

УДК338.46

ПЬЯНКОВА СВЕТЛАНА ГРИГОРЬЕВНА

д.э.н., профессор ФГБОУ ВО
«Уральский государственный экономический университет»,
e-mail: silen_06@list.ru

АРКАЛОВ ДМИТРИЙ ПАВЛОВИЧ

аспирант, ФГБОУ ВО
«Уральский государственный экономический университет»,
e-mail: lao48@yandex.ru

DOI:10.26726/1812-7096-2021-1-74-84

СРАВНИТЕЛЬНЫЙ АНАЛИЗ ЭКОНОМИЧЕСКИХ МОДЕЛЕЙ УПРАВЛЕНИЯ СПОРТОМ В МЕЖДУНАРОДНОЙ ПРАКТИКЕ

Аннотация. Цель работы. Целью работы является сравнительный анализ действующих моделей экономического регулирования и управления сферой спорта в различных государствах, а также модели финансового обеспечения сферы спорта. **Метод проведения работы.** В работе проведен анализ и классификация моделей управления сферой спорта, применяемых в территориальной и международной практиках. **Результаты работы.** Результатом работы стал развернутый анализ действующих моделей управления и экономического обеспечения сферы спорта в различных странах. Показана роль Международного олимпийского комитета в международном управлении спортом и тесная взаимосвязь правительств и МОКа. Проведена классификация моделей финансового обеспечения, показаны различные варианты механизмов финансового обеспечения как сферы спорта в целом, так и отдельных спортивных организаций. Некоторые механизмы применимы и в Российской Федерации, регионах и муниципалитетах при действующем законодательстве. Анализ трудов ученых и исследователей показывает разнообразие и принципиальные отличия действующих моделей. Несмотря на различие моделей и роли государства в каждой из них, фактом остается заинтересованность органов власти в развитии сферы спорта как инструмента не только оздоровления нации и поддержания здоровья, но и как инструмент политического воздействия при построении внешней и внутренней политики. **Область применения результатов.** Результаты проведенного исследования могут быть использованы при проведении дальнейших углубленных исследований в области экономики спорта, а также при выборе экономических моделей муниципальными и региональными властями для взаимодействия с частным сектором. **Выводы.** Делается вывод, что экономические модели управления и регулирования сферы спорта в мировой практике разнообразны и непохожи друг на друга. Анализ моделей показывает изъяны российской системы и пути ее совершенствования и модернизации. **Ключевые слова:** управление спортом, экономические модели, экономика спорта, спорт, финансирование.

PYANKOVA SVETLANA GRIGORYEVNA

Dr.Sc. of Economics, Professor, Ural State University of Economics,
e-mail: silen_06@list.ru

ARKALOV DMITRY PAVLOVICH

Post-graduate Student, Ural State University of Economics,
e-mail: lao48@yandex.ru

COMPARATIVE ANALYSIS OF ECONOMIC MODELS SPORTS MANAGEMENT IN INTERNATIONAL PRACTICE

Abstract. *The purpose of the work.* The purpose of the work is a comparative analysis of the current models of economic regulation and management of the sports sphere in different states, as well as the model of financial support for the sports sphere. **The method of conducting the work.** The paper analyzes and classifies the models of sports management applied in the territorial and international practices. **Results of the work.** The result of the work was a detailed analysis of the current models of management and economic support of the sports sector in various countries. The role of the International Olympic Committee in the international management of sports and the close relationship between governments and the IOC are shown. The classification of models of financial support is carried out, various variants of mechanisms of financial support are shown both in the field of sports as a whole, and in individual sports organizations. Some mechanisms are also applicable in the Russian Federation, regions and municipalities under the current legislation. The analysis of the works of scientists and researchers shows the diversity and fundamental differences of the existing models. Despite the difference in models and the role of the state in each of them, the fact remains that the authorities are interested in the development of sports as a tool not only for improving the nation and maintaining health, but also as a tool of political influence in the construction of foreign and domestic policy. **The scope of the results.** The results of the study can be used for further in-depth research in the field of sports economics, as well as for the selection of economic models by municipal and regional authorities for interaction with the private sector. **Conclusions.** It is concluded that the economic models of management and regulation of sports in the world practice are diverse and different from each other. The analysis of the models shows the shortcomings of the Russian system and the ways of its improvement and modernization.

Keywords: sports management, economic models, sports economics, sports, financing.

Введение. Сфера спорта как часть социальной сферы и активно развивающаяся часть национальных экономик с каждым годом становится привлекательнее. Различные модели экономического регулирования и финансового обеспечения данной сферы говорят о гибкости спортивной системы. В зарубежных моделях управления спортом, и в особенности в Соединенных Штатах Америки, спорт возведен в ранг бизнеса. Обороты национальных спортивных федераций сопоставимы с оборотами некоторых направлений производственного сектора и тем более с другими направления в сфере услуг. Одним из основных факторов в финансовом обеспечении спорта является позиция государства по данному вопросу. Экономика спорта опирается на действующее законодательство в той или иной стране. И действующим лицам в данной сфере необходимо соблюдать установленные правила и законодательство.

Методы исследования. На сегодняшний день существует достаточно много различных моделей управления сферой спорта. Модели управления, в том числе не только с точки зрения государственного регулирования, но и организации экономических процессов, базируются на действующих законодательствах того или иного государства. Их классификация и группирование рассматривается учеными с различных точек зрения в зависимости от приоритетности выбранного подхода.

Так, Алтухов С. В. выделяет три основные модели управления спортом [1]:

1. Китайская модель.
2. Американская.
3. Бразильская.

Первая модель – это модель, в основе которой лежит принцип государственного подхода к управлению спортом. В основе финансового обеспечения данной модели лежит государственное задание или государственный заказ на определенное количество спортсменов или спортивных мероприятий. При такой модели 80 % сферы спорта финансируется из бюджета государства, субъектов и муниципалитета, в том числе и профессиональный спорт.

Отрицательной чертой системы прямого государственного управления спортом является приоритет «медального плана» в ущерб созданию и развитию спортивных рынков внутри

страны. Центростремительные векторы развития спорта высших достижений не способствуют развитию конкуренции видов спорта и борьбы за своего зрителя, потребителя услуг каждого вида спорта внутри страны.

Вторая модель – это модель, при которой государство не оказывает прямой поддержки из бюджета, но освобождает от уплаты налогов Национальные олимпийские комитеты (далее – НОК) в знак признания социальной значимости спорта в жизни общества. При этом признается приоритет НОК в организации управления спортом в стране. Как следствие, в таких странах отсутствуют профильные министерства. Представителями такой модели управления являются США, Канада, Германия, Дания, Австралия, Норвегия.

Третья модель – модель управления, при которой государство занимается объектами инфраструктуры и возлагает финансирование спортивных мероприятий и организаций на спонсорство в счет уплаты части налогов. В такой модели предусматривается министерство спорта, но политика финансирования спортивных организаций строится по системе налоговых послаблений для спонсоров. Например, в Бразилии с 2008 года спонсоры получили возможность переводить на счета аккредитованных в Министерстве спорта организаций по 1 % от сумм налога на прибыль в счет уплаты этого налога.

Слабыми сторонами во второй и третьей моделях являются следующие моменты:

- 1) Коррупция и обратные выплаты скрытых вознаграждений спонсорам.
- 2) Финансовая поддержка спонсоров касается только профессионального спорта и спорта высших достижений, но не массового спорта.

Согласно исследованиям Самойловой Е. А. и др. [14], до Олимпийских игр, состоявшихся в 2008 году в Пекине, Китай при подготовке спортсменов руководствовался опытом СССР и ГДР, где государство занималось планированием, финансированием, распределением, контролем, стимулированием абсолютно всех аспектов сферы спорта, что совпадает с мнением Алтухова С. В. В результате такой политики китайские спортсмены впервые вышли в лидеры по завоеванным золотым медалям. В основе такого подхода лежит принцип плановой экономики.

Бурк В. описывает четыре модели финансирования, которые в настоящее время функционируют в Китае [3]:

1. «Югуотижи» – традиционная система, при которой финансирование спорта осуществляется за счет бюджетных средств напрямую государством и через отдельные государственные учреждения. При такой модели спортсмены отдают 50 % своих доходов от премий и стипендий в федерацию по соответствующим видам спорта и на обеспечение спортивной подготовки других спортсменов. Своего рода налог.

2. «Веньжоу» – модель названа в честь южного городского округа в провинции Чжэцзян, который известен экономическим ростом и является одним из быстрорастущих индустриальных центров Китая. Финансирование по данной модели основано на маркетинговых проектах с учрежденными премиями спортсменам. Проекты разрабатываются областными и местными управлениями, включая предприятия, общественные организации и частных лиц, которые принимают участие в финансировании.

3. «Цинхуа» – модель названа в честь элитного университета в Пекине. В соответствии с данной моделью основными источниками финансирования являются университеты, которые поддерживаются предприятиями. Модель «Цинхуа» способствует финансовой поддержке талантов и двойной карьере: в образовании и спорте высших достижений.

4. «Дин Цзюньхуэй» – модель названа в честь самого известного китайского снукер-мастера (бильярдиста). Финансирование спортсмена осуществляется собственной семьей, но и получаемый доход остается в семье спортсмена.

Дорохова В. И. и др. выделяет две основные модели финансирования спорта в мире: американскую и европейскую [5].

Суть американской модели финансирования заключается в косвенной поддержке государства в виде налоговых льгот частным организациям, вкладывающим финансовые средства в спортивную сферу. Данная модель характерна давней название модели – США. В европейской же модели преобладает смешанное финансирование с доминирующей долей государственной поддержки из бюджета. Модель применяется в странах Европы, Латинской Америки и Азии. В обеих моделях выделяется финансирование массового и детского спорта, спорта

высших достижений и профессионального спорта.

И в американской, и в европейской моделях массовый и детский спорт финансируются по большей мере из местных и региональных бюджетов. Это характерно, в частности, для России и стран СНГ. Относительно спорта высших достижений, как, например, направления для формирования национальных сборных команд на международные соревнования и Олимпийские игры, финансирование данного направления в американской модели осуществляется в виде пожертвований делового сообщества и частных лиц, грантов Олимпийского комитета от инвестиционной деятельности (половина финансирования). В европейской же модели спорт высших достижений финансируется за счет государственного бюджета, фонда лотерей и привлечения частного капитала. Профессиональный спорт по американской модели финансируется за счет собственных средств спортсменов (взносы для участия в соревнованиях, членские взносы), спортивного маркетинга, благотворительных средств. По европейской модели функционируют специальные институты, ответственные за финансирование спорта: государственный совет по вопросам спорта (Испания), система ассоциаций (Великобритания), Министерство спорта (Россия). Стоит отметить, что даже в региональных законах о физической культуре и спорте предусмотрены статьи, определяющие порядок получения государственной поддержки для профессиональных спортивных клубов.

В виду специфики финансовой концепции поддержки массового спорта в США ее перенос на другую социально-культурную модель управления хозяйством весьма затруднителен. Соединенные Штаты Америки являются федеральным государством, в котором реализован принцип децентрализации более двухсот лет. В США не существует специализированного государственного органа в виде министерства спорта. Таким образом государство не диктует, какие виды спорта развивать и какие объекты строить, и никто не распределяет на эти цели бюджетные деньги. В отличие от России, где существует практика определения базовых видов спорта для каждого региона в соответствии с методикой, утвержденной Приказом Министерства спорта Российской Федерации от 25 июня 2018 года № 592 «О порядке утверждения перечня базовых видов спорта» (с изменениями на 1 ноября 2019 года) [11]. Базовые виды спорта для каждого региона России утверждаются сроком до 4 лет [12].

Американская модель развития спорта в основном делает ставку на школьный и в большей степени на студенческий спорт. Поддержки заключаются в сопровождении талантливой молодежи в большой спорт, начиная со школы, где проявляются способности в том или ином виде спорта. Дальнейшее развитие идет в спортивных командах в университетах и колледжах. В США каждое учебное заведение имеет развитую спортивную инфраструктуру: многофункциональные спортивные комплексы с футбольными полями, бассейнами, спортивными и тренажерными залами и т. п.

В американской модели управления спортом четко выражена следующая организационная структура: соревнования школьников на национальном уровне курирует Национальная федерация ассоциаций государственных средних школ (National Federation of State High School Associations – NFHS), которая соединяет более 19,5 тыс. учебных заведений. А соревнованиями студентов занимается Национальная ассоциация студенческого спорта (National Collegiate Athletic Association – NCAA), в которую входят около 1280 колледжей и университетов. В дальнейшем большинство университетов продолжают поддержку талантливых спортсменов специальными стипендиями или дают возможность бесплатно обучаться. Многих спортсменов, которые проявили себя в студенческом спорте, по окончании учебного заведения ждут различные профессиональные клубы и лиги. Из действующей в США системы управления спортом видно, что спорт может служить мощным социальным лифтом, и в частности привлекательным для молодежи из социально неблагополучной среды и малообеспеченных семей.

Также Олимпийский комитет США получает финансовую поддержку от спонсоров и в дальнейшем распределяет полученные средства между отдельными спортивными федерациями. Значительную финансовую поддержку получает тот вид спорта, который завоевал больше медалей. В результате работы такого механизма богатые федерации становятся еще богаче, другим же почти ничего не достается. Ситуация усугубляется еще тем, что успешные спортивные федерации привлекают больше спонсоров и, соответственно, увеличивают свои источники доходов и объемы спонсорской поддержки.

Слободянюк Н. В. отмечает, что внебюджетное финансирование спорта в США осуществляется за счет трех секторов экономики [15]:

1. Различными предприятиями и населением через потребление спортивных товаров и услуг.
2. Телевидением через продажу прав на телетрансляцию спортивных мероприятий у организаторов.
3. Компаниями, которые используют спорт в рекламных целях, в частности посредством спонсорства.

А бюджетное финансирование спортивной сферы в США осуществляется двумя способами:

1. Посредством прямых ассигнований из местного, регионального или федерального бюджетов.
2. Посредством различных льгот при кредитовании, лицензировании или налогообложении. При этом в основном преобладает косвенное финансирование.

Также Слободянюк Н. В. были сформированы следующие принципы финансового обеспечения спорта в США:

1. Принцип коммерциализации спорта.
2. Принцип массовости спорта.
3. Принцип сбалансированности финансовых интересов.

Солнцев И. В., Осокин Н. А. и Власов А. Е. рассмотрели и обобщили следующие модели финансирования спорта, применяемые в международной практике [16]:

1. Грантовая поддержка.
2. Эндаумент-капитал.
3. Краундфандинг.
4. Финансирование на основе показателей эффективности.
5. Спортивные лотереи.



Рис. 1. Схема финансирования спорта через эндаумент-фонд.

После получения финансовой поддержки от эндаумент-фонда спортивная организация может направить ее на развитие культивируемого вида спорта, поддержку тренеров или спортсменов и т. д. Данная система финансирования получила широкое распространение в США. Исследования в области поиска механизмов эндаумент-фондов как инструмента смешанного финансирования социальной сферы проводили ученые Чуева Т. И., Ниязова Г. М. и др. [19].

Краундфандинг – это сотрудничество людей, которые добровольно оказывают именно финансовую поддержку какому-либо проекту или организации [20], [10].

Финансирование через механизмы краудфандинга осуществляется через краудфандинговые платформы, которые представляют цифровые площадки (платформы), используемые для размещения и продвижения соответствующих проектов в интернете. Цифровая платформа обеспечивает как юридические, так и финансовые аспекты, содействует взаимодействию меж-

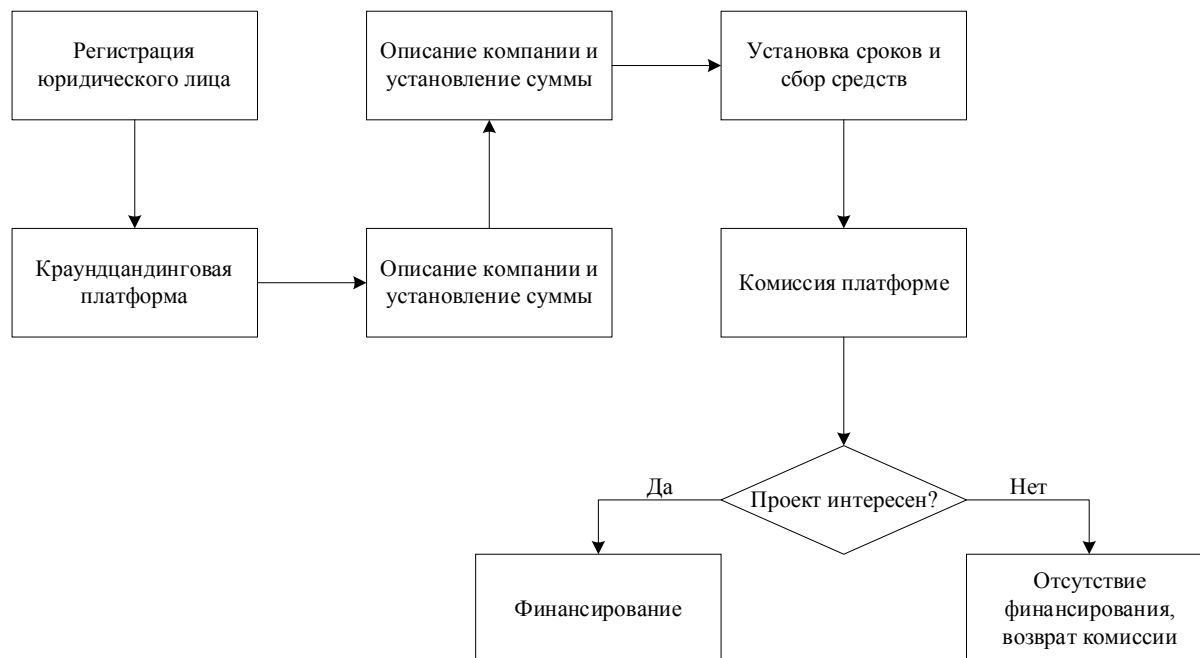


Рис. 2. Схема получения финансовой поддержки через краудфандинг.

Финансирование на основе показателей эффективности распространено в Германии и других странах Европы. В российской практике существуют федеральные целевые программы по финансированию видов спорта, отвечающих определенным критериям. Также существуют региональные методики распределения бюджетных средств, основанные на подсчете баллов, которые набирает та или иная спортивная федерация. Стоит отметить, что существующие методики в большинстве случаев носят субъективный характер оценки значимости критериев, включенных в методики. На сегодняшний день в российских регионах отсутствует единая система распределения финансирования среди общественных организаций, действующих в сфере физической культуры и спорта.

Спортивные лотереи используются для финансирования спорта через продажу лотерейных билетов. Например, в Австралии денежные поступления от продажи билетов спортивных лотерей направляются на финансирование национальных спортивных федераций, развитие непопулярных видов спорта и массового спорта. В Китае существует государственный оператор спортивных лотерей. Согласно данным Министерства финансов Китая, в 2020 году (с января по ноябрь включительно) выручка от продажи спортивных лотерейных билетов составила 168,22 млн юаней, или 25,96 млн долларов [7].

Недостатками данного способа финансирования являются проблемы, связанные с пропагандой азартных игр, а также возможности манипулировать результатами лотереи и недобросовестной конкурентной борьбой.

Стимулирование частных инвестиций распространено в США, Сингапуре и Китае за счет снижения налоговых ставок или вовсе освобождения от них. Китайские и американские модели привлечения частного капитала были рассмотрены ранее в данном разделе.

Мичуда Ю. П., Жуляев В. Н. подробно рассмотрели модели финансирования спорта в странах Европы [9]. По мнению ученых, ведущая роль в финансировании массового спорта принадлежит населению европейских стран, охваченного занятиями массовым спортом. Доля средств от населения составляет 56,2 % от общих поступлений финансовых средств. Местные органы власти вкладывают 32,5 %, поступления из государственного бюджета составляют 7,3

% поступления от спонсорства, патронажа и дотаций составляют 2,1 %, доходы от лотерей и пр. – 1,4 % и доходы от продажи медийных прав – 0,5 %.

Ученые выделяют четыре модели управления спортом в Европе.

Согласно исследованиям, первой выделяют модель, в которой высока доля участия граждан, а также государственного и частного финансирования. Она характерна для стран севера и запада Европы. К таким странам относятся Австрия, Бельгия, Дания, Финляндия, Германия, Ирландия, Люксембург, Нидерланды, Швеция и Кипр. Стратегии финансирования массового спорта в данных странах построены на таких факторах, как старение нации, развитие волонтерского движения, привлечение частного сектора к финансированию спорта.

Следующей авторы выделяют модель, в которой низкий уровень поддержки массового спорта со стороны государства. Данная модель практикуется в странах средиземноморского региона. Уровень семейных расходов на спортивно-оздоровительные услуги более высок в сравнении с уровнем государственных расходов, пропорциональное соотношение составляет 50 % на 50 %. К таким странам относятся Греция, Италия, Мальта и Испания. По сравнению с первой моделью слабо развито волонтерское движение, и на него государством не делается акцент в развитии массового спорта.

Третья модель объединяет страны, в которых низкий спрос на спортивно-оздоровительные услуги. В основном это страны центрального региона Европы: Эстония, Венгрия, Литва, Португалия, Румыния, Словакия и Словения. В виду ограниченности бюджета государственные программы не ставят в приоритет развитие спортивной сферы. Отмечается, что в данных странах спортивная инфраструктура была фактически разрушена после 1990 года. Ввиду отсутствия «свободных денежных средств» уровень расходов из семейного бюджета на занятия спортом является низким. Волонтерское движение также развито слабо.

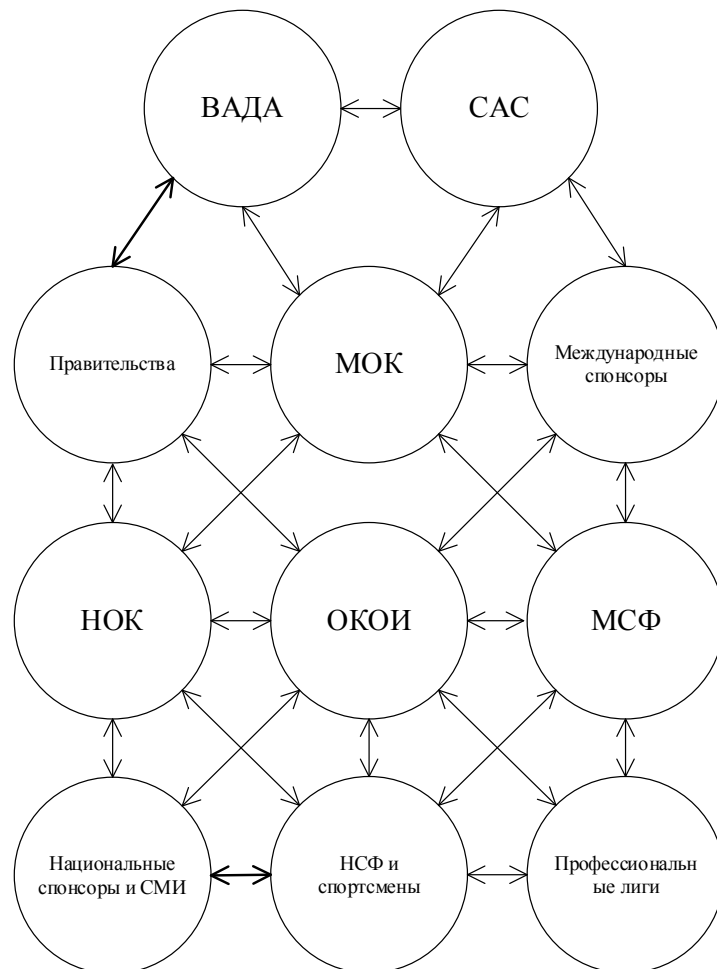


Рис 3. Олимпийская система и регулирующие органы.

Для четвертой модели характерны те же черты, что и для третьей. Отличительной особенностью является относительно высокая часть финансовых поступлений от проведения государственных лотерей, тотализаторов и азартных игр. Данная модель применяется в таких странах, как Болгария, Чешская Республика и Польша. В Чешской Республике, например, высокий вклад волонтерского движения в развитие спортивных организаций, что в определенной мере компенсирует незначительные финансовые поступления из других источников. В упомянутых странах низкий объем семейных расходов на спортивно-оздоровительные услуги компенсируется относительно высоким уровнем государственной поддержки массового спорта и поступлениями из других источников.

Управление спортом не ограничивается различными моделями и типами регулирования, финансирования и вмешательства того или иного государства в данную сферу. Мировое управление спортом сосредоточено вокруг Олимпийских игр, и фактически главным действующим лицом в международной спортивной системе является Международный олимпийский комитет и действующая олимпийская система, которая организует все финансовые потоки, связанные с организацией и проведением Олимпийских игр.

Профессор Высшей школы государственного администрирования Университета Лозанны Жан-Лу Шаппле предложил следующую схему [6], отражающую олимпийскую систему и регулирующие органы согласно рис. 3.

На рисунке 3 представлены следующие участники международной олимпийской системы:

ВАДА – всемирное антидопинговое агентство.

САС – спортивный арбитражный суд.

Правительства – правительства стран-участниц олимпийской системы и Олимпийских игр.

МОК – международный олимпийский комитет.

Международные спонсоры – спонсоры Олимпийских игр.

НОК – национальный олимпийский комитет.

ОКОИ – организационный комитет Олимпийских игр.

МСФ – международные спортивные федерации.

Национальные спонсоры и СМИ – спонсоры национальных спортивных команд и средства массовой информации.

НСФ и спортсмены – национальные спортивные федерации и спортсмены.

Профессиональные лиги – лиги и ассоциации профессиональных спортсменов.

Международная олимпийская система на сегодняшний день выстроена так, что МОК делегирует полномочия ОКОИ под государственные гарантии правительства страны-организатора Олимпийских игр. В результате формируется легитимная модель развития материально-технической базы, рекреационных зон, инфраструктуры мероприятия и туристического кластера в целом за счет бюджета государства без вмешательства того же государства в процессы и регламенты МОК и МСФ. Более того, государства вынуждены издавать законы, гарантирующие проведение Олимпийских игр. В преддверии Олимпийских игр 2014 года в г. Сочи был издан Федеральный закон «Об организации и о проведении XXII Олимпийских зимних игр и XI Паралимпийских зимних игр 2014 года в городе Сочи, развитии города Сочи как горноклиматического курорта и внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» от 01.12.2007 №310-ФЗ, регламентирующий большой спектр вопросов, начиная от деятельности организационного комитета Олимпийских игр до особенностей использования лесов для строительства и реконструкции олимпийских объектов и пр. [17].

В 1993 году Организация Объединенных Наций издала резолюцию, которая возродила принцип перемирия, согласно которому государства – члены ООН воздерживаются от любых военных действий в течение 15 дней Игр и одной недели до и после них [13]. И это уже касается всего глобального мира.

Организуя все финансовые потоки вокруг себя, у МОК выстроена собственная структура получения и распределения доходов.

Первым элементом данной структуры является программа «Олимпийские партнеры» (TOP – The Olympic Partners), которая появилась в 1985 году. Фактически данная программа является спонсорством. Целью создания данной программы являлась диверсификация доходов МОК, их стабилизация и повышение надежности за счет долгосрочных партнерских отноше-



Рис. 4. Доходы МОК в период с 1993 по 2016 год.

Данные, представленные на рисунке 4, показывают растущую динамику как от программы TOP, так и телевидения. Также видно, что доходы от телевидения значительно уступают доходам от спонсоров.

Результаты. Несмотря на все разнообразие моделей государственного регулирования сферы спорта, механизмов финансовой поддержки и пр., Международный олимпийский комитет и Олимпийские игры являются ключевыми игроками. Спорт давно стал инструментом политического влияния и решения внутренних и внешних проблем различных государств. Влияние МОК на правительства разных стран показывает, что Олимпийские игры – самый значимый спортивный продукт в данной сфере. Зачастую во многих странах решения МОК или контролирующих органов, таких как Всемирное антидопинговое агентство и Спортивный арбитражный суд, стоят выше действующего законодательства той или иной страны. Что говорит о спорте как интернациональной сфере, являющейся не только экономически привлекательной, но в первую очередь политически привлекательной.

Выводы. Относительно российской экономической модели управления спортом ее отличительной особенностью является финансирование, в частности регионального профессионального спорта, и в особенности профессиональных клубов по игровым видам спорта. Насколько это целесообразно? Данный факт обосновывается тем, что без бюджетного финансирования команды перестанут существовать, команды являются примером для юных спортсменов, которые занимаются этим же видом спорта. Но если команда перестанет существовать без бюджетного финансирования, то не говорит ли это об отсутствии спроса на него, и прежде всего зрительского, фанатского и спонсорского. А раз отсутствует спрос и интерес, то каков смысл преобладающего бюджетного финансирования? Ведь те деньги, которые вкладываются в профессиональные клубы, превышают вложения в массовый спорт. При перераспределении объемов финансирования пропорции возможно было пересмотреть, например в пользу спорта высших достижений, в целях повышения качества подготовки спортсменов как ценных конечных продуктов в непроизводственном секторе экономики [2]. Либо в пользу массового спорта, увеличив тем самым долю потребителей и потенциальных кандидатов в спортивные сборные команды [8]. Также на сегодняшний день не ясен объем возврата социальных инвестиций, вложенных в профессиональный спорт [21]. Изменения действующей модели требуют не одного

Литература

1. Алтухов С. В. *Ивент-менеджмент в спорте. Управление спортивными мероприятиями: учеб.-метод. пособие* / С. Алтухов. – М: Советский спорт, 2013. – С. 16–27.
2. Аркалов Д. П. *Организационно-экономические аспекты подготовки спортсмена* / Финансовая экономика. – № 12. – 2020. – С. 208–213.
3. Бурк В. *Спорт в Китае: история развития и современное состояние* / Наука в Олимпийском спорте.

- Национальный университет физического воспитания и спорта Украины: Киев. – 2014. – С. 5459.
4. Гореликов В. Долго, дорого, эффективно / Спонсорство, 2018. – № 1(33). – С. 36–41.
 5. Дорохова В. И., Зопунян А. Л., Смирнова Э., Меликсетян С. Н. Проблемы и особенности финансирования спорта в США / Современные научные исследования и разработки. Научный центр Олимп. – Москва. – 2018. – Т. 1. – № 4(21). – С. 189–192.
 6. Жан-Лу Шапле, Бренда Кюблер-Маббот. Международный олимпийский комитет и Олимпийская система. Управление мировым спортом. ООО «Издательство «Рид Медиа». – М. – 2012. – С. 34.
 7. Интернет-ресурс. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.ceicdata.com/en/china/government-finance-lottery-sales/lottery-sales-sport>, свободный. – Загл. с экрана.
 8. Литвин А. В., Аркалов Д. П., Исакина Э. В. Сравнительный анализ и оценка бюджетного финансирования физической культуры и спорта: муниципальный аспект // Региональные проблемы преобразования экономики. – № 8(118). – 2020. – С. 63–72.
 9. Мичуда Ю. П., Жуляев В. Н. Особенности финансирования массового спорта в Европе в начале XXI века / Физическое воспитание студентов. – 2013 (1). – С. 40–44.
 10. Патласов О. Ю. Краудфандинг: виды, механизм функционирования. Перспективы народного финансирования в России // Наука о человеке: гуманитарные исследования. Омская государственная академия: Омск. – 2015. – С. 209–219.
 11. Приказ Министерства спорта Российской Федерации от 25 апреля 2018 года № 399 «О порядке утверждения перечня базовых видов спорта» (с изменениями на 1 ноября 2019 года).
 12. Приказ Министерства спорта Российской Федерации от 25 июня 2018 года № 592 «О утверждении базовых видов спорта на 2018–2022 годы».
 13. Резолюция 48-й сессии ООН №A/RES/48/11 от 25.10.1993.
 14. Самойлова Е. А. и др. Особенности финансирования физической культуры и спорта в зарубежных странах на примере КНР/ Материалы Международной научно-практической конференции. Под общей редакцией О. А. Цепелева: Россия и Китай: вектор развития, Амурский государственный университет: Благовещенск. – 2019. – С. 180–182.
 15. Слободянюк Н. В. Особенности финансирования индустрии спорта в США / Вестник Российского экономического университета имени Г. В. Плеханова. – № 3(57). – 2013. – С. 53–61.
 16. Солнцева И. В., Осокин Н. А. и Власов А. Е. Финансирование спорта: зарубежная практика / Мировая экономика и международные отношения, Москва. – 2019. – Т. 63. – № 1. – С. 67–74.
 17. Федеральный закон от 01.12.2007 № 310-ФЗ «Об организации и о проведении XXII Олимпийских зимних игр и XI Паралимпийских зимних игр 2014 года в городе Сочи, развитии города Сочи как горноклиматического курорта и внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации».
 18. Федеральный закон от 30.12.2006 № 275-ФЗ «О порядке формирования и использования целевого капитала некоммерческих организаций».
 19. Chueva T. I. and others. Approaches to the development of endowment funds in Russia as an instrument of mixed financing of the social sphere / International review of management and marketing, № S1, 2016. P. 261–266.
 20. Jamey Stegmaier. A Crowdfunder's Strategy Guide: Build a Better Business by Building Community. 2015.
 21. Litvin A., D. Arkalov, A. Ryabcev. SROI Based Sport School Performance Efficiency Rating Analysis / Book of Abstracts of the 3rd WORLD ASSOCIATION FOR SPORT MANAGEMENT WORLD CONFERENCE. Santiago de Chile, Chile, 16–19. October, 2019.

References:

1. Altuhov S. V. Ivent-menedzhment v sporte. Upravlenie sportivnymi meropriyatiyami: ucheb.-metod. posobie / S. Altuhov. – М.: Sovetskij sport, 2013. – S. 16–27.
2. Arkalov D. P. Organizacionno-ekonomicheskie aspekty podgotovki sportsmena / Finansovaya ekonomika. – № 12. – 2020. – S. 208–213.
3. Burk V. Sport v Kitae: istoriya razvitiya i sovremennoe sostoyanie / Nauka v Olimpijskom sporte. Nacional'nyj universitet fizicheskogo vospitaniya i sporta Ukrainy: Kiev. – 2014. – S. 5459.
4. Gorelikov V. Dolgo, dorogo, effektivno / Sponsorstvo, 2018. – № 1(33). – S. 36–41.
5. Dorohova V. I., Zopunyan A. L., Smirnova E., Meliksetyan S. N. Problemy i osobennosti finansirovaniya sporta v SSHA / Sovremennye nauchnye issledovaniya i razrabotki. Nauchnyj centr Olimp. – Moskva. – 2018. – Т. 1. – № 4(21). – S. 189–192.
6. ZHan-Lu SHaple, Brenda Kyubler-Mabbot. Mezhdunarodnyj olimpijskij komitet i Olimpijskaya sistema. Upravlenie mirovym sportom. ООО «Izdatel'stvo «Rid Media». – М. – 2012. – S. 34.
7. Internet-resurs. [Elektronnyj resurs]. Rezhim dostupa: <https://www.ceicdata.com/en/china/government-finance-lottery-sales/lottery-sales-sport>, svobodnyj. – Zagl. s ekrana.
8. Litvin A. V., Arkalov D. P., Isakina E. V. Sravnitel'nyj analiz i ocenka byudzhethnogo finansirovaniya fizicheskoy kul'tury i sporta: municipal'nyj aspekt // Regional'nye problemy preobrazovaniya ekonomiki. – № 8 (118). – 2020. – S. 63–72.
9. Michuda YU. P., ZHulyaev V. N. Osobennosti finansirovaniya massovogo sporta v Evrope v nachale HKHI veka / Fizicheskoe vospitanie studentov. – 2013 (1). – S. 40–44.
10. Patlasov O. YU. Kraudfanding: vidy, mekhanizm funkcionirovaniya. Perspektivy narodnogo finansirovaniya v Rossii // Nauka o cheloveke: gumanitarnye issledovaniya. Omskaya gosudarstvennaya akademiya: Omsk. – 2015. – S. 209–219.
11. Prikaz Ministerstva sporta Rossijskoj Federacii ot 25 aprelya 2018 goda № 399 «O poryadke utverzheniya perechnya bazovyh vidov sporta» (s izmeneniyami na 1 noyabrya 2019 goda).

12. *Prikaz Ministerstva sporta Rossijskoj Federacii ot 25 iyunya 2018 goda № 592 «O utverzhdenii bazovyh vidov sporta na 2018–2022 gody».*
13. *Rezolyuciya 48-j sessii OON №A/RES/48/11 ot 25.10.1993.*
14. *Samojlova E. A. i dr. Osobennosti finansirovaniya fizicheskoy kul'tury i sporta v zarubezhnyh stranah na primere KNR/ Materialy Mezhdunarodnoj nauchno-prakticheskoy konferencii. Pod obshchej redakciej O. A. Cepeleva: Rossiya i Kitaj: vektor razvitiya, Amurskij gosudarstvennyj universitet: Blagoveshchensk. – 2019. – S. 180–182.*
15. *Slobodyanyuk N. V. Osobennosti finansirovaniya industrii sporta v SSHA / Vestnik Rossijskogo ekonomicheskogo universiteta imeni G. V. Plekhanova. – № 3(57). – 2013. – S. 53–61.*
16. *Solncev I. V., Osokin N. A. i Vlasov A. E. Finansirovanie sporta: zarubezhnaya praktika / Mirovaya ekonomika i mezhdunarodnye otnosheniya, Moskva. – 2019. – T. 63. – № 1. – S. 67–74.*
17. *Federal'nyj zakon ot 01.12.2007 № 310-FZ «Ob organizacii i o provedenii XXII Olimpijskih zimnih igr i XI Paralimpijskih zimnih igr 2014 goda v gorode Sochi, razvitii goroda Sochi kak gornoklimaticheskogo kurorta i vnesenii izmenenij v otдел'nye zakonodatel'nye akty Rossijskoj Federacii».*
18. *Federal'nyj zakon ot 30.12.2006 № 275-FZ «O poryadke formirovaniya i ispol'zovaniya celevogo kapitala nekommercheskih organizacij».*
19. *Chueva T. I. and others. Approaches to the development of endowment funds in Russia as an instrument of mixed financing of the social sphere / International review of management and marketing. № S1, 2016. P. 261–266.*
20. *Jamey Stegmaier. A Crowdfunder's Strategy Guide: Build a Better Business by Building Community. 2015.*
21. *Litvin A., D. Arkalov, A. Ryabcev. SROI Based Sport School Performance Efficiency Rating Analysis / Book of Abstracts of the 3rd WORLD ASSOCIATION FOR SPORT MANAGEMENT WORLD CONFERENCE. Santiago de Chile, Chile, 16–19. October, 2019.*