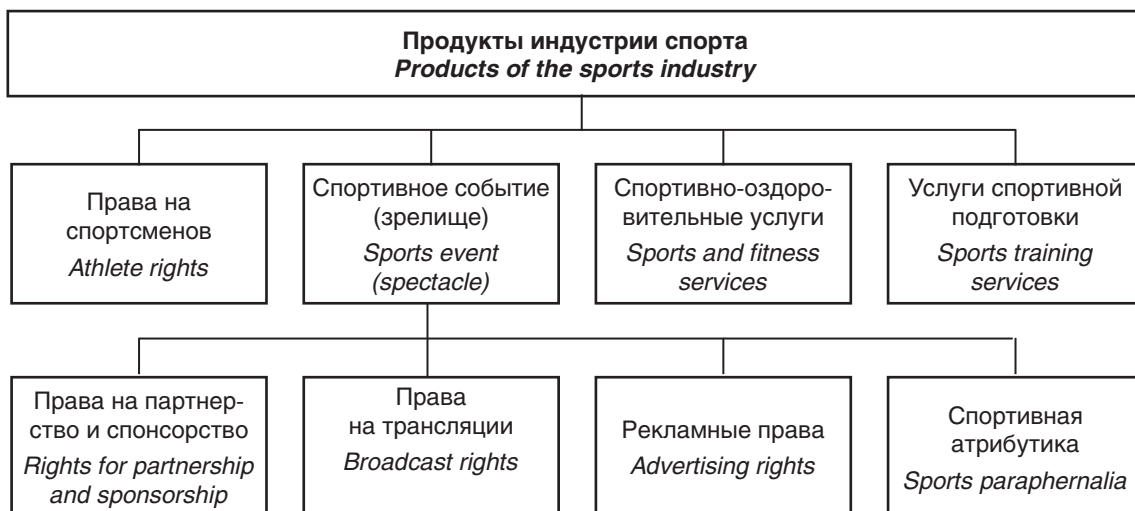


Рис. 1. Продукты индустрии спорта

Fig. 1. Products of the sports industry

- представители бизнеса, которые хотя бы быть спонсорами, партнерами и рекламодателями спортивных событий;

- многочисленные медиа (телекомпании, интернет-порталы, цифровые платформы, социальные сети).

Спортивное событие как основной продукт индустрии спорта во многом представляет интерес для потенциальных потребителей (зрители, бизнес и медиа) в системе профессионального спорта и спорта высших достижений. Другой не менее важный продукт – спортивно-оздоровительная услуга, в основном востребованная в сегментах массового, любительского и детско-юношеского спорта, а также в фитнес-индустрии. Здесь основные потребители – это частные клиенты, которым оказывается эта услуга. Дальше в статье будут показаны особенности конкуренции применимо к спортивным событиям и спортивно-оздоровительным услугам.

## Конкуренция на рынке спортивных событий

Анализируя общие тенденции развития мировой индустрии спорта, можно в качестве одной из главных привести усилившуюся конкуренцию на рынке спортивных событий и выход на этот рынок новых игроков, т. е. стран, которые раньше не только не проводили мегаспортивные события, но даже никогда и не претендовали на их проведение (они просто не подавали свои заявки). Можно назвать основные причины, почему в настоящее время рынок игроков спортивных событий так сильно изменился по сравнению с XX веком:

- Проведение крупного спортивного события для многих стран представляет собой слишком дорогое удовольствие, которое к тому же несет в себе большие экономические риски, связанные с финансированием из государственного бюджета (можно для отрицательного примера назвать Грецию, которая до сих пор не может оправиться от непосильных финансовых государственных

затрат на организацию летних Олимпийских игр 2004 г.).

- Расширение рынков сбыта и увеличение целевой аудитории для ряда крупных спортивных организаций (например, МОК и ФИФА) и их спонсоров и партнеров. Именно поэтому в XXI веке были существенно изменены правила подачи заявок от стран – претендентов на организацию спортивных событий. Сегодня можно подавать заявку от страны, которая не имеет в наличии уже готовой спортивной и общей инфраструктуры. Главное условие подачи такой заявки – государственная гарантия, что к моменту спортивного события страна все это вовремя построит.

- Имиджевые и репутационные возможности страны – организатора спортивного события, т. е. возможность по-новому и ярко о себе заявить. В качестве такого примера можно назвать проведение чемпионата мира по футболу 2022 г. в Катаре. За счет этого футбольного события маленький Катар стал в один ряд с крупными державами (Россия, США, Франция, Германия и т. д.).

- Создание общей и спортивной инфраструктуры в рамках подготовки к организации спортивного события. Как правило, объем инвестиций за период подготовки к чемпионату мира по футболу и Олимпийским играм во много раз превышает обычный уровень, и страна резко и быстро (как правило, за 6–7 лет) увеличивает свои экономическую и спортивную мощь и потенциал.

Именно благодаря этим особенностям и причинам стало возможным появление на рынке спортивных событий новых игроков, которые в XXI веке с успехом провели:

- летние Олимпийские игры (Китай-2008, Бразилия-2016);

- зимние Олимпийские игры (Россия-2014, Южная Корея-2018, Китай-2022);

- чемпионат мира по футболу (ЮАР-2010, Бразилия-2014, Россия-2018, Катар-2022);

- чемпионат мира по легкой атлетике (Южная Корея-2011, Россия-2013, Катар-2019).

И этот успешный пример стал для многих очень заразительным, что в дальнейшем обязательно повлияет на усиление конкурентной среды в индустрии спорта. Некоторые страны уже пытаются закладывать спортивные события в свою национальную стратегию, рассчитанную на долгие годы. В качестве интересного примера этого явления можно привести стратегию «Видение», разработанную в Саудовской Аравии, куда изначально встраиваются крупные спортивные события (например, чемпионат мира по футболу – 2034) с целью использовать потом это как для развития и коммерциализации индустрии спорта, так и для развития туристической индустрии и привлечения иностранных туристов.

Среди относительно недавних особенностей усиления конкуренции на рынке спортивных событий стоит назвать появление новых цифровых видов спорта, которые обязательно будут перетягивать внимание потенциальных спонсоров и партнеров от традиционных и классических видов спорта. Век цифровизации и интернетизации уже привел к появлению совсем молодых, но уже довольно интересных для молодежи видов спорта:

- киберспорт (в России он носит официальное название «компьютерный спорт»);
- фиджитал-спорт;
- гонки дронов;
- спортивное программирование;
- лазертаг и др.

Поэтому завершая анализ рынка спортивных событий и показывая факт усиления на нем конкурентных отношений и действий, можно прогнозировать следующее:

- конкуренция в индустрии спорта будет развиваться и усиливаться;
- отдельные страны будут это делать в рамках своего стратегического и долгосрочного развития;
- у каждого вида спорта будет более четко определяться своя целевая аудитория;
- представители бизнеса (спонсоры, партнеры, рекламодатели и букмекеры) бу-

дут «вдолгую» строить свои партнерские отношения как по отношению к конкретным спортивным событиям, так и в связи с развитием определенных видов спорта, в том числе цифровых.

## Конкуренция на рынке спортивно-оздоровительных услуг

Спортивно-оздоровительная услуга в настоящий момент в России реально востребована в сегментах массового и детско-юношеского спорта, а также в фитнес-индустрии. Именно в этих сегментах сегодня активно развивается предпринимательство в индустрии спорта, где появляются новые частные спортивные клубы, школы, академии и центры. Государство дает возможность развиваться этим частным структурам, так как интересы государства и бизнеса в этом случае удивительным образом совпадают. Государство заинтересовано в увеличении доли граждан, занимающихся спортом, поскольку согласно Стратегии развития физической культуры и спорта этот показатель к 2030 г. должен быть существенно увеличен и достичь уровня 70% населения России.

В последнее время сформировался заметный спрос на регулярные занятия спортом у различных категорий граждан России, и это во многом стало возможным благодаря усилиям государства, направленным на пропаганду здорового образа жизни и культуры здоровья. Именно поэтому заметно увеличилось количество спортивных клубов по разным видам спорта (футбол, баскетбол, легкая атлетика, триатлон, лыжи, плавание, бокс, велоспорт, фигурное катание и др.). Важно отметить, что все эти спортивно-оздоровительные услуги частных спортивных клубов исключительно платные, и многие потребители готовы за это платить, но при условии предоставления приемлемого сервиса и качества этих услуг.

Есть прямая связь между количеством тех, кто регулярно занимается спортом

(официальная статистика Минспорта России за 2022 год), и ростом частных структур, которые предоставляют гражданам России платные спортивно-оздоровительные услуги. Для примера можно привести данные таблицы 1.

Данные этой таблицы довольно легко объясняют несколько важных особенностей развития предпринимательства в массовом спорте:

- среди лидеров частных школ и академий – футбол и баскетбол;
- следствием увлечения легкой атлетикой является большое количество марафонов и полумарафонов (в России уже более 250) и частных беговых клубов;
- популярность фитнес-аэробики напрямую связана с развитием всей фитнес-индустрии;
- спортивный туризм связан с большим количеством клубов по скандинавской ходьбе.

Так как количество спортивных клубов, несомненно, будет увеличиваться, можно смело прогнозировать увеличение конкуренции на рынке платных спортивно-оздоровительных услуг. Если говорить о специ-

фике этой конкуренции, то можно отметить следующее:

- Спортивные клубы по видам спорта будут конкурентами фитнес-клубов, так как отдельные услуги у них совпадают.
- Частные спортивные клубы и школы сегодня уже можно рассматривать как альтернативу государственным.
- Со временем будут появляться мульти-спортивные спортивные клубы, чтобы предоставлять своим клиентам услуги в рамках разных видов спорта.

Конкуренция на рынке спортивно-оздоровительных услуг должна обязательно влиять на улучшение качества этих услуг и возможное изменение ценовой политики, что, безусловно, будет удовлетворять запросам потребителей (клиентов спортивных и фитнес-клубов, детских академий и школ).

## Заключение

Проведенный анализ российской индустрии спорта позволяет сделать вывод, что пока нет достаточно большого количества эффективных и успешных примеров развития предпринимательской деятельности и боль-

**Таблица 1.** Количество занимающихся спортом за 2022 год

Table 1. Sport. The number of students in 2022

№ No.	Вид спорта <i>Kind of sport</i>	Количество, тыс. чел. <i>Number, thousands of people</i>
1	Футбол	3,337
2	Плавание	2,554
3	Волейбол	2,497
4	Легкая атлетика	1,961
5	Баскетбол	1,791
6	Фитнес-аэробика	1,718
7	Лыжные гонки	1,106
8	Шахматы	1,015
9	Настольный теннис	892
10	Спортивный туризм	853



шого объема накопленной информации и статистики в этой сфере. Но несмотря на это, можно делать некоторые прогнозы на предмет того, как будет развиваться конкуренция на рынке продуктов индустрии спорта. Несмотря на то что данная статья носит поисковый и отчасти исследовательский характер, стоит обратить внимание спортивных организаций и предпринимателей на очевидные тенденции развития отраслевой конкуренции в спорте:

- Обязательно будет усиливаться конкуренция между классическими видами спорта и цифровыми видами спорта. Поэтому необходимо готовиться к серьезной борьбе за внимания молодежной аудитории, которая сегодня уже во многом живет в цифровом мире.

- Количество стран, которые претендуют на проведение международных спортивных событий, будет только увеличиваться (за счет стран Азии, Африки и Латинской Америки).

- В каждом виде спорта произойдет усиление конкуренции между федерациями, лигами и клубами «за внимание и деньги» представителей бизнеса (инвесторы, спонсоры и партнеры, рекламодатели и букмекеры).

- Заметно усилится конкуренция между структурами массового, детско-юношеского спорта и фитнес-индустрии.

Но это всего лишь некоторые прогнозы, сделанные авторами на основе изложенных в статье данных.

## Список литературы

1. Гореликов В. А. Маркетинговые продукты российских спортивных лиг как основной источник финансирования // Наука и спорт: современные тенденции. 2022. Т. 10. № 3. С. 73–78. DOI: 10.36028/2308-8826-2022-10-3-73-78.
2. Гореликов В. А., Гаджиев К. А. Маркетинговые продукты в индустрии смешанных единоборств // Человек. Спорт. Медицина. 2022. Т. 22. № S1. С. 113–117. DOI: 10.14529/hsm22s11.
3. Леднев В. А. Обострение конкуренции в процессе коммерциализации индустрии спорта // Современная конкуренция. 2021. Т. 15. № 4 (84). С. 40–49. DOI: 10.37791/2687-0657-2021-15-4-40-49.
4. Леднев В. А. Предпринимательство в индустрии спорта России: современные тренды развития // Современная конкуренция. 2022. Т. 16. № 6 (90). С. 117–125. DOI: 10.37791/2687-0657-2022-16-6-117-125.
5. Леднев В. А., Солнцев И. В. Предпринимательство в индустрии спорта: направления, инновации и формы поддержки // Стратегические решения и риск-менеджмент. 2021. Т. 12. № 3. С. 252–261. DOI: 10.17747/2618-947X-2021-3-252-261.
6. Леднев В. А. Направления развития предпринимательства в индустрии спорта // Современная конкуренция. 2023. Т. 17. № 4. С. 15–26. DOI: 10.37791/2687-0649-2023-17-4-15-26.
7. Малыгин А. В. Роль субъективации в формировании стратегических конкурентных преимуществ спортивной организации // Современная конкуренция. 2019. Т. 13. № 4 (76). С. 58–66. DOI: 10.24411/1993-7598-2019-10404.
8. Рубин Ю. Б. О конструктивной теории конкуренции в предпринимательстве // Современная конкуренция. 2017. Т. 11. № 5 (65). С. 114–129.
9. Рубин Ю. Б., Леднев М. В., Алексеева Е. В., Можжухин Д. П., Погорелова А. Ю., Потапова О. Н., Пузыня Т. А. Обучение конкурентным компетенциям в магистратуре // Современная конкуренция. 2021. Т. 15. № 1 (81). С. 97–107. DOI: 10.37791/2687-0657-2021-15-1-97-107.
10. Солнцев И. В. Экономическая стратегия развития индустрии спорта в России и ее финансирование // Спорт: экономика, право, управление. 2020. № 2. С. 34–38.
11. Солнцев И. В., Петренко Е. С. Доверие в предпринимательской среде как фактор экономического роста // Креативная экономика. 2021. Т. 15. № 6. С. 2347–2364. DOI: 10.18334/ce.15.6.112301.

## Сведения об авторах

Леднев Владимир Алексеевич, ORCID 0000-0003-2286-2552, докт. экон. наук, профессор, вице-президент, заведующий кафедрой спортивного менеджмента, Университет «Синергия», Москва, Россия, VLednev@synergy.ru



Бутов Михаил Яковлевич, ORCID 0009-0003-2341-1478, канд. экон. наук, доцент, преподаватель, кафедра спортивного менеджмента, Университет «Синергия»; старший вице-президент Фонда «Гераклион», Москва, Россия, Mbutov@rusathletics.com

Ожгихина Анастасия Александровна, ORCID 0000-0003-2188-5963, канд. экон. наук, декан факультета индустрии спорта, Университет «Синергия», Москва, Россия, Aozhgikhina@synergy.ru

Статья поступила 25.10.2023, рассмотрена 06.11.2023, принята 20.11.2023

## References

1. Gorelikov V. A. Marketing products of Russian sports leagues as the main source of financing. *Nauka i sport: sovremennye tendentsii*=Science and Sport: Current Trends, 2022, vol.10, no.3, pp.73-78 (in Russian). DOI: 10.36028/2308-8826-2022-10-3-73-78.
2. Gorelikov V. A., Gadzhiev K. A. Marketing products in the mixed martial arts industry. *Chelovek. Sport. Meditsine*=Human. Sport. Medicine, 2022, vol.22, no.S1, pp.113-117 (in Russian). DOI: 10.14529/hsm22s11.
3. Lednev V. A. Increasing competition in the process of commercialization in the sports industry. *Sovremennaya konkurentsia*=Journal of Modern Competition, 2021, vol.15, no.4(84), pp.40-49 (in Russian). DOI: 10.37791/2687-0657-2021-15-4-40-49.
4. Lednev V. A. Entrepreneurship in the Russian sports industry: current development trends. *Sovremennaya konkurentsia*=Journal of Modern Competition, 2022, vol.16, no.6(90), pp.117-125 (in Russian). DOI: 10.37791/2687-0657-2022-16-6-117-125.
5. Lednev V. A., Solntsev I. V. Entrepreneurship in sports industry: directions, innovations and support. *Strategicheskie resheniya i risk-menedzhment*=Strategic Decisions and Risk Management, 2021, no.3, pp.252-261 (in Russian). DOI: 10.17747/2618-947X-2021-3-252-261.
6. Lednev V. Directions of Entrepreneurship Development in the Sports Industry. *Sovremennaya konkurentsia*=Journal of Modern Competition, 2023, vol.17, no.4, pp.15-26 (in Russian). DOI: 10.37791/2687-0649-2023-17-4-15-26.
7. Malygin A. V. The role of subjectivation in the formation of strategic competitive advantages of a sports organization. *Sovremennaya konkurentsia*=Journal of Modern Competition, 2019, vol.13, no.4(76), pp.58-66 (in Russian). DOI: 10.24411/1993-7598-2019-10404.
8. Rubin Yu. B. About the constructive theory of competition in entrepreneurship. *Sovremennaya konkurentsia*=Journal of Modern Competition, 2017, vol.11, no.5(65), pp.114-129 (in Russian).
9. Rubin Yu. B., Lednev M. V., Alekseeva E. V., Mozhzhukhin D. P., Pogorelova A. Yu., Potapova O. N., Puzynya T. A. Competition competencies study in the master's program. *Sovremennaya konkurentsia*=Journal of Modern Competition, 2021, vol.15, no.1, pp.97-107 (in Russian). DOI: 10.37791/2687-0657-2021-15-1-97-107.
10. Solntsev I. V. The economic strategy of the sports industry development in Russia and its financing. *Sport: ekonomika, pravo, upravlenie*, 2020, no.2, pp.34-38 (in Russian).
11. Solntsev I. V., Petrenko E. S. Trust in the entrepreneurial environment as a factor of economic growth. *Kreativnaya ekonomika*, 2021, vol.15, no.6, pp.2347-2364 (in Russian). DOI: 10.18334/ce.15.6.112301.

## About the authors

Vladimir A. Lednev, ORCID 0000-0003-2286-2552, Dr. Sci. (Econ.), Professor, Vice-President, Head of Sports Management Department, Synergy University, Moscow, Russia, VLednev@synergy.ru

Mikhail Ya. Butov, ORCID 0009-0003-2341-1478, Cand. Sci. (Econ.), Associate Professor, Lecturer, Sports Management Department, Synergy University; "Geraklion" Fund, Senior Vice-President, Moscow, Russia, Mbutov@rusathletics.com

Anastasia A. Ozhgikhina, ORCID 0000-0003-2188-5963, Cand. Sci. (Econ.), Dean of Sports Industry Faculty, Synergy University, Moscow, Russia, Aozhgikhina@synergy.ru

Received 25.10.2023, reviewed 06.11.2023, accepted 20.11.2023