

## Управление организацией спортивных мероприятий в Санкт-Петербурге

Елена Васильевна Васильева<sup>1</sup>, Ольга Сергеевна Иванова<sup>2</sup>  
Анастасия Геннадьевна Жукова<sup>3</sup>

<sup>1</sup>Санкт-Петербургский государственный экономический университет, Санкт-Петербург, Россия,

<sup>2</sup>Независимый исследователь, Санкт-Петербург, Россия

<sup>3</sup>Независимый исследователь, Санкт-Петербург, Россия

**Аннотация.** В статье рассматривается сфера спортивных и физкультурных мероприятий, ее тенденции и особенности регулирования на государственном уровне в Санкт-Петербурге в условиях современной политико-экономической действительности. Представлен оригинальный комплексный подход к исследованию проблематики в данной отрасли. Проведен правовой анализ нормативно-правовых регуляторов на федеральном и региональном уровнях. Структурирована информация о кадровом обеспечении отрасли, применена методика определения основной и дополнительной потребности в профессионалах. Проведен статистический анализ официальных спортивных и физкультурных мероприятий. Предложено создать интегрированную форму взаимодействия специалистов образования, экономики и науки, которая составила бы основу для разработки структуры управления организацией спортивных событий. Для достижения цели повышения уровня экономических показателей региона, в том числе за счет увеличения объемов спортивного туризма, предложено сделать ставку на проведение физкультурных мероприятий всероссийского и международного уровня.

**Ключевые слова:** регион, физкультурные и спортивные мероприятия, массовый спорт, организатор спортивного мероприятия, организатор физкультурного мероприятия, классификация спортивных мероприятий, кадровый дефицит, управление спортивными мероприятиями

## Sports Events Management in the Saint Petersburg

Elena V. Vasilyeva<sup>1</sup>, Olga S. Ivanova<sup>2</sup>, Anastasia G. Zhukova<sup>3</sup>

<sup>1</sup>St. Petersburg State University of Economics, St. Petersburg, Russia

<sup>2</sup>Independent researcher, St. Petersburg, Russia

<sup>3</sup>Independent researcher, St. Petersburg, Russia

**Abstract.** The article examines physical activities and sports events, its trends and peculiarities of state regulation in the St. Petersburg region in the conditions of modern political and economic reality. An original comprehensive approach to the study of problems in this industry is presented. Since the basis of management in the organization of sports and physical culture events is formed by legal regulation tools and personnel specialists from different fields, a legal analysis was carried out and regulatory regulators at the federal and regional levels were investigated, information on the personnel shortage was also structured for the first time based on the results of a sociological study, and a methodology for determining the main and additional personnel needs was applied. The statistical analysis of official sports and physical culture events was conducted in order to identify trends in the organization of sports events in the St. Petersburg region. Based on the analyses' results, it is proposed to create an integrated form of interaction between specialists in education, economics and science, which formed the developed management structure of the sports events organization. In order to achieve the goal of increasing the level of economic indicators of the St. Petersburg region, including by increasing the volume of sports tourism, it is proposed to develop a priority direction, the basis of which is the holding of physical culture events in the rank of national and international competitions.

**Keywords:** region, physical culture and sports events, mass sports, sports event organizer, physical culture event organizer, classification of sports events, personnel shortage, sports event management

**Введение.** Спортивная индустрия является в современных условиях областью, отвечающей национальным приоритетам России, создающей условия для оздоровления граждан, в связи с чем вопросы ее организации являются актуальными в настоящее время (Османов, Гремينا, 2020). Управление организацией спортивных мероприятий на региональном уровне составляет основу для создания федеральной структуры спортивного маркетинга (Горлова, 2020). Санкт-Петербург, являющийся отдельным регионом нашей страны, в этом отношении обладает значительным потенциалом (Давыдова, 2008).

В условиях современной политико-экономической действительности, сформировавшейся в 2022–2023 гг., организация спортивных и физкультурных мероприятий на территории Санкт-Петербурга была переориентирована на увеличение количества физкультурных событий в регионе. Здесь особое значение имеет географический признак мероприятий, что зафиксировано в региональной нормативно-правовой базе. Официальными физкультурными и спортивными мероприятиями Санкт-Петербурга считаются те, которые проводятся на территории данного региона<sup>1</sup>.

Направления местной политики в области физической культуры и спорта определяются законом Санкт-Петербурга «Об основах политики Санкт-Петербурга в области физической культуры и спорта»<sup>2</sup>, Федеральным законом «О физической культуре и спорте в Российской Федерации»<sup>3</sup> и Уставом Санкт-Петербурга<sup>4</sup>. При этом целями ее выступают:

«1. Развитие физических и интеллектуальных способностей человека, ... и пропаганда здорового образа жизни.

2. Создание условий для укрепления здоровья жителей Санкт-Петербурга путем развития инфраструктуры физической культуры и спорта, популяризации массового и профессионального спорта...»<sup>5</sup>.

Сфера физической культуры и спорта признается приоритетно значимой для определения уровня социально-экономического развития региона. На данном этапе, ввиду агрессивного действия внешнеполитических факторов, отрасль спорта и вместе с ней индустрия спортивных мероприятий испытывают ряд трудностей для достижения поставленных задач на федеральном и региональном уровнях. Характерной для региона проблемой является неразвитая система управления данной сферой, недостаточно разработанная нормативно-правовая база и отсутствие необходимых образовательных программ для подготовки кадров.

Соответственно, требуется коррекция ситуации с учетом меняющихся социально-экономических задач в регионе.

**Материалы и методы исследования.** В рамках данного исследования использован понятийный аппарат отраслевой области спорта и физической культуры, введенный Федеральным законом от 04.12.2007 № 329–ФЗ «О физической культуре и спорте в Российской Федерации» в действующей редакции<sup>6</sup>:

- массовый спорт – спорт, который ориентирован на физическое воспитание и развитие граждан посредством реализации организованных и (или) самостоятельных занятий, а также участия населения в физкультурных и массовых спортивных мероприятиях;

- организатор спортивного соревнования – юридическое лицо, которое утверждает положение (регламент) спортивного соревнования, определяет условия и календарный план его проведения, условия допуска к участию в нем, порядок выявления лучшего спортсмена, организационного и иного обеспечения соревнования, контролирует финансирование спортивного соревнования в утвержденном порядке, а также осуществляет иные полномочия в соответствии с федеральным законодательством;

- организатор физкультурного мероприятия – юридическое или физическое лицо, по инициативе которого проводится физкультурное мероприятие и (или) которое осуществляет организационное, финансовое и иное обеспечение подготовки и проведения такого мероприятия;

- официальные физкультурные и спортивные мероприятия – мероприятия, включенные в Единый календарный план межрегиональных, всероссийских и международных физкультурных и спортивных мероприятий, планы субъектов Российской Федерации, муниципальных образований;

---

<sup>1</sup> Об основах политики Санкт-Петербурга в области физической культуры и спорта : закон Санкт-Петербурга от 14.12.2009 № 532–105 [Электронный ресурс]. Доступ из справ.-правовой системы «КонсультантПлюс».

<sup>2</sup> Там же.

<sup>3</sup> О физической культуре и спорте в Российской Федерации : Федеральный закон от 04.12.2007 № 329–ФЗ (последняя редакция) [Электронный ресурс]. Там же.

<sup>4</sup> Устав Санкт-Петербурга (принят Законодательным Собранием Санкт-Петербурга 14.01.1998) (с изменениями и дополнениями) [Электронный ресурс] // Конституция РФ. URL: <https://clck.ru/35SDjo> (дата обращения: 18.08.2023).

<sup>5</sup> Об основах политики Санкт-Петербурга в области физической культуры и спорта : закон Санкт-Петербурга от 14.12.2009 № 532–105 ...

<sup>6</sup> О физической культуре и спорте в Российской Федерации : Федеральный закон от 04.12.2007 № 329–ФЗ (последняя редакция) ...

- официальные физкультурные и спортивные мероприятия Санкт-Петербурга – проводимые на территории региона;
- профессиональный спорт – специализированные соревнования;
- спортивные мероприятия – соревнования, а также учебно-тренировочные мероприятия, включающие в себя теоретическую и организационную части; другие мероприятия по подготовке к спортивным соревнованиям;
- физкультурные мероприятия – организованные занятия граждан физической культурой<sup>1</sup>.

Данные трактовки основных понятий предметной области организации мероприятий в области спорта позволяют говорить о несхожести определений физкультурных и массовых спортивных мероприятий. Также из выделенных базовых понятий следует явное различие в порядке организации спортивных мероприятий по сравнению с физкультурными, организаторами которых могут выступать юридические лица, не связанные по роду основной деятельности с физкультурой и спортом.

В ходе анализа нормативно-правовой базы, регулирующей спортивную отрасль в Российской Федерации и составляющей основу правовых актов на региональном уровне, были изучены материалы «Методических рекомендаций о порядке включения физкультурных мероприятий и спортивных мероприятий в Календарный план физкультурных мероприятий и спортивных мероприятий Санкт-Петербурга»<sup>2</sup>; сформирована статистика на основе Календарного плана физкультурных мероприятий и спортивных мероприятий Санкт-Петербурга, утвержденного распоряжением Комитета по физической культуре и спорту от 06.12.2022 № 989-р «О Календарном плане официальных физкультурных мероприятий и спортивных мероприятий Санкт-Петербурга на 2023 год»<sup>3</sup>; проведен анализ индикаторов показателей развития физической культуры и спорта по приказу Министерства спорта Российской Федерации от 03.02.2023 № 71 «Об утверждении методики расчета значений показателей государственной программы Российской Федерации «Развитие физической культуры и спорта» и Стратегии развития физической культуры и спорта в Российской Федерации на период до 2030 года»<sup>4</sup>; осуществлен анализ понятийного аппарата, используемого в государственных заданиях на оказание услуг (выполнение работ) основными организаторами спортивных мероприятий Санкт-Петербурга на 2021, 2022 гг. и на плановый период 2023 гг.

Мониторинг нормативно-правовой базы показал недостаточный перечень законодательных актов, регулирующих деятельность организаторов спортивных мероприятий, что в свою очередь говорит о проблеме регламентации данной деятельности, необходимости обеспечения взаимодействия исполнительных органов власти с представителями общественных организаций и бизнеса; сложностях контроля за исполнением работ на должном уровне, а также о неполной оценке результатов и эффективности использования ресурсов при проведении мероприятий в городе.

Локальным нормативным актом, который может служить в схеме управления регулятором процессов взаимодействия вышеуказанных структурных институтов на региональном уровне, является так называемый регламент взаимоотношений между заказчиками, исполнителями, спонсорами или иными инвесторами спортивных мероприятий разного ранга. Целесообразно также использовать локальные положения, регламентирующие формирование бухгалтерского учета, предоставление технической документации и обеспечение спортивным инвентарем спортивных и физкультурных мероприятий.

**Мониторинг кадрового состава специалистов.** Изучив регулирующую деятельность организаций в области спорта и физической культуры законодательство, можно сделать вывод о том, что обеспечение кадрового состава, работающего с организацией и проведением спортивных и физкультурных мероприятий, занимает неосновное место в порядке управления процессом. При этом кадровая нехватка специалистов существует повсеместно в России. Основную

<sup>1</sup> О физической культуре и спорте в Российской Федерации : Федеральный закон от 04.12.2007 № 329–ФЗ (последняя редакция) ...

<sup>2</sup> Методические рекомендации о порядке включения физкультурных мероприятий и спортивных мероприятий в Календарный план физкультурных мероприятий и спортивных мероприятий Санкт-Петербурга [Электронный ресурс] // Навигатор по государственным сайтам Санкт-Петербурга. URL: <https://clck.ru/35SEYr> (дата обращения: 18.08.2023).

<sup>3</sup> О Календарном плане официальных физкультурных мероприятий и спортивных мероприятий Санкт-Петербурга на 2023 год: распоряжение Комитета по физической культуре и спорту от 06.12.2022 № 989-р [Электронный ресурс]. Доступ из справ.-правовой системы «КонсультантПлюс».

<sup>4</sup> Об утверждении методики расчета значений показателей государственной программы Российской Федерации «Развитие физической культуры и спорта» и Стратегии развития физической культуры и спорта в Российской Федерации на период до 2030 года : приказ Министерства спорта Российской Федерации от 03.02.2023 № 71. Доступ из сайта Министерства спорта Российской Федерации [Электронный ресурс]. Там же.

долю сотрудников, работающих с организацией спортивных мероприятий, составляют работники, имеющие разного рода опыт деятельности в профессиональном спорте.

Сбором и обработкой статистических данных по штатным работникам физической культуры и спорта занимаются специалисты ФГБУ «Санкт-Петербургский научно-исследовательский институт физической культуры»<sup>1</sup>. Ими были выделены вакансии, специалисты по которым составляют основной кадровый состав, привлекаемый к организации и проведению спортивных мероприятий и являющийся дефицитным на современном рынке трудовых ресурсов (табл. 1)<sup>2</sup>.

**Таблица 1 – Профессии, по которым наблюдается кадровый дефицит в спорте**

**Table 1 – Professions with Staff Shortages in Sport**

Наименование вакансии	Отсутствуют Претенденты, %	Квалификация не соответствует требованиям, предъявляемым к претенденту (претенденты с опытом работы)	Квалификация не соответствует требованиям, предъявляемым к претенденту (выпускники учебных заведений)
Инструктор по спорту	26	9	5
Инструктор по физической культуре	29	9	5
Руководитель физического воспитания	100		
Педагог дополнительного образования	41	6	3
Директор физкультурно-спортивной организации	28	9	2
Организатор спортивных мероприятий	30	8	2
Спортивный маркетолог	42		
Аналитик	47	7	
Специалист по подготовке спортивного инвентаря	31		
Руководитель структурного подразделения по спортивной работе	28	11	4
Руководитель спортивного подразделения по информационно-методической работе	21	11	4
Руководитель структурного подразделения по эксплуатации спортооружения	10	21	5

Анализируя представленные данные, можно говорить об основной проблеме кадровых ресурсов в области спорта, заключающейся в отсутствии квалифицированных сотрудников в категории руководителей и высшего менеджмента, также специалистов, занимающихся аналитической работой и развитием отрасли, а также массового спорта.

**Мониторинг спортивных мероприятий в Санкт-Петербурге.** Рассмотрев и систематизировав данные Календарного плана физкультурных мероприятий и спортивных мероприятий Санкт-Петербурга на 2023 г.<sup>3</sup>, мы подготовили статистическую сводку для этой сферы (рис. 1).

Всего в 2023 г. запланировано организовать 6 799 спортивных мероприятий различного уровня и масштаба, что в месяц составляет в среднем 566 мероприятий по более 70 видам спорта и является внушительной цифрой в масштабах спортивной жизни региона. Доля физкультурных мероприятий составляет 20 % от общего количества, однако среднее число участников физкультурных мероприятий намного превышает аналогичный показатель для спортивных событий.

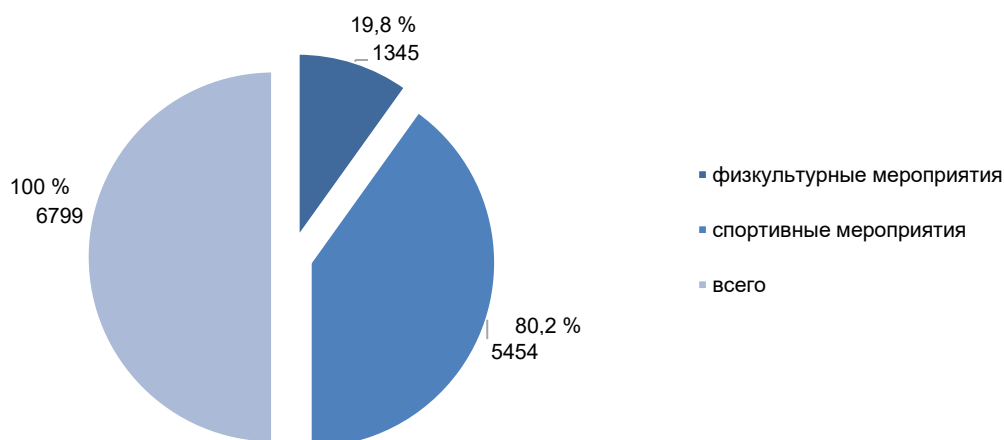
Сегодня существует несколько классификаций мероприятий. При этом существует сложность в формировании унифицированной формы разделения, по которой проводится учет и ана-

<sup>1</sup> Информационно-аналитическая система «Мониторинг и прогнозирование востребованности специалистов в области физической культуры и спорта в Российской Федерации» [Электронный ресурс] // Санкт-Петербургский научно-исследовательский институт физической культуры. URL: <https://ias-kadr.spbniifk.ru/> (дата обращения: 18.08.2023).

<sup>2</sup> Составлено на основе данных соцопросов ФГБУ «Санкт-Петербургский научно-исследовательский институт физической культуры».

<sup>3</sup> О Календарном плане официальных физкультурных мероприятий и спортивных мероприятий Санкт-Петербурга на 2023 год : распоряжение Комитета по физической культуре и спорту от 06.12.2022 № 989-р ...

лиз деятельности организаций, что в свою очередь не дает полной картины результатов проводимых работ в области развития спорта. Вместе с тем стоит отметить важность классификации, которая является «средством упорядочения знаний» (Буч, 1998: 117–118) и понимания причинно-следственных связей между элементами структуры.



**Рисунок 1** – Доля физкультурных и спортивных мероприятий, запланированных к проведению в Санкт-Петербурге на 2023 г., шт.<sup>1</sup>

**Figure 1** – Share of physical culture and sports events, planned to be held in St. Petersburg in 2023, pcs.

Сегодня существует несколько классификаций мероприятий. При этом существует сложность в формировании унифицированной формы разделения, по которой проводится учет и анализ деятельности организаций, что в свою очередь не дает полной картины результатов проводимых работ в области развития спорта. Вместе с тем стоит отметить важность классификации, которая является «средством упорядочения знаний» (Буч, 1998: 117–118) и понимания причинно-следственных связей между элементами структуры.

В методических рекомендациях о порядке включения физкультурных и спортивных мероприятий в календарный план Санкт-Петербурга<sup>2</sup> приводится классификация по рангу мероприятий: международные, всероссийские, межрегиональные, региональные, межмуниципальные<sup>3</sup>. Она часто используется в спортивном документообороте и соответствует требованиям Комитета по спорту и физической культуре и подведомственных учреждений.

В Календарном плане мероприятий Санкт-Петербурга существует дополнительная типология: спортивные мероприятия по видам спорта, вошедшим в программу Олимпийских игр; не вошедшим в программу Олимпийских игр; по спорту слепых; глухих; для лиц с интеллектуальными нарушениями; с поражением опорно-двигательного аппарата; иные спортивные мероприятия среди инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья; спортивные соревнования по военно-прикладным и служебно-прикладным видам спорта.

Помимо этого, Федеральный закон «О физической культуре и спорте в Российской Федерации»<sup>4</sup> выделяет два больших раздела спорта: массовый и профессиональный, в рамках которых проводятся соревнования.

Всероссийские и международные мероприятия являются приоритетно значимыми для увеличения уровня организации мероприятий и качества услуг, а также развития региона по социальным и экономическим параметрам. При этом доля данных мероприятий составляет всего 7,2 % от общего количества физкультурных мероприятий Санкт-Петербурга. Такая тенденция приводит к депопуляризации массового спорта среди населения из-за его низкой зрелищности.

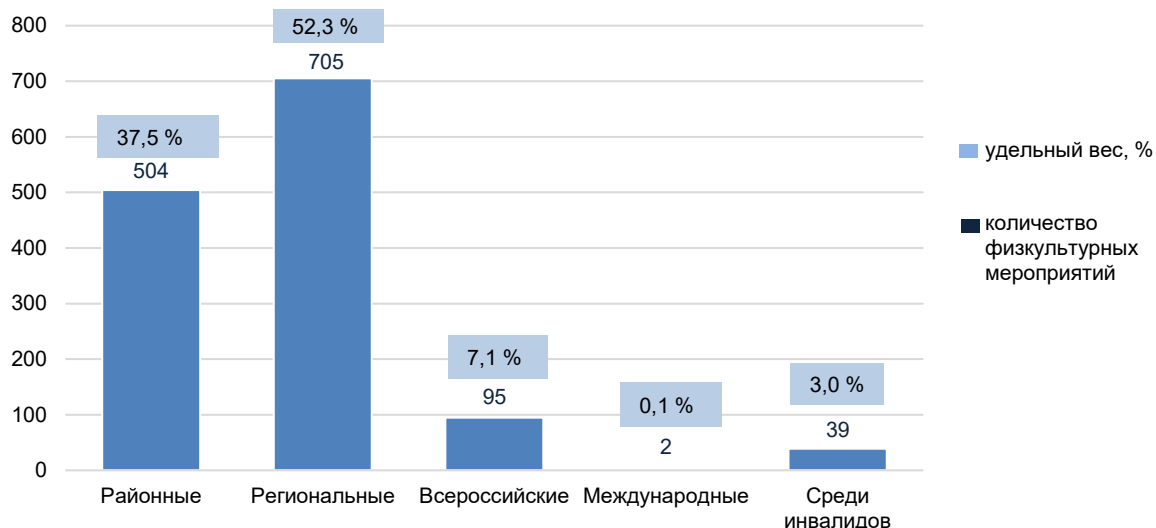
Районные и региональные (городские) мероприятия составляют 89,8 % от общего числа проводимых в Санкт-Петербурге (рис. 2).

<sup>1</sup> Составлено на основе: О Календарном плане официальных физкультурных мероприятий и спортивных мероприятий Санкт-Петербурга на 2023 год: распоряжение Комитета по физической культуре и спорту от 06.12.2022 № 989-р ...

<sup>2</sup> Методические рекомендации о порядке включения физкультурных мероприятий и спортивных мероприятий в Календарный план физкультурных мероприятий и спортивных мероприятий Санкт-Петербурга ...

<sup>3</sup> Там же.

<sup>4</sup> О физической культуре и спорте в Российской Федерации : Федеральный закон от 04.12.2007 № 329-ФЗ (последняя редакция) ...



**Рисунок 2** – Физкультурные мероприятия, проводимые в Санкт-Петербурге в 2023 г., по рангу соревнований, шт.<sup>1</sup>

**Figure 2** – Physical Culture Events, Held in St. Petersburg in 2023, by Competition Rank, pcs.

Основную долю мероприятий составляют те, которые проводятся по олимпийским видам спорта – 51,3 % от общего количества (рис. 3). Данный показатель характеризует приоритетность развития в регионе профессионального спорта. Такого рода мероприятия дают возможность участникам соревнований международного уровня поддерживать форму для подтверждения и улучшения своих результатов, а также способствуют привлечению в спорт новых акторов.



**Рисунок 3** – Спортивные мероприятия, проводимые в Санкт-Петербурге в 2023 г., по видам спорта, шт.

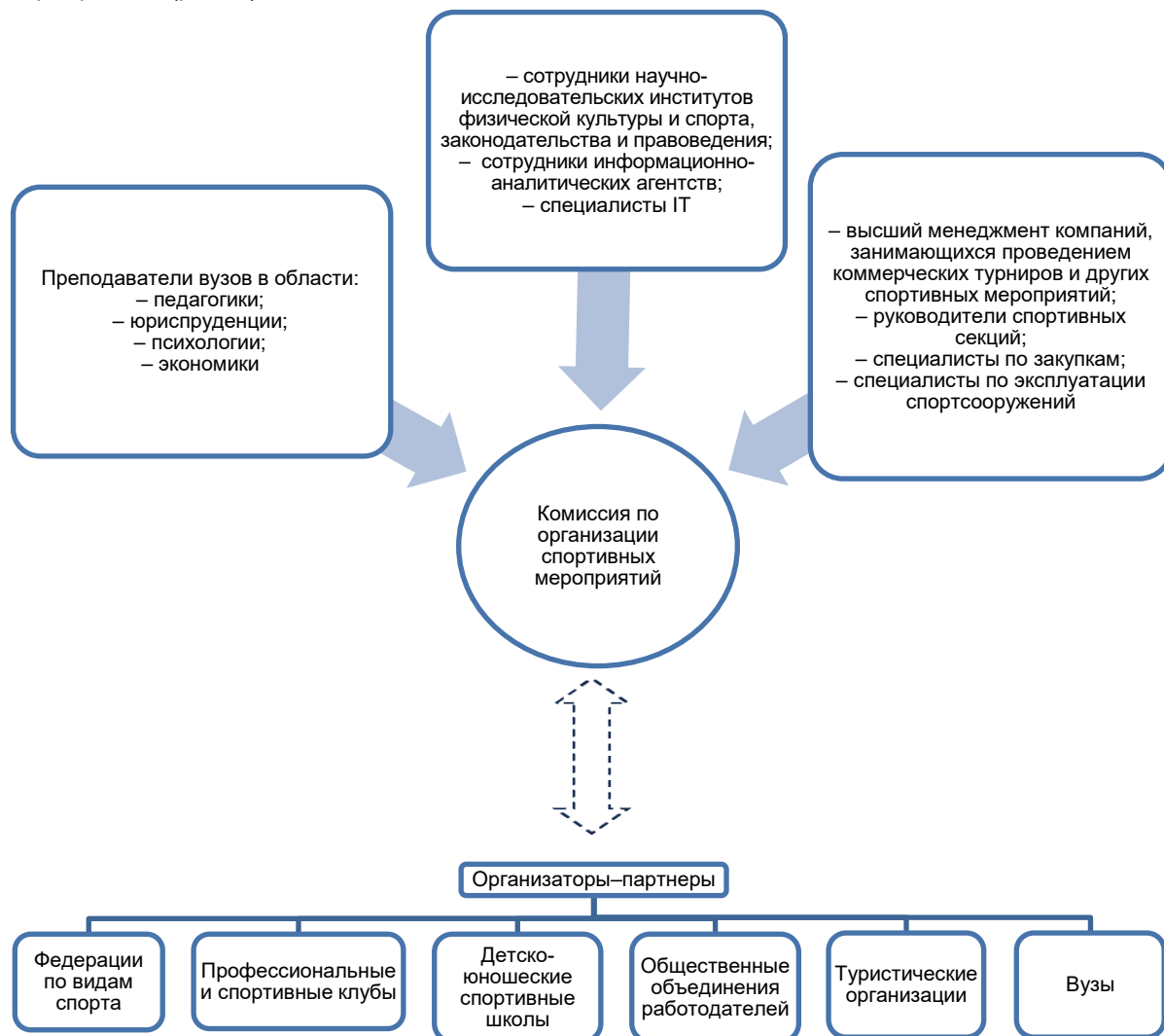
**Figure 3** – Sports Events, Held in St. Petersburg in 2023, by Type of Sport, pcs.

**Заключение.** В рамках данного исследования были рассмотрены слабые стороны управления организацией спортивных мероприятий, которые требуют разного рода корректировок и интеграции действий активных субъектов отрасли с привлечением новых участников-организаторов. В связи с этим нами выработан ряд рекомендаций по улучшению ситуации.

«Решение проблемы сбалансированности профессиональной подготовки по количеству и структуре выпускников потребностям отрасли диктует необходимость использования эффективных форм интеграции образования, реального сектора экономики и науки. Одной из таких форм

<sup>1</sup> Рисунки 2, 3 составлены на основе: О Календарном плане официальных физкультурных мероприятий и спортивных мероприятий Санкт-Петербурга на 2023 год: распоряжение Комитета по физической культуре и спорту от 06.12.2022 № 989-р ...

может являться создание кластеров, сформированных организациями-партнерами. Кластер образуют профильные организации, представленные детско-юношескими спортивными школами, профессиональными и спортивными клубами, федерациями по видам спорта, общественными объединениями работодателей» (Непомнящих, 2021); в него могут входить также представители сферы событийного туризма, спортивного образования. Основываясь на интеграционной форме взаимодействия специалистов, мы разработали структуру управления организацией спортивных мероприятий (рис. 4).



**Рисунок 4** – Структура управления организации спортивных мероприятий

**Figure 4** – Management Structure of the Organization of Sporting Events

Основу данной структуры составляет созданная перед началом соревнований комиссия по организации спортивных мероприятий, в которую входят представители науки, образования и коммерческого сектора. Основными функциями ее являются: разработка и обеспечение нормативно-правовыми документами и законодательными актами организаторов мероприятий, также консультирование, создание новых методов развития спортивной событийной индустрии. По итогам проведения мероприятий комиссия проводит финансовый анализ, осуществляет контроль экономической эффективности, формулирует рекомендации и предложения по дальнейшему развитию области. При этом кластерный формат позволяет ей активно взаимодействовать с организаторами – партнерами мероприятий.

На практике такого рода кластер может иметь черты инновационного и креативного характера<sup>1</sup>. На этапе апробации кластерная форма интеграции может носить временный характер и

<sup>1</sup> Васильева Е.В., Гунаре М.Л. Креативные индустрии опытное проектирование : учебное пособие. СПб., 2021. 191 с.

актуализироваться при планировании крупных международных и всероссийских спортивных мероприятий. Одной из основных задач, стоящих перед регионом в данном случае, является разработка концепции развития отрасли физической культуры и спорта и механизмов ее реализации с возможностью государственной поддержки.

Усовершенствование нормативной базы влечет за собой разработку новых локальных актов, регулирующих именно взаимодействие организаторов мероприятий. Решение данной проблемы приведет к выстраиванию горизонтальных связей между органами исполнительной власти в регионе и организациями, осуществляющими деятельность в сфере спорта, финансов, статистики, информатизации, социальной и молодежной политики.

Для интенсификации развития региона в этом отношении необходимо привлекать дополнительных специалистов. Одной из задач является разработка экспертами экономического анализа иных или дополнительных индикаторов и показателей достижения результатов программ по развитию физической культуры и спорта.

Другой задачей выступает формирование унифицированной классификации мероприятий, разработанной специально созданной комиссией, которую должны составить квалифицированные сотрудники разных отраслей.

В дальнейшем применение на практике показанных в данной статье механизмов управления и реформатирования физкультурных мероприятий под приоритетный уровень всероссийских и международных соревнований может способствовать достижению стратегически важных целей политики всего региона, в том числе за счет увеличения потока туристов из различных слоев населения.

Целесообразно также будет, на наш взгляд, привлечение участников физкультурных мероприятий из стран СНГ, которые примут участие в соревнованиях. Осуществление данной задачи приведет к большему масштабированию именно физкультурных мероприятий в Санкт-Петербурге.

#### **Список источников:**

- Буч Г. Объектно-ориентированный анализ и проектирование с примерами приложений на C++. СПб., 1998. 558 с.  
Горлова Е.А. Современные инструменты управления спортивной индустрией на региональном и муниципальном уровнях // Экономика и предпринимательство. 2020. № 3 (116). С. 520–525. <https://doi.org/10.34925/EIP.2020.116.3.106>.  
Давыдова Е.Ю. Основные функции менеджмента на примере спортивных соревнований Санкт-Петербурга // Научно-технический вестник Санкт-Петербургского государственного университета информационных технологий, механики и оптики. 2008. № 50. С. 13–25.  
Непомнящих Т.С. К вопросу кадрового обеспечения учреждений физической культуры и спорта // Современные тенденции в науке и производстве. Кемерово, 2021. С. 250.1–250.4.  
Османов О.И., Гремина Л.А. Система управления в спортивной индустрии // Colloquium-Journal. 2020. № 18-2 (70). С. 27–30.

#### **References:**

- Buch, G. (1998) *Ob"ektno-orientirovannyi analiz i proektirovanie s primerami prilozhenii na S++* [Object-oriented analysis and design with examples of C++ applications]. St. Petersburg. 558 p. (In Russian).  
Davydova, E. Yu. (2008) Osnovnye funktsii menedzhmenta na primere sportivnykh sorevnovanii Sankt-Peterburga [Main functions of management on the example of sports competitions in St. Petersburg]. *Nauchno-tekhnicheskii vestnik Sankt-Peterburgskogo gosudarstvennogo universiteta informatsionnykh tekhnologii, mekhaniki i optiki*. (50), 13–25. (In Russian).  
Gorlova, E. A. (2020) Modern Tools for Managing the Sports Industry at the Regional and Municipal Levels. *Ekonomika i predprinimatel'stvo*. (3 (116)), 520–525. Available from: [doi:10.34925/EIP.2020.116.3.106](https://doi.org/10.34925/EIP.2020.116.3.106). (In Russian).  
Nepomnyashchikh, T. S. (2021) On the Issue of Staffing of Physical Culture and Sports Institutions. In: *Sovremennye tendentsii v nauke i proizvodstve*. Kemerovo, pp. 250.1–250.4. (In Russian).  
Osmanov, O. I. & Gremina, L. A. (2020) Management System in the Sports Industry. *Colloquium-Journal*. (18-2 (70)), 27–30. (In Russian).