Современные тенденции в обеспечении конкурентоспособности физкультурно-спортивных услуг

Каширская О.А., аспирант, Самарский государственный экономический университет, Самара, Россия

Чернова Д.В., доктор экономических наук, профессор, Самарский государственный экономический университет, Самара, Россия

Аннотация. Представленная статья посвящена вопросам обеспечения конкурентоспособности предприятий физкультурно-спортивных услуг на основе эффективного использования потенциала физкультурно-спортивных организаций, активного поведения на рынке и взаимодействия с потребителями физкультурно-спортивных услуг. Рассмотрены современные подходы к понятию конкурентоспособности организации. Выделены существующие тенденции в обеспечении конкурентоспособности физкультурно-спортивных услуг. Рассмотрены ресурсы организации, используемые в сфере физкультурно-спортивных услуг, современные тенденции рынка и потребности потребителей физкультурно-спортивных услуг.

Ключевые слова: сфера услуг, физкультурно-спортивные услуги, конкурентоспособность, конкурентоспособность физкультурно-спортивных услуг.

Modern tendencies to ensure the competitiveness athletic and sports services

Kashirskaya O.A., postgraduate, Samara State University of Economics, Samara, Russia

Chernova D.V., doctor of Economics, professor, Samara State University of Economics, Samara, Russia

Annotation. The presented article is devoted to the issues of ensuring the competitiveness of athletic and sports services based on the application the effective using of the potential of athletic and sports organizations, active market behavior and interaction with consumers of athletic and sports services. Modern approaches to the concept of organization competitiveness are considered. There are trends in ensuring the competitiveness of athletic and sports services. The organization's resources used in the field athletic and sports services are considered and highlighted current market trends and the needs of consumers of sports and athletic services.

Keywords: service industry, athletic and sports services, competitiveness, competitiveness of athletic and sports services.

Введение

В последнее время вопросы развития физической культуры и спорта находятся в центре внимания государства. По словам министра спорта РФ Павла Анатольевича Колобкова около 50 миллионов граждан систематически занимаются спортом. В то же время Указом Президента от 7 мая 2018 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года» поставлена цель увеличить это значение до 80 миллионов человек к 2024 году, что составит ориентировочно 55% всего населения России. О таком амбициозном показателе говорится в федеральном проекте «Спорт — норма жизни» с объемом финансирования 150 миллиардов рублей, который вошел в национальный проект «Демография».

В данный момент времени сфера физкультуры и спорта представлена как общественным, так и частным секторами, включает рыночные и нерыночные услуги, коммерческие и некоммерческие организации. В период экономической нестабильности спортивная индустрия показывает положительную динамику развития и имеет большой потенциал роста. Интерес со стороны государства, стремление граждан к здоровому образу жизни и занятиям спортом благоприятно сказываются на развитии рынка физкультурно-спортивных услуг. Так, в последнее время значительно увеличилось число физкультурно-

спортивных организаций. По данным официального сайта Министерства спорта в 2018 году количество спортивных сооружений с учетом объектов городской и рекреационной инфраструктуры, приспособленных для занятий физической культурой и спортом, составило 311 905 единиц (табл. 1)¹. Единовременная пропускная способность объектов спорта в 2018 году составила 8,6 миллионов человек, показатель уровня обеспеченности населения спортивными сооружениями, исходя из единовременной пропускной способности объектов спорта увеличился на 7,8% и составил 54,2%².

Таблица 1 Количество физкультурно-спортивных объектов в Российской Федерации в 2014-2018гг.

Параметр	Год								
	2014	2015	2016	2017	2018				
Количество физкультурно- спортивных объектов (тысяч единиц)	276,7	281,8	290,9	305,3	311,9				
Динамика (% к предыдущему году)	-	1,9	3,2	4,9	2,2				

С 2014 года по 2018 год количество физкультурно-спортивных объектов в России ежегодно увеличивалось на 1,9-4,9%. В 2018 показатель составил 311,9 тысяч объектов, что на 12,7% больше, чем в 2014 году. Наибольшая доля (76,2%) физкультурно-спортивных объектов находятся в муниципальной собственности – 237,7 тысяч единиц по состоянию на конец 2018 года.

Актуальной проблемой, встающей перед руководством, как открывающихся спортивных организаций, так и компаний, осуществляющих свою деятельность один год, становится обеспечение не ИХ конкурентоспособности.

¹ https://www.minsport.gov.ru/sport/physical-culture/statisticheskaya-inf/

² https://www.minsport.gov.ru/2019/doc/OtchetGP_RFKS-2019.pdf

Результаты исследования

Для того чтобы определить современные тенденции в обеспечении конкурентоспособности физкультурно-спортивных услуг, рассмотрим различные подходы к понятию конкурентоспособности организации.

Согласно концепции анализа конкурентных M. Портера, сил конкурентоспособность предприятия достигается за счет лучшего знания действующих на рынке конкурентных сил. Г. Хамела и К.К. Прахалад в обосновывают, концепции формирования рыночного пространства предприятия достигается конкурентоспособность за счет способности предвидеть рынок в будущем. Концепция обеспечения рыночного лидерства, предложенная М. Трейси и Ф. Вирсема свидетельствует о том, что предприятие может достичь высокого уровня конкурентоспособности за счет умения добиваться лидирующих позиций на рынке. Концепция предпринимательской экосистемы (Дж. Ф. Мур) и концепция теории игр (А.М. Брандербургер и Б.Дж. Нейлбафф) рассматривают конкурентоспособность как соперничество субъектов между собой в совокупности с возможностями усиления своих гибких позиций помощью сотрудничества И взаимоотношений сотрудничающих субъектов В конкурентном окружении. Концепции конкурентной эволюции (Р.Р. Нельсон, С.Дж. Уинтер) и конкурентной $(\Pi.$ Диксон) доказывают необходимость рациональности развития (технологические инновации) инновационного И внутреннего организационного (особенности внутренней структуры и организационной культуры) потенциалов компаний. На основе перечисленных концепций в настоящее время разработаны и действуют такие концепции повышения конкурентоспособности предприятия, как концепция всеобщего управления качеством TQM, концепция кайзен, бенчмаркинга, концепция маркетинга взаимодействия, ресурсная концепция.

На наш взгляд, в процессе функционирования сервисной компании в рыночных условиях приоритет обеспечения конкурентоспособности можно представить схематично следующим образом (рисунок 1).

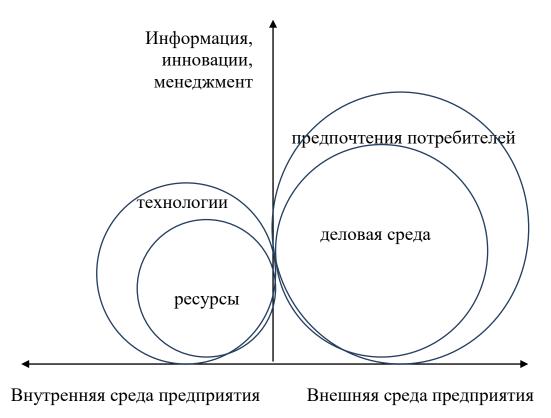


Рис. 1 — Приоритет обеспечения конкурентоспособности во внутренней и внешней средах предприятия

Первый и базовый блок – это ресурсы организации и их эффективное использование. Внутренний организационный потенциал предприятия является основным фактором конкурентоспособности. Выделяют следующие категории ресурсов на предприятии: материально-технические ресурсы, финансовые, трудовые, информационные ресурсы. Поступательное развитие организаций, их продвижение вперед может происходить только за счет эффективного использования ограниченного количества ресурсов. Для получения удержания запланированных результатов деятельности менеджеры физкультурно-спортивных организаций стараются в полной мере задействовать ресурсы каждого направления.

Второй блок — это процессы производства товаров и услуг, их организация. Командная работа с применением высоких технологий позволит снижать издержки без потери качества продуктов и услуг и качества обслуживания.

Ресурсы предприятия и производственные процессы формируют внутренние условия для обеспечения конкурентоспособности продукции и организации в целом.

Третий блок — это организация рынка, деловая среда со взаимодействующими субъектами: поставщиками, предприятиями-конкурентами, посредниками, заказчиками, госструктурами.

Четвертый блок — это предпочтения потребителей, близость к ним, наличие возможности удовлетворять потребности конкретных заказчиков путем создания продукта с высокой потребительской ценностью и полезностью.

Рыночные методы и предпочтения потребителей формируют внешние условия для обеспечения конкурентоспособности продукции и организации в целом.

Уровень взаимодействия главных составляющих успешного функционирования предприятия будет выше при условии сочетания трех начал - инструментов конкурентной борьбы - информации; инноваций, под которыми понимается инновационная активность, способность к нововведениям, важность новшеств; управления - способности разумно, адекватно и быстро адаптироваться к рыночным отношениям и принимать решения в отношении деятельности предприятия и привлечения потребителей.

Процесс обеспечения и повышения конкурентоспособности физкультурно-спортивных услуг — это постоянный поиск инноваций, разработка и освоение нововведений, владение информацией «на опережение» и грамотное управление бизнес-процессами физкультурно-спортивной организации (рисунок 2).

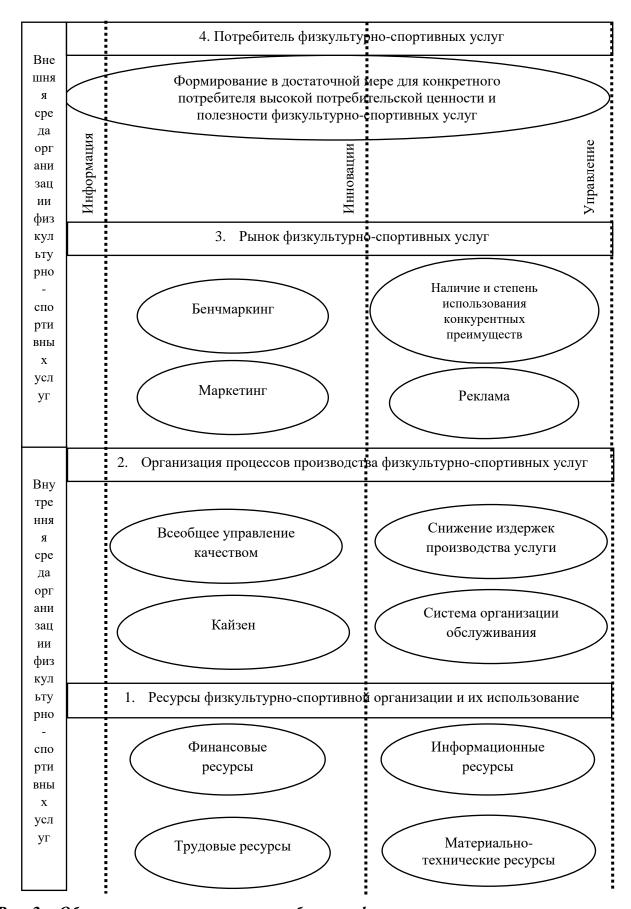


Рис. 2 – Обеспечение конкурентоспособности физкультурно-спортивных услуг

Таким образом, управление конкурентоспособностью физкультурноспортивной организации строится на 4 основных блоках – это управление ресурсами организации; управление процессами, которые раскрывают эффективность организационного потенциала предприятия; управление процессами организация взаимодействия продвижения услуг И потребителями, которые являются основным ориентиром деятельности предприятия по завоеванию собственной ниши, доли на рынке, обеспечению и повышению конкурентоспособности оказываемых услуг и как итог самой физкультурно-спортивной организации.

В ресурсной составляющей на микроуровне все большее значение приобретает формирование информационных ресурсов физкультурноспортивной организации – это накопленные знания в области спорта, актуальная информация об организациях, их деятельности, предлагаемых услугах на web-сайтах, информационных порталах, знание и использование новейших информационных систем, В корпоративных т.ч. ІТ-систем управления, постоянное обучение. Прогрессивное развитие физической культуры и спорта стало невозможным без обязательного информирования широкой общественности о текущем положении в индустрии, о ближайших перспективах и инициативах, касающихся определенных физкультурноспортивных организаций, отрасли в целом, отдельных ее подсистем.

Материально-техническая база физкультурно-спортивной организации характеризуется обеспеченностью современными спортивными сооружениями (бассейнами, тренировочными залами и проч.), оборудованием (тренажерами, бассейне, системами системами очистки воды В кондиционирования, медицинским оборудованием и проч.), которые соответствуют необходимым требованиям безопасности, качества, заявленным стандартам организации и оказания физкультурно-спортивных услуг. Физкультурно-спортивные организации активно используют современные инновационные технологии, например, системы наблюдения за спортсменами во время тренировки, роботы для тренировок, датчики, определяющие силу удара, кроссовки со

встроенными сенсорами, которые кроме фиксации показателей спортсмена могут распознавать характер покрытия, опасные участки и предупреждать световой индикацией, костюмы из специальной ткани, уменьшающей сопротивление воды и позволяющей пловцу двигаться быстрее, «умные» футбольные мячи, программные продукты, позволяющие оптимизировать силы спортсмена по дистанции. Чем дальше, тем больше будет повышаться значимость инноваций в материально-техническом обеспечении физкультурно-спортивной организации, т.к. это помогает расширить границы физических возможностей человека. Внедрение высокоэффективных методов тренировки, современной экипировки, улучшение технического оснащения тренировок и соревнований, цифровые технологии в физкультуре и спорте способствуют удовлетворению запросов современного потребителя.

обеспечение физкультурно-спортивной организации Кадровое как правило включает в себя административный персонал (директор, менеджеры, администраторы), тренерский и инструкторский персонал, сотрудников медпункта, технический персонал (техник-технолог, сантехники, дворники, гардеробщики, уборщики, охрана), вспомогательный персонал (сотрудники фитнес-баров, массажисты). По информации Министерства спорта РФ в период 2014-2018гг. численность штатного персонала физкультурно-спортивных организаций в России ежегодно росла. В 2018 показатель составил 29,4 тысяч человек, что на 58% больше уровня 2014 в 18,6 тысяч сотрудников. На рынке физкультурно-спортивных услуг серьезной проблемой является нехватка квалифицированных кадров и зачастую невысокий уровень профессионализма, т.к. квалификация и навыки сотрудников, ориентированных на спортивные достижения, и персонала, оказывающего физкультурно-спортивные услуги надлежащего уровня и качества, сильно различаются. В связи с этим физкультурно-спортивные организации вынуждены тратить много ресурсов на переобучение сотрудников.

Финансовые ресурсы физкультурно-спортивных организаций могут включать финансирование со стороны государственного сектора (бюджетные

инвестиции), перераспределение средств внутри сети физкультурноспортивных организаций, собственные финансовые ресурсы и привлеченные средства. Финансирование государством физической культуры и спорта является частью общей системы финансирования планов экономического и социального развития страны и ее регионов. Обратимся снова к данным официального сайта Министерства спорта РФ: по данным доклада о реализации Стратегии развития физической культуры и спорта в Российской Федерации на период до 2020 года объем бюджетных ассигнований, выделенных в 2018 году на реализацию госпрограммы «Развитие физической культуры и спорта», составил 62,1 миллиарда рублей; объем привлеченного внебюджетного финансирования в 2018 году, в том числе на принципах государственночастного партнерства, в рамках реализации государственных программ РФ, составил 290,6 миллиардов рублей. Бюджетные ассигнования направляются в целом на развитие физической культуры и спорта (в т.ч. массового, студенческого), обеспечение организации и проведения физкультурных мероприятий и массовых спортивных мероприятий, совершенствование спортивной инфраструктуры и материально-технической базы для занятий физической культурой и массовым спортом, в том числе организацию и проведение научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ в сфере физической культуры и массового спорта.

Бизнес-процессы физкультурно-спортивных организаций онжом разделить на две категории. Первые – основные бизнес-процессы – собственно спортивные процессы, куда относятся планирование тренировочного процесса, анализ соревновательной спортивной деятельности и прочие процессы, относящиеся к профильной деятельности, т.е. к оказанию физкультурноспортивных услуг. Вторая группа бизнес-процессов – поддерживающие процессы, вспомогательные – организационные процессы, общие для всех без исключения компаний или учреждений: административно-хозяйственные, коммерческие, финансовые. Говоря о процессах производства и оказания особый физкультурно-спортивных услуг, акцент В настоящее время

специалисты делают на автоматизацию спортивных процессов – ведение базы и организация системы электронного учета клиентов, спортсменов в разрезе автоматизированного ежедневного мониторинга ИХ индивидуальных (статистических, физических, показателей спортивных, медицинских), сравнительной аналитики по клиентам, командам или тренерам, ведение подготовкой медицинских карт, управление спортсменов, управление персоналом контрактами клиентов, работа СМИ, спонсорами, рекламодателями, ведение расписания для посетителей и планирование учебнотренировочных занятий, публикации новостей, управление продажами билетов, клубных абонементов и сувенирной продукции. Такой детальной информацией из автоматизированных систем могут пользоваться как административный персонал, так и посетители физкультурно-спортивной организации, родители, тренеры, учителя и воспитатели, медицинские работники. Переход на технологии, разработанные для оптимизации сложных производственных или коммерческих бизнес-процессов и внедрения корпоративных систем, следует осуществлять с осторожностью, т.к. для их успешного функционирования и использования требуются соответствующие знания у сотрудников.

Конкурентоспособность бизнес-процессов физкультурно-спортивных организаций может быть достигнута при использовании цифровых технологий, форматов коммуникаций новых внутри организации внешними контрагентами, при грамотном применении современных спортивных технологий и достижений, при стандартизации процессов, улучшении системы обслуживания в организации. Все это приведет к повышению показателей эффективности деятельности организации, обеспечению И повышению качества предоставляемых услуг, к созданию собственной уникальной услуги. Качество обслуживания сегодня является одним из важнейших факторов успеха организации на рынке. Общемировая тенденция заключается в том, что при унификации самого продукта (товара, услуги) качество обслуживания при продаже продукта оказывается важнейшим дифференциатором (отличием), позволяющим получить реальное конкурентное преимущество и максимально удовлетворить потребителя.

Рынок физкультурно-спортивных услуг характеризуется достаточно агрессивной конкуренцией, в ходе которой усиливается борьба за потребителя индивидуального корпоративного. Организации сетевого формата И предлагают ряд преимуществ для потребителей: они стали больше внимания уделять обслуживанию потребностей потребителей со средним достатком, фирменному корпоративному качеству оказания услуг, выделяются выгодным месторасположением физкультурно-спортивных организаций. В то же время активно развиваются различные студийные форматы, ориентированные на узкую целевую аудиторию, с гибкой системой посещения и ценовой политикой, которые предлагают новые услуги и усовершенствуют сервис. Постепенно соотношение количества небольших студий и крупных мульти-форматных клубов будет меняться.

По BusinesStat B 2019 подготовленного данным анализа, стоимостный объем рынка фитнес-услуг в России за период 2014-2018гг. увеличился почти в 2 раза: с 31,5 миллиарда рублей до 61,3 миллиарда рублей³ (эти показатели включают непосредственно стоимость оплаченных занятий и не учитывают дополнительные услуги фитнес-центров). Рост оборота рынка происходил на фоне снижения реальных доходов населения и средней цены годовой Выручка карты. увеличивалась за счет роста численности потребителей услуг фитнеса и среднегодового числа посещений фитнесцентров на одного клиента. Также в этот период численность потребителей фитнес-услуг в стране выросла в 1,5 раза: с 3,6 миллионов человек до 5,4 миллионов (рисунок 3). С одной стороны, рост числа клиентов фитнес-центров происходил за счет расширения федеральных сетей и появления большого количества объектов в нецентральных районах крупных городов, а также в городах с численностью от 125 тысяч человек. С другой стороны, в последние годы отмечалось увеличение числа фитнес-клубов экономичного формата, что

_

³ https://marketing.rbc.ru/research/42525/

также способствовало повышению доступности услуг для населения. По оценкам экспертов в 2023 году российский рынок фитнес-услуг в стоимостном выражении составит 113,1 миллиардов рублей, что в 1,8 раза превысит уровень 2018 года.

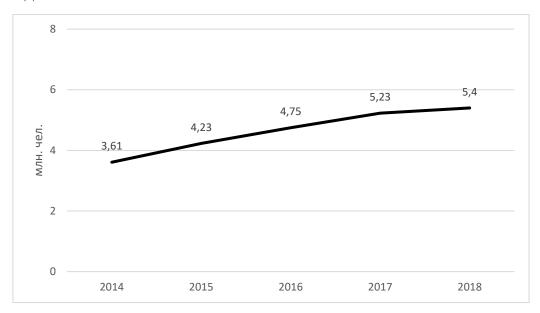


Рис. 3 – Численность потребителей услуг фитнеса в России в 2014-2018 гг.

Очень важной тенденцией является цифровая трансформация спорта, диджитализация рынка физкультурно-спортивных услуг — переход на онлайн-продажи, увеличение продаж через социальные сети, развитие онлайнтренировок.

В настоящее время руководители спортивных организаций активно сотрудничают с органами власти, пытаются добиться льгот и статуса системообразующей отрасли для повышения здоровья граждан, это повлечет за собой внедрение профессиональных стандартов, усиление нормативного регулирования, которые призваны повысить прозрачность и эффективность спортивной индустрии и гарантировать безопасность клиентов.

В управлении взаимодействием с потребителями физкультурно-спортивных услуг важным аспектом, определяющим развитие рынка физкультурно-спортивных услуг, является изменение структуры потребителей, их потребительского поведения. Потребители физкультурно-спортивных услуг различаются платежеспособностью, половозрастными признаками, уровнем

предпочтениями физической подготовки, здоровья, И Т.Π. Структура потребителей меняется, поскольку становится демократичным уровень цен на услуги: если на начальном этапе становления спортивная индустрия была ориентирована на активную молодежь, то со временем появилось стремление заинтересовывать и другие целевые аудитории, в том числе людей старшего возраста, располагающих свободным временем и следящих за своим здоровьем. Использование гибких по времени и дням недели тарифов также расширяет аудиторию потребителей физкультурно-спортивных услуг. Для современных потребителей характерна особенность, которая влияет на формирование продуктов разных отраслей – это нежелание связывать себя какими-либо длительными обязательствами или отношениями, т.е. важна свобода выбора и возможность постоянно пробовать что-то новое. Со временем это найдет свое отражение в уменьшении спроса на долгосрочные абонементы физкультурноспортивных организаций. Появился вопрос на перспективу – как и чем будет заниматься следующее поколение?

Процесс предоставления физкультурно-спортивных услуг потребителю напрямую связан с обслуживанием. К системе организации обслуживания относятся такие элементы, как культура обслуживания, установление удобного клиента режима работы организации, рекламная активность, ДЛЯ Co художественно-эстетическое оформление организации. стороны потребителя существуют ожидания в отношении качества покупки и процесса обслуживания при оказании услуг. Высокий уровень обслуживания клиентов и положительный имидж физкультурно-спортивной организации потребительском рынке повышает конкурентоспособность организации за счет неосязаемых активов. Таким образом, мы можем сделать вывод, что развитие системы обслуживания также является одним из основных обеспечения конкурентоспособности физкультурно-спортивных организаций.

Заключение

Рынок физкультурно-спортивных услуг в последние годы показывает значительный рост как по увеличению объемов рынка, так и по нестоимостным показателям, в том числе по прогнозу на 2019-2024 годы (табл. 2).

Таблица 2 Целевые значения показателей за период 2008-2024 г.⁴

Целев	71C 311G		1 110111	15410	ich ju	пери	<u>д</u> 200	0 202		1
Показатели	2008	2015	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Доля граждан РФ, систематически занимающихся физической культурой и спортом, в общей численности населения, %	15,9	31,7	36,8	39,8	40,5	43	46	49	52	55
Доля лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов, систематически занимающихся физической культурой и спортом, в общей численности данной категории населения, %	3,5	10,2	16	17,2	н/д	н/д	н/д	н/д	н/д	н/д
Уровень обеспеченности населения спортивными сооружениями, исходя из единовременной пропускной способности объектов спорта, %	22,7	30	50	54,2	52	53	54	56	58	60

Долгое время считалось, что физическая культура и спорт — сфера не коммерческая, и рыночные принципы в ней не действуют. Но современная экономическая ситуация и основные тенденции в обеспечении конкурентоспособности организаций в этой сфере показывают, что от того, насколько эффективно задействованы все ресурсы физкультурно-спортивной организации в существующих бизнес-процессах, изучен рынок физкультурно-спортивных услуг, организовано управление взаимодействием с потребителями зависит функционирование организации, главным приоритетом в деятельности

_

⁴ https://www.minsport.gov.ru/2019/doc/Plan2019_2024.pdf

которой является привлечение, удержание и ориентир на последующее возвращение клиента. Таким образом конкурентоспособными на рынке физкультурно-спортивных услуг становятся те организации, которые обладают территориальной и финансовой доступностью, применяют современное материально-техническое обеспечение в физкультурно-спортивных организациях, обучают сотрудников на предмет оказания физкультурно-спортивных услуг высокого качества, сопровождающихся высоким уровнем сервиса и индивидуальным подходом к обслуживанию покупателей.

Библиографический список

- 1. Ингильери Л., Соломон М. Выдающийся сервис, отличная прибыль. Принципы достижения настоящей клиентоориентированности / Пер.с англ. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2012г. 224 с.
- 2. Каширская О.А., Чернова Д.В. Персонал как необходимый фактор обеспечения конкурентоспособности предприятий / О.А. Каширская, Д.В. Чернова // Наука XXI века: актуальные направления развития: ст. науч. ст V Междунар. заоч. науч.-практ. конф., 17 апр. 2017 г. / Самара: Изд-во Самар. гос. экон. ун-та, 2017. Вып. 1, ч. 2 с. 113-115.
- 3. Каширская О.А. Управление конкурентоспособностью предприятий сферы услуг / О.А. Каширская // Проблемы развития предприятий: теория и практика: материалы 16-й Междунар. науч.-практ. конф., 16-17 нояб. 2017 г.: в 3 ч. Ч. 1. Самара: Изд-во Самар. гос. экон. ун-та, 2017. с. 174-175.
- 4. Соломон М. Высокие технологии работы с клиентами. Как превратить случайного потребителя в искреннего приверженца / Пер. с англ.- М.: Манн, Иванов и Фербер, 2013г. 256 с.
- 5. Чекашева Д.В. Современные технологии в спорте // Научное сообщество студентов XXI столетия. Гуманитарные науки: сб. ст. по мат. XXXIII междунар. студ. науч.-практ. конф. № 6(33). URL: http://sibac.info/archive/guman/6(33).pdf (дата обращения: 24.09.2019).

- 6. Шоул Дж. Первоклассный сервис как конкурентное преимущество / Джон Шоул; Пер. с англ. 7-е изд., доп.и перераб. М.: Альпина Паблишер, 2015. 347 с.
 - 7. https://www.minsport.gov.ru/.

References

- 1. Ingilleri L., Solomon M. Outstanding service, excellent profit. The principles of achieving true customer focus / Transl. From English. M .: Mann, Ivanov and Ferber, 2012.-224 p.
- 2. Kashirskaya O.A., Chernova D.V. Personnel as a necessary factor for ensuring the competitiveness of enterprises / O.A. Kashirskaya, D.V. Chernova // Science of the XXI century: current trends of development: Art. scientific Article V Intern. extramural scientific-practical Conf., Apr 17 2017 / Samara: Samar Publishing House. state econ. University, 2017. Vol. 1, p. 2. p. 113-115.
- 3. Kashirskaya O.A. Management of the competitiveness of service enterprises / O.A. Kashirskaya // Problems of enterprise development: theory and practice: materials of the 16th Intern. scientific-practical Conf., November 16-17. 2017: at 3 h. Part 1. Samara: Samar Publishing House. state econ. University, 2017. p. 174-175.
- 4. Solomon M. High technology customer service. How to turn a casual consumer into a sincere adherent / Per. from English.- M.: Mann, Ivanov and Ferber, 2013.-256 s.
- 5. Chekasheva D.V. Modern technologies in sports // Scientific community of students of the XXI century. Humanities: Sat. Art. by mat. XXXIII Int. Stud. scientific-practical conf. No. 6 (33). URL: http://sibac.info/archive/guman/6(33).pdf (accessed September 24, 2019).
- 6. Shole J. First-class service as a competitive advantage / John Shole; Per. from English 7th ed., Additional and revised. M.: Alpina Publisher, 2015. 347 p.
 - 7. https://www.minsport.gov.ru/.