

DOI: 10.37791/2687-0657-2022-16-6-117-125

Предпринимательство в индустрии спорта России: современные тренды развития

В. А. Леднев^{1*}

¹ Университет «Синергия», Москва, Россия

*VLednev@synergy.ru

Аннотация. В данной статье исследуется текущее состояние дел в развитии предпринимательства в российской индустрии спорта, а также показаны их возможные перспективы. Этот вопрос очень актуален, т. к. государство ставит задачу начать зарабатывать спортивным организациям и организаторам спортивных событий, имея в виду коммерческие источники доходов, поскольку в ближайшие годы будет поэтапное сокращение финансирования из бюджетных средств, особенно если речь идет о профессиональном спорте. Цель данного исследования – проанализировать, как в настоящее время развивается предпринимательство в индустрии спорта, подразумевая разные виды спорта, и почему необходимо разрабатывать специализированные программы обучения предпринимательству в спорте. Среди основных задач исследования: показать успешные примеры и практики развития предпринимательства в разных сегментах индустрии спорта и пояснить возможности развития предпринимательства в спорте с учетом появления и реализации специализированных программ обучения, в первую очередь программ дополнительного образования. В данной статье представлено собственное видение автора того, как развивается предпринимательство в массовом и корпоративном спорте, а также в фитнес-индустрии. В статье используются разные методы исследования, включая сравнительный анализ и статистические методы. К научным результатам можно отнести анализ потенциальной аудитории таких специализированных программ обучения и направления развития целевых программ, включая разные виды спорта и функциональные направления. Дается обоснование необходимости для начинающих предпринимателей проходить обучение по программам дополнительного образования (повышение квалификации и профессиональная переподготовка). Дальнейший анализ нацеливается на формирование модели профессиональных компетенций для программ обучения предпринимательству в спорте.

Ключевые слова: индустрия спорта, компетенции, массовый спорт, предпринимательство, профессиональный спорт, фитнес-индустрия

Для цитирования: Леднев В. А. Предпринимательство в индустрии спорта России: современные тренды развития // Современная конкуренция. 2022. Т. 16. № 6. С. 117–125. DOI: 10.37791/2687-0657-2022-16-6-117-125

Entrepreneurship in the Russian Sports Industry: Current Development Trends

V. Lednev^{*}

¹ Synergy University, Moscow, Russia

^{*} VLednev@synergy.ru

Abstract. This article attempts to investigate the current state of affairs in the development of entrepreneurship in the Russian sports industry, as well as to show their possible perspectives. This issue is very relevant today, because the state sets the task of starting to earn to sports organizations and organizers of sports events, bearing in mind commercial sources of income, because in the coming years there will be a phased reduction in funding from the budget, especially if it comes to professional sports. The purpose of this study is to analyze how entrepreneurship in the sports industry is developing today, bearing in mind different types of sports, and why it is necessary to develop specialized entrepreneurship studying programs in sports. Among the main objectives of the study: to show successful examples and practices of entrepreneurship development in different segments of the sports industry and to explain the possibilities of entrepreneurship development in sports, taking into account the emergence and implementation of specialized studying programs, primarily additional education programs. This article presents the author's own vision of how entrepreneurship is developing today in mass and corporate sports, as well as in the fitness industry. The article uses various research methods, including comparative analysis and statistical methods. The scientific results include an analysis of the potential audience of such specialized studying programs and the direction of development of targeted programs, including various sports and functional areas. The justification of the need for aspiring entrepreneurs to be trained in additional education programs (advanced training and professional retraining) is given. In the next article, the author will try to more specifically form a model of professional competencies for entrepreneurship training programs in sports.

Keywords: sports industry, competencies, mass sports, entrepreneurship, professional sports, fitness industry

For citation: Lednev V. Entrepreneurship in the Russian Sports Industry: Current Development Trends. *Sovremennaya konkurentsia*=Journal of Modern Competition, 2022, vol.16, no.6, pp.117-125 (in Russian). DOI: 10.37791/2687-0657-2022-16-6-117-125

Введение

Спорт в мире уже давно превратился в привлекательный бизнес, который приносит хорошие доходы международным спортивным организациям, профессиональным лигам и клубам, организаторам спортивных событий. В России предпринимательство и коммерциализация в спорте делает по сути пока первые и робкие шаги. Хотя в ближайшие годы предпринимательство в индустрии спорта, конечно, будет развиваться. В рамках данной статьи ис-

следуется проблема развития предпринимательства в российской индустрии спорта. Для правильного понимания исследуемого вопроса дается определение понятия «индустрия спорта» (это авторская трактовка): индустрия спорта – межотраслевой сектор экономики (мировой и национальной), в котором складываются устойчивые экономические отношения между ее основными субъектами, многие из которых занимаются предпринимательской деятельностью в процессе производства, продвижения и потребления главных продуктов индустрии – спор-

тивного события и спортивно-оздоровительной услуги [8].

Определенные тренды развития уже сформировались, и наметились своего рода лидеры в сфере предпринимательской деятельности. Более 20 лет активно развивается фитнес-индустрия, которая является локомотивом предпринимательства в индустрии спорта России. Есть успешные примеры в массовом спорте и в беговой индустрии. Последние несколько лет очень динамично создаются и развиваются частные спортивные клубы, школы и академии по разным видам спорта. И эти тенденции, конечно же, будут усиливаться, тем более, государство очень заинтересованно в том, чтобы различные категории граждан регулярно занимались спортом.

А значит, наряду с уже ставшими традиционными образовательными программами по подготовке спортивных менеджеров, должны появляться программы обучения предпринимательству в спорте. В этих программах будет использован уже накопленный опыт подготовки спортивных менеджеров, но компетенции, безусловно, будут во многом другими. Поэтому можно смело спрогнозировать появление в ближайшие несколько лет специализированных программ, ориентированных на предпринимательство в индустрии спорта.

Обзор литературы

Среди российских ученых, системно занимающихся вопросами развития предпринимательской деятельности в России и конкуренции в ней, необходимо выделить Ю.Б. Рубина [11, 12], который доказывает, что предпринимательство является специфическим видом трудовой деятельности [10].

В.А. Леднев [5–10] в своих научных трудах показывает интересы государства в развитии предпринимательской деятельности в индустрии спорта. Автором отмечены основные тренды развития предпринимательства в массовом спорте, показано, как

клубная система может повлиять на привлечение различных категорий граждан России к занятию спортом [10].

И.В. Солнцев [10, 13–15] анализирует вопросы финансовой устойчивости спортивных организаций и вопросы экономической стратегии развития индустрии спорта. Он детально рассматривает социально-экономические отношения, возникающие между различными субъектами индустрии спорта.

В.В. Кудрявцев [3, 4] анализирует роль государства и предпринимательского сообщества в развитии физической культуры и спорта, а также предлагает ряд мер по стимулированию частных инициатив [10].

М.М. Ищенко и С.И. Изаак [2] относят к предпринимателям спортивной индустрии производителей спортивных товаров, спортивные телеканалы, радиостанции, веб-сайты, профессиональные клубы, спортивные магазины, спортооружия, фитнес-клубы, инфраструктурные объекты, букмекеров [9].

К вопросу о том, какие потенциальные возможности могут быть раскрыты в части стратегического развития организации, обращается В.И. Хабаров [16], что может быть использовано в рамках изучения стратегии развития индустрии спорта в целом и спортивных организаций в частности.

Ряд зарубежных авторов [17–19] показывают и доказывают, что многие спортивные организации уже давно стали обособленными субъектами предпринимательской деятельности.

Но в целом, несмотря на отдельные статьи и монографии, тема системного развития предпринимательства в индустрии спорта и вопросов обучения предпринимательству в спорте остается еще мало изученной и требует своего дополнительного исследования и анализа.

Бизнес и коммерциализация в мировой индустрии спорта

Современный спорт в мире уже давно превратился в инвестиционно привлека-

тельный бизнес, который стабильно приносит хорошие доходы международным спортивным организациям, профессиональным лигам и клубам, организаторам спортивных событий в Америке, Европе и отчасти в Азии. Среди лидеров коммерциализации в спорте можно назвать:

- МОК, ФИФА и УЕФА;
- североамериканские профессиональные лиги по бейсболу и американскому футболу, баскетболу и хоккею;
- королевские автогонки «Формула 1»;
- UFC и боксерские спортивные организации;
- ведущие европейские футбольные клубы.

Почти два года ковидных ограничений, безусловно, сказались на доходах этих спортивных организаций, но в 2022 году они во многом восстановили свой уровень доходов относительно 2019 г. и в дальнейшем будут его только наращивать. Крупные игроки мировой индустрии спорта имеют сегодня, как правило, четыре основных источника доходов:

- продажа прав на трансляцию спортивных событий;
- доходы от спонсоров и партнеров;
- доходы от продажи билетов и абонементов;
- продажа именной спортивной атрибутики.

Возможно ли сегодня зарабатывать на всем этом российским спортивным организациям? Да, конечно, возможно, но для этого требуются серьезные усилия для повышения экономической привлекательности спорта и эффективности функционирования спортивных организаций (федераций, лиг и клубов).

Государство нацеливает спортивные организации начать зарабатывать

Когда мы анализируем опыт развития предпринимательства в российской индустрии спорта, то обязательно должны помнить несколько важных обстоятельств:

• российская индустрия спорта еще очень молода – по сути, ей сегодня около 15 лет;

• еще со времен СССР у многих спортивных организаций сложился стереотип, что государство «просто обязано» финансировать спорт высших достижений и профессиональный спорт из бюджетных средств;

• довольно большое количество руководителей спортивных организаций по-прежнему считают, что главное для них – дать хороший спортивный результат, а государство, если нужно, всегда поможет «деньгами»;

• многие спортивные руководители и менеджеры до сих пор не имеют профессионального управленческого образования и, как следствие, не обладают необходимыми компетенциями по вопросам развития предпринимательской и коммерческой деятельности в индустрии спорта.

Практика финансирования профессионального спорта показывает, что спортивные организации, особенно профессиональные клубы, пока с трудом зарабатывают на свою непосредственную деятельность и испытывают трудности при формировании бюджетов. Сохраняется высокая зависимость профессиональных клубов от бюджетных средств и финансирования государственными компаниями. Структура бюджетов клубов является неустойчивой, т. к. потеря титульного спонсора очень часто лишает профессиональный клуб возможности к существованию. По результатам исследований в рамках Стратегии развития физической культуры и спорта в Российской Федерации на период до 2030 года (далее – Стратегия-2030) [1], сегодня доля коммерческих доходов в России для самых популярных игровых видов спорта составляет:

- в хоккее – 34%;
- футболе – 30%;
- баскетболе – 14%.

Но государство нацеливает профессиональные спортивные организации на повышение коммерческих доходов. В рамках принятой Стратегии-2030 стоит особенно

рассмотреть важные ориентиры для коммерциализации индустрии спорта:

- Среди задач Стратегии – обеспечение условий для устойчивого развития профессионального спорта со снижением зависимости от государственного финансирования, а также повышение эффективности расходования бюджетных средств и разработка инструментов повышения уровня коммерциализации сферы физической культуры и спорта.

- В качестве ценностей физической культуры и спорта продекларировано стремление к инновациям, поддержка конкуренции и частной инициативы.

- Среди приоритетных мероприятий Стратегии можно выделить ключевое: создание условий для привлечения к развитию физической культуры и спорта внебюджетного финансирования и роста инвестиционной привлекательности спорта.

Поэтому в рамках Стратегии-2030 государство нацеливает спортивные организации России на развитие экономической модели с последующим поэтапным сокращением финансирования из бюджетных средств. А значит, уже пора активно заниматься развитием предпринимательства как в профессиональном, так и в массовом спорте.

Тренды развития предпринимательства в российском спорте

Анализируя тренды развития предпринимательства в российской индустрии спорта, можно отметить главные из них.

1. В профессиональном спорте очень хорошо коммерчески развивается индустрия смешанных единоборств. Уже сложилась понятная система субъектов этой индустрии, главными из которых являются промоутерские компании и их собственные бойцовые клубы. Есть привлекательный набор продуктов этой индустрии, их основные потребители и сформировавшаяся целевая аудитория спортивных событий. Большая часть заработка промоутерских компаний – это коммерческие доходы от продажи билетов и прав на трансляции, а также доходы от спонсоров и рекламодателей.

2. Отечественная фитнес-индустрия является своего рода локомотивом предпринимательства, она сегодня стала полноценным и самостоятельным сегментом со своей уже сложившейся инфраструктурой. Размах и динамика развития фитнес-клубов в России показаны в таблице 1.

Наверное, сегодня фитнес-индустрия – самый инвестиционно привлекательный бизнес на рынке спортивно-оздоровительных услуг, даже несмотря на два года серьезного падения доходов во времена мировой пандемии.

3. Массовый спорт показывает сегодня много успешных проектов в разных видах спорта, где регулярно проводится большое количество спортивных событий. Среди лидеров можно назвать марафоны и полумарафоны, соревнования по триатлону, лыжные гонки, велопробеги и т. д. Почти все эти

Таблица 1. Показатели роста фитнес-клубов и их клиентов

Table 1. Growth rates of fitness clubs and their clients

Показатели / Indicators	Год / Year	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Количество фитнес-клубов <i>Number of fitness clubs</i>		5355	6069	6308	7065	7593	7812	8294
Численность занимающихся в фитнес-клубах, млн чел. <i>The number of people involved in fitness clubs, million people</i>		3413	3992	5230	5399	6268	6674	7313

Источник: форма 1-ФК, составляемая Министерством спорта РФ (за 2015–2021 годы).

события – частная инициатива и частный бизнес организаторов.

4. В последнее время в России начали массово создаваться частные спортивные клубы и школы, академии и центры обучения. Причем это касается как игровых видов спорта (футбол, хоккей, баскетбол), так и индивидуальных (плавание, бокс, теннис, фигурное катание, спортивная гимнастика и т. д.). Значит уже сформировался спрос на здоровый образ жизни, и население готово платить собственные деньги за эти спортивные-оздоровительные услуги.

5. Уже много лет развиваются корпоративные лиги по разным видам спорта, которые предлагают своим клиентам возможность участвовать в любительских соревнованиях на регулярной основе [10], когда основные организационные проблемы берут на себя руководители и менеджмент этих лиг. А клиенты просто платят оргвзносы за свое участие и получают удовольствие от любимого вида спорта.

Но все равно пока можно говорить только об отдельных примерах успешного развития предпринимательства в спорте, а государству в ближайшие годы необходимы совсем другие темпы развития. В рамках национальных целей и Стратегии-2030 требуется выйти на уровень 70% регулярно занимающегося спортом населения. И сделать это без развития предпринимательства в массовом спорте практически нереально. А значит, необходимо серьезно думать о различных программах подготовки и обучения предпринимательству в спорте.

Обучение предпринимательству: спрос формируется

Если задачи государством поставлены, то можно сказать, что рано или поздно появится спрос на такие программы обучения, скорее всего, сначала в рамках дополнительного образования. В мире такие программы уже существуют, особенно в Америке, т. к. американская индустрия спорта является

явным лидером в вопросах коммерциализации спорта. В России таких программ пока нет, но в Университете «Синергия» в начале 2023 г. программа обучения «Предпринимательство в индустрии спорта» будет официально запущена. Естественно, сразу возникают некоторые важные вопросы:

- кого учить?
- чему учить?
- как учить?

На сегодня можно назвать несколько возможных и перспективных направлений развития предпринимательства в индустрии спорта России:

- частные спортивные клубы по видам спорта, спортивные школы и академии, различные центры подготовки и обучения;
- организаторы спортивных событий в сфере массового, студенческого и корпоративного спорта;
- организаторы проведения различных учебно-тренировочных сборов и просмотров;
- спортивные и маркетинговые агентства;
- менеджеры профессиональных спортсменов;
- частные медиа;
- цифровые спортивные платформы.

Все программы обучения предпринимательству в спорте должны быть практико-ориентированными с учетом показа и разбора успешных российских практик, тем более, что они уже существуют. В рамках профессиональной переподготовки выпускная квалификационная работа должна по сути быть выполнена в формате стартапа конкретного бизнеса, хорошо смоделированного и спроектированного, который вполне можно будет запустить после окончания обучения (а может и во время обучения).

Целевая аудитория таких программ обучения выглядит следующим образом:

- уже работающие предприниматели в индустрии спорта, которым не хватает профессиональных компетенций, т. к. все они по сути самоучки;

- начинающие предприниматели, которые решили, что бизнес в индустрии спорта – это интересно, доходно и перспективно;

- те, кто только думает о такой возможности и хочет заранее получить профессиональные компетенции;

- и, конечно, спортсмены, которые заканчивают спортивную карьеру и хотели бы развивать собственный бизнес в своем любимом виде спорта.

Чтобы сформировать необходимые профессиональные компетенции в рамках таких программ обучения, необходимо ответить на ряд очень важных вопросов:

- в чем идея вашего бизнеса?
- какие продукты вы хотите предложить своим клиентам?
- кто потребитель вашего продукта?
- в чем конкретные преимущества вашего продукта?
- какие формы продвижения вы будете использовать?
- на какие источники доходов вы рассчитываете?
- как вы будете взаимодействовать с государственными органами власти и другими спортивными организациями?

Именно отвечая на данные вопросы, можно формировать модель профессиональных компетенций, а далее и сам набор курсов, составляющих основу учебного плана этой программы. Но это уже следующий вопрос, ответ на который автор планирует дать в следующей статье.

Список литературы

1. Стратегия развития физической культуры и спорта в Российской Федерации на период до 2030 года (утв. распоряжением Правительства РФ от 24 ноября 2020 г. № 3081-п) // Электронный фонд правовых и нормативно-технических документов. URL: <https://docs.cntd.ru/document/566430492?marker=65801P> (дата обращения: 28.12.2022).
2. *Ищенко М. М., Изаак С. И.* Инновации. Предпринимательство. Спорт // Экономические системы. 2017. Т. 10. № 3 (38). С. 59–63.
3. *Кудрявцев В. В.* Развитие спорта: о выборе приоритетов и областях предпринимательства // Вестник РМОУ. 2019. № 4 (33). С. 22–27.
4. *Кудрявцев В. В.* Цель определяет средства. Факторы развития предпринимательства в сфере спорта в России // Вестник РМОУ. 2017. № 2 (23). С. 28–41.
5. *Леднев В. А.* Индустрия спорта в России: международные ограничения, новые возможности и хорошие перспективы // Вестник РМОУ. 2022. № 1-2. С. 20–25.6.

Заключение

По результатам данной статьи можно сформулировать ряд важных научных выводов:

1. Мировая индустрия спорта уже давно стала коммерчески привлекательной сферой бизнеса, и российские спортивные организации вполне могут использовать определенные формы и механизмы коммерциализации.

2. Государство прямо заинтересовано в том, чтобы увеличивалась доля коммерческих источников доходов в российской индустрии спорта, т. к. это в целом позволит наращивать объемы финансирования в спорте.

3. Во многих сегментах индустрии спорта России, особенно в массовом и корпоративном спорте, а также в фитнес-индустрии, успешно работают и занимаются предпринимательством тысячи спортивных организаций. Есть уверенность, что их успешная практика будет использована в различных регионах России.

4. Для того чтобы выйти на следующий уровень развития предпринимательства в индустрии спорта, необходимо обучить и переподготовить сотни и тысячи желающих заниматься предпринимательством в спорте. А для этого должен быть сформирован рынок специализированных образовательных программ и матрица профессиональных компетенций.

6. Леднев В. А. Индустрия спорта: обострение конкуренции после пандемии COVID-19 // СМ: всё о спортивном менеджменте и маркетинге. 2021. Вып. 4. С. 4–23.
7. Леднев В. А. Предпринимательство в спорте: необходимо развивать клубную систему // Современная конкуренция. 2020. Т. 14. № 1 (77). С. 106–117. DOI: 10.37791/1993-7598-2020-14-1-106-117.
8. Леднев В. А. Спортивные клубы: типология и потенциал развития // Вестник РМОУ. 2019. № 4 (33). С. 28–41.
9. Леднев В. А., Братков К. И. Предпринимательство в индустрии спорта: возможности, ожидания и результаты // Современная конкуренция. 2019. Т. 13. № 1 (73). С. 120–130.
10. 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.
11. Рубин Ю. Б., Можжухин Д. П. Высшее предпринимательское образование: ориентиры становления и смягчения ограничений // Высшее образование в России. 2022. Т. 31. № 11. С. 106–121. DOI: 10.31992/0869-3617-2022-31-11-106-121.
12. Рубин Ю. Б., Пузыня Т. А., Можжухин Д. П., Алексеева Е. В., Леднев М. В., Погорелова А. Ю., Потапова О. Н. Предпринимательство как специфический вид трудовой деятельности // Проблемы теории и практики управления. 2021. Т. 15. № 4 (84). С. 173–191. DOI: 10.46486/0234-4505-2021-4-173-191.
13. Солнцев И. В. Повышение финансовой устойчивости российских футбольных клубов // Экономический журнал Высшей школы экономики. 2020. Т. 24. № 1. С. 117–145. DOI: 10.17323/1813-8691-2020-24-1-117-145.
14. Солнцев И. В. Экономическая стратегия развития индустрии спорта в России и ее финансирование // Спорт: экономика, право, управление. 2020. № 2. С. 34–38.
15. 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.
16. Хабаров В. И., Азуев Т. М. Синергия в управлении социально-экономическими системами // Проблемы теории и практики управления. 2019. № 3-4. С. 118–124.
17. Davies L. E., Taylor P., Ramchandani G. M., Christy E. Measuring the Social Return on Investment of community sport and leisure facilities // *Managing Sport and Leisure*. 2021. Vol. 26. No. 1-2. P. 93–115. DOI: 10.1080/23750472.2020.1794938.
18. Oguntoye O., Quartey S. H. Environmental support programs for small businesses: A systematic literature review // *Business Strategy and Development*. 2020. Vol. 3. No. 3. P. 304–317. DOI: 10.1002/bsd2.96.
19. Zabolotskaya V. V. Governmental programs of small business support in the USA // *World Economy and International Relations*. 2019. Vol. 63. No. 12. P. 15–22. DOI: 10.20542/0131-2227-2019-63-12-15-22.

Сведения об авторе

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

Статья поступила 06.10.2022, рассмотрена 21.10.2022, принята 04.11.2022

References

1. *Strategiya razvitiya fizicheskoi kul'tury i sporta v Rossiiskoi Federatsii na period do 2030 goda (utv. rasporyazheniem Pravitel'stva RF ot 24 noyabrya 2020 g. № 3081-r)* [Strategy for the development of physical culture and sports in the Russian Federation for the period up to 2030 (approved by the order of the Government of the Russian Federation of November 24, 2020 No. 3081-r)]. *Elektronnyi fond pravovykh i normativno-tekhnicheskikh dokumentov*. Available at: <https://docs.cntd.ru/document/566430492?marker=65801P> (accessed 28.12.2022).
2. Ishchenko M. M., Izaak S. I. Innovations. Entrepreneurship. Sport. *Ekonomicheskie sistemy*, 2017, vol.10, no.3(38), pp.59-63 (in Russian).
3. Kudryavtsev V. V. *Razvitie sporta: o vybore prioritetov i oblastiakh predprinimatel'stva* [Development of sports: on the choice of priorities and areas of entrepreneurship]. *Vestnik RMOU=RIOU Herald*, 2019, no.4(33), pp.22-27.
4. Kudryavtsev V. V. *Tsel' opredelyaet sredstva. faktory razvitiya predprinimatel'stva v sfere sporta v Rossii* [The goal determines the means. Factors of development of entrepreneurship in the field of sports in Russia]. *Vestnik RMOU=RIOU Herald*, 2017, no.2(23), pp.28-41.

5. Lednev V. A. *Industriya sporta v Rossii: mezhdunarodnye ogranicheniya, novye vozmozhnosti i khoroshie perspektivy* [The sports industry in Russia: international restrictions, new opportunities and good prospects]. *Vestnik RMOU=RIOU Herald*, 2022, no.1-2, pp.20-25.
6. Lednev V. A. *Industriya sporta: obostrenie konkurentsii posle pandemii COVID-19* [The sports industry: increasing competition after COVID-19 pandemic]. *SM: vse o sportivnom menedzhmente i marketing*, 2021, vol.4, pp.4-23.
7. Lednev V. A. Entrepreneurship in sport: it is necessary to develop the club system. *Sovremennaya konkurentsia=Journal of Modern Competition*, 2020, vol.14, no.1(77), pp.106-117 (in Russian). DOI: 10.37791/1993-7598-2020-14-1-106-117.
8. Lednev V. A. *Sportivnye kluby: tipologiya i potentsial razvitiya* [Sports clubs: typology and development potential]. *Vestnik RMOU=RIOU Herald*, 2019, no.4(33), pp.28-41.
9. Lednev V. A., Bratkov K. I. Entrepreneurship in the sports industry: opportunities, expectations and results. *Sovremennaya konkurentsia=Journal of Modern Competition*, 2019, vol.13, no.1(73), pp.120-130 (in Russian).
10. 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.
11. Rubin Yu. B., Mozhzhukhin D. P. Higher entrepreneurship education: Guidelines for the formation and mitigation of restrictions. *Vysshee obrazovanie v Rossii=Higher Education in Russia*, 2022, vol.31, no.11, pp.106-121 (in Russian). DOI: 10.31992/0869-3617-2022-31-11-106-121.
12. Rubin Yu. B., Puzynya T. A., Mozhzhukhin D. P., Alekseeva E. V., Lednev M. V., Pogorelova A. Yu., Potapova O. N. Entrepreneurship as a specific type of labor activity. *Problemy teorii i praktiki upravleniya=International Journal of Management Theory and Practice*, 2021, vol.15, no.4(84), pp.173-191 (in Russian). DOI: 10.46486/0234-4505-2021-4-173-191.
13. Solntsev I. V. Improving the financial stability of Russian football clubs. *Ekonomicheskii zhurnal Vysshei shkoly ekonomiki=The HSE Economic Journal*, 2020, vol.24, no.1, pp.117-145 (in Russian). DOI: 10.17323/1813-8691-2020-24-1-117-145.
14. 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).
15. Solntsev I. V., Petrenko E. S. Trust in the business 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.
16. Khabarov V. I., Azuev T. M. Synergy in management of social-economics systems. *Problemy teorii i praktiki upravleniya=International Journal of Management Theory and Practice*, 2019, no.3-4, pp.118-124 (in Russian).
17. Davies L. E., Taylor P., Ramchandani G. M., Christy E. Measuring the Social Return on Investment of community sport and leisure facilities. *Managing Sport and Leisure*, 2021, vol.26, no.1-2, pp.93-115. DOI: 10.1080/23750472.2020.1794938.
18. Oguntoye O., Quartey S. H. Environmental support programs for small businesses: A systematic literature review. *Business Strategy and Development*, 2020, vol.3, no.3, pp.304-317. DOI: 10.1002/bsd.296.
19. Zabolotskaya V. V. Governmental programs of small business support in the USA. *World Economy and International Relations*, 2019, vol.63, no.12, pp.15-22. DOI: 10.20542/0131-2227-2019-63-12-15-22.

About the author

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

Received 06.10.2022, reviewed 21.10.2022, accepted 04.11.2022