

**КАЧЕСТВО УСЛУГ И ПОВЫШЕНИЕ ЦЕННОСТИ ОБСЛУЖИВАНИЯ КЛИЕНТОВ
В СЕРВИСНОЙ ЭКОНОМИКЕ
QUALITY OF SERVICES AND INCREASING THE VALUE OF CUSTOMER SERVICE
IN THE SERVICE ECONOMY**

Оригинальная статья
Original article

УДК 796.06

DOI: 10.18413/2408-9346-2025-11-2-0-2

Соболев В. С.

**Наукометрический анализ исследовательской повестки
в области спортивного менеджмента и футбольной индустрии**

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования «Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова»,
Стремянный пер. 36, Москва 115054, Россия
e-mail: vladimir25111999@yandex.ru
ORCID 0009-0004-6013-7321

Статья поступила 13 мая 2025 г.; принята 08 июня 2025 г.;
опубликована 30 июня 2025 г.

Аннотация. Статья посвящена анализу публикационной активности в области спортивного менеджмента и связанных с ним направлений, включая спортивную индустрию и футбольный бизнес. Актуальность темы обусловлена ростом интереса к вопросам управления в спорте на фоне коммерциализации, цифровизации и глобализации отрасли. Целью исследования является выявление структуры научной повестки и определение тенденций развития исследовательского интереса в этой области. Методология основана на наукометрическом анализе публикаций из российских (eLibrary) и международных (ScienceDirect) источников за период 2010–2024 гг. Дополнительно применялись методы семантического анализа и контент-анализа поисковых запросов с использованием сервиса AlsoAsked. Результаты показали устойчивый рост количества публикаций, формирование новых семантических кластеров, а также различия между российским и зарубежным научным фокусом. В международной повестке преобладают темы цифровизации, брендинга, устойчивого развития, в то время как в российской – институциональные и педагогические аспекты. Выводы подчеркивают необходимость интеграции семантического и наукометрического подходов для более глубокой систематизации и дальнейшего развития научного поля спортивного менеджмента.

Ключевые слова: спортивный менеджмент; спортивная индустрия; футбол; футбольный бизнес; наукометрия; публикационная активность

Для цитирования: Соболев В. С. Наукометрический анализ исследовательской повестки в области спортивного менеджмента и футбольной индустрии //

Научный результат. Технологии бизнеса и сервиса. 2025. Т. 11. № 2. С. 16-35.
DOI: 10.18413/2408-9346-2025-11-2-0-2

UDC 796.06

Vladimir S. Sobolev

**Scientometric Analysis of the Research Agenda
in Sports Management and the Football Industry**

Plekhanov Russian Economic University,
36 Stremyanny Ln., Moscow 117997, Russia
e-mail: vladimir25111999@yandex.ru
ORCID 0009-0004-6013-7321

Abstract. The article presents a scientometric analysis of research activity in the field of sports management and related areas such as the sports industry and football business. The relevance of the study stems from the increasing academic and practical interest in the management aspects of sports, driven by global trends such as commercialization, digital transformation, and globalization of the sports sector. The aim of the research is to map the structure of the academic agenda and identify key trends and gaps in the development of the discipline. The methodology involves the analysis of over 900 scientific publications from Russian (eLibrary) and international (ScienceDirect) databases published between 2010 and 2024. In addition, semantic and content analysis of search queries using the AlsoAsked platform was conducted to explore associative concepts and knowledge clusters. The results reveal a consistent increase in the number of publications, the emergence of new semantic clusters, and notable differences between Russian and international research perspectives. While Russian publications often focus on pedagogical and institutional aspects, the international literature emphasizes marketing, branding, digitalization, and the economic dimension of sports organizations. The conclusions highlight the growing importance of integrating semantic and scientometric approaches to systematically advance sports management as a distinct and interdisciplinary academic field.

Keywords: sports management; sports industry; football; football business; scientometrics; publication activity

For citation: Sobolev, V.S. (2025), "Scientometric Analysis of the Research Agenda in Sports Management and the Football Industry", *Research Result. Business and Service Technologies*, 11 (2), pp. 16-35. DOI: 10.18413/2408-9346-2025-11-2-0-2

Введение (Introduction). Современный этап развития спортивной индустрии сопровождается институционализацией и профессионализацией управленческих процессов в спорте. В центре внимания научного сообщества оказывается спортивный менеджмент как прикладная область, объединяющая управленческие, экономические и маркетинговые инстру-

менты, адаптированные под специфику спортивной среды. Особое внимание уделяется футболу – наиболее коммерциализованному и глобализованному виду спорта, оказывающему влияние не только на экономику, но и на социальные процессы. При сохраняющемся интересе к данной тематике в российской повестке наблюдаются фрагментарность подходов и ограни-

ченность методологических основ. Отечественные исследования отстают от зарубежных как в хронологии, так и в глубине проработки специфики индустрии. В связи с этим необходим системный наукометрический анализ, позволяющий:

- отследить динамику публикационной активности;
- выявить ключевые понятийные поля и направления исследований;
- сопоставить российский и международный фокусы в изучении спортивного менеджмента и футбольной индустрии.

Цель исследования (The aim of the work) – определить структуру, динамику и особенности научной повестки в области спортивного менеджмента и футбольной индустрии на основе наукометрических и семантических подходов.

Задачи:

1. Сформировать выборку научных публикаций по ключевым терминам (eLibrary, ScienceDirect);
2. Провести количественный и тематический анализ публикационной активности;
3. Определить популярные поисковые кластеры в пользовательских запросах (AlsoAsked);
4. Сопоставить российскую и зарубежную научные картины;
5. Выделить дефицитные направления и перспективы исследований.

Материалы и методы исследования (Materials and Methods). Исследование базировалось на анализе двух ключевых источников научной информации: российской базы eLibrary и международной платформы ScienceDirect. В совокупной выборке было проанализировано более 900 научных публикаций, датированных 2010–2024 годами. Основными критериями включения в выборку являлось наличие релевантных ключевых слов в заголовках, аннотациях или ключевых словах статей. Среди используемых терминов — «спор-

тивный менеджмент», «менеджмент в спорте», «футбол», «футбольная индустрия», а также их англоязычные эквиваленты: «sports management», «sport industry», «football industry», «football business». Это позволило охватить как фундаментальные, так и прикладные исследования в рассматриваемой области. Наиболее значимые и цитируемые исследования отражены в списке литературы (Алешин, 2020; Атаманчук, 2022; Ахметзянов, 2023; Беляев, 2021; Воронова, 2020; Гаммельсетер, 2010; Гиргинов, 2008; Дятел, 2022; Евдокимова, 2023; Зозуль, 2018; Карасёв, 2023; Макаров, 2022; Минаев, 2022; Морозова, 2023; Рогачева, 2023; Савин, 2021; Соловьёв, 2022; Тарасов, 2021; Тихомирова, 2023; Филатова, 2021; Чадвик, 2010; Чернышова, 2023; Шатохин, 2022; Шилбери, 2019; Смит, 2020; Смит, 2021; Норрайт, 2012; Раттен, 2018; Грикс, 2014; Педерсен, 2019; Маноли, 2022; Джеймс, 2002; Хоуи, 2018; Гильяноцци, 2015; Барни, 2021; Зимбалист, 2015; Добсон, 2011; Мэйсон, 1999; Роу, 2004; Эндрефф, 2006; Truyens, 2016; Green, 2005; Winand, 2017; Bayle, 2002; Storm, 2012; Zozul, 2018; Smith, 2021; Chadwick, 2010; Giulianotti, 2015).

Дополнительно были использованы инструменты семантического анализа, в том числе сервис AlsoAsked, позволяющий выявить типичные смысловые связи и потребительский интерес, выраженный в форме поисковых запросов. Отдельно анализировались как англоязычные, так и русскоязычные запросы, что обеспечило более точное понимание различий между национальной и глобальной повесткой. Применялись методы контент-анализа, сравнительного анализа, кластеризации понятий и группировки терминов по тематическим полям. Для наглядности результатов использовались визуализационные техники: облака слов, семантические деревья, динамические графики публикационной активности. Такой методологический комплекс

обеспечил как количественную, так и качественную глубину исследования.

Результаты исследования и их обсуждение (Results and Discussion).

1. Динамика публикационной активности.

Публикационная активность в области спортивного менеджмента демонстрирует устойчивый и многолетний рост как в российском, так и в международном научном пространстве. В отечественной базе

eLibrary наиболее активно используются термины «спортивный менеджмент», «менеджмент в спорте», «футбол» и «футбольная индустрия». По этим запросам фиксируются положительные тенденции в числе публикаций начиная с 2010 года, что отражает формирование исследовательского интереса и постепенное институциональное закрепление направления в академической среде.

Публикационная активность: спортивный менеджмент

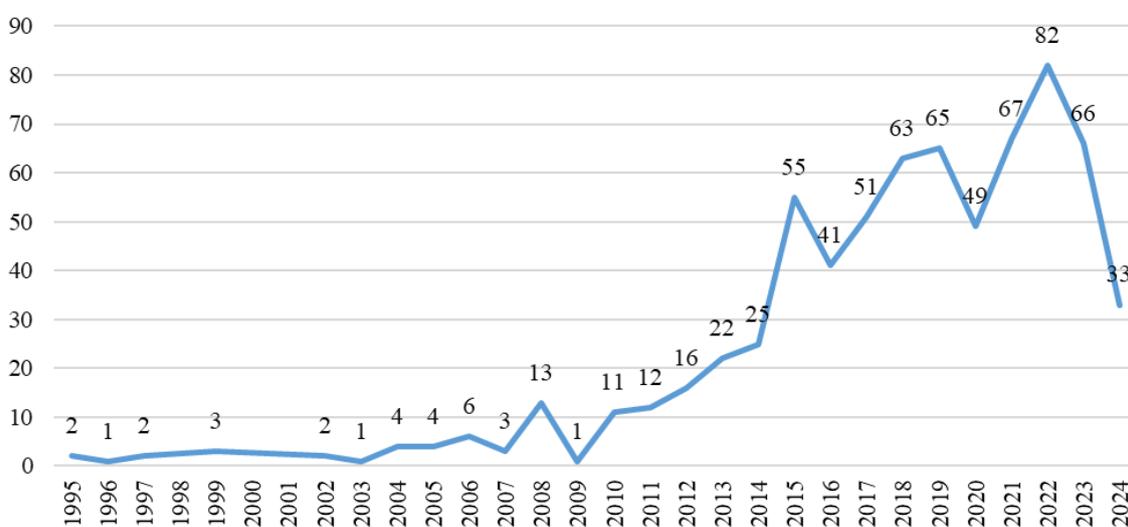


Рис. 1. Динамика публикационной активности по теме «Спортивный менеджмент» в базе eLibrary за 1995-2024 гг.

Fig. 1. Dynamics of publication activity on “Sports management” in the eLibrary database for 1995-2024

На рисунке 1 видно, что по запросу «спортивный менеджмент» пик публикационной активности пришёлся на 2022 год (82 публикации), после чего в 2023 году количество снизилось до 66, а в 2024 году – до 33, что, вероятно, связано с неполными данными за текущий год. Тем не менее, в сравнении с допандемийным периодом наблюдается кратный рост интереса к теме.

На рисунке 2 представлена динамика публикационной активности по теме «менеджмент в спорте» в российской научной базе eLibrary за период 1992–2024 гг. Термин фиксируется в заголовках и аннотациях статей, относящихся к области управле-

ния в физической культуре и спорте. С середины 2000-х годов наблюдается стабильный рост интереса, а с 2017 года начинается выраженный подъём, достигший пика в 2022 году (46 публикаций). Падение в 2024 году обусловлено, вероятно, неполнотой данных. Параллельно отмечается расширение дисциплинарной рамки: термин «менеджмент в спорте» всё чаще используется в прикладных исследованиях и образовательных программах спортивных ВУЗов, отражая интеграцию управленческого дискурса и акцент на практическое применение знаний в спортивной сфере.

Публикационная активность: менеджмент в спорте

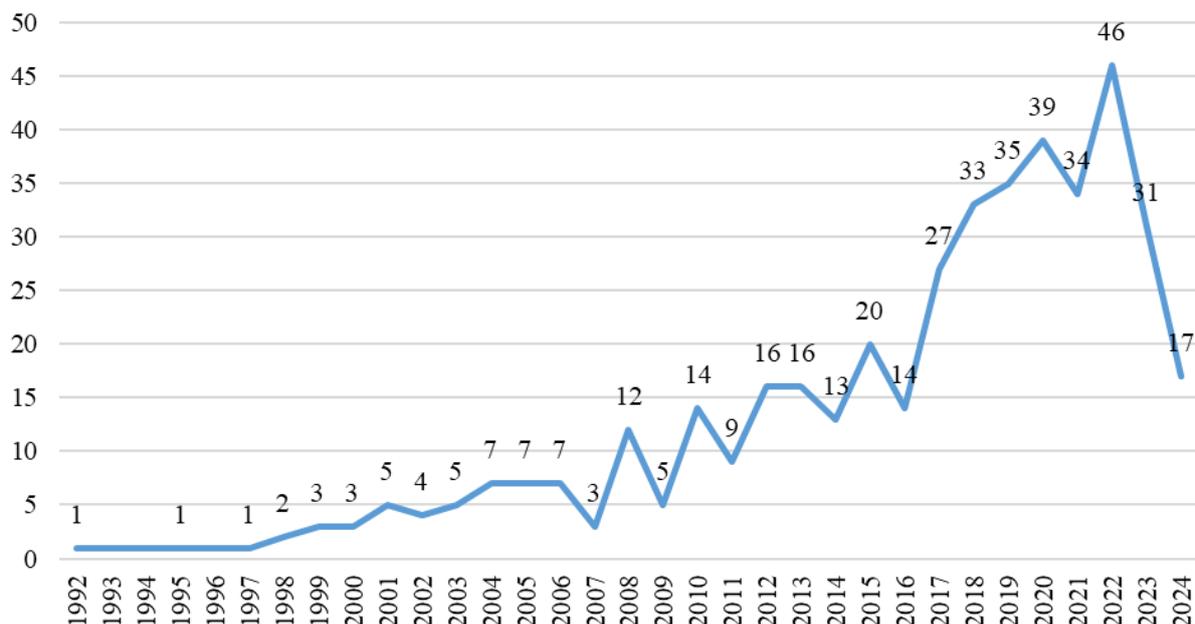


Рис. 2. Динамика публикационной активности по теме «Менеджмент в спорте» в базе eLibrary (1992-2024 гг.)

Fig. 2. Dynamics of publication activity on the topic "Management in sports" in the eLibrary database (1992-2024)

Публикационная активность: Футбол

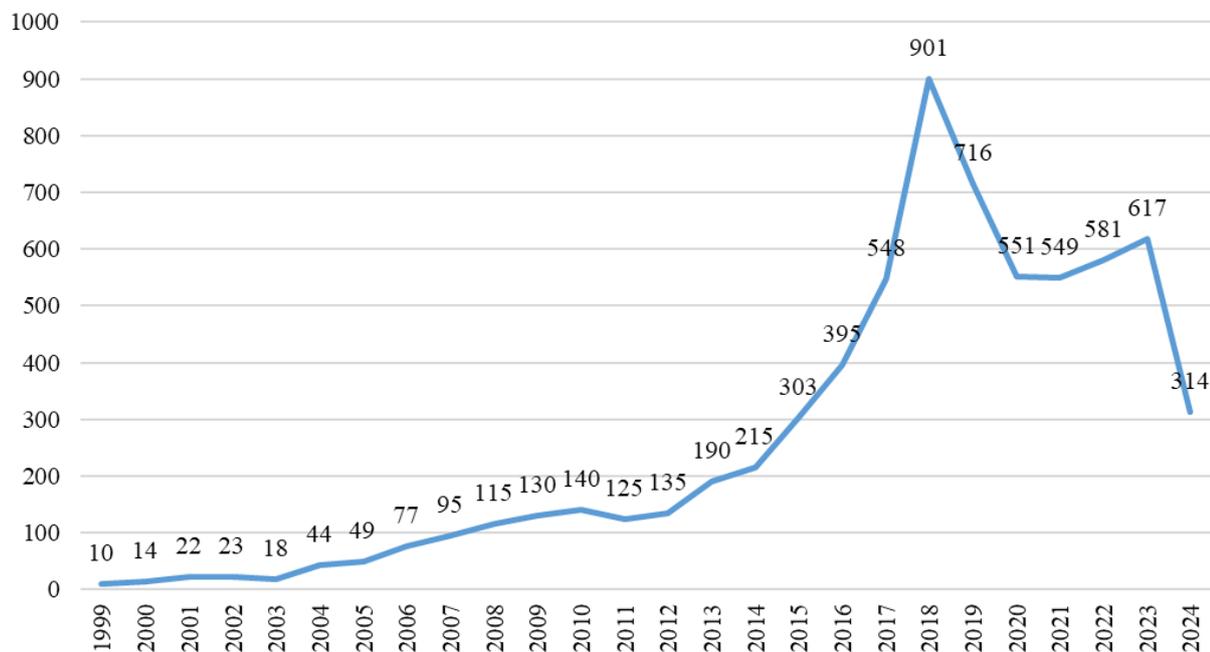


Рис. 3. Публикационная активность по теме «Футбол» в базе eLibrary, 1999-2024 гг.

Fig. 3. Publication activity on the topic "Football" in the eLibrary database, 1999-2024

На графике 3 представлена динамика публикационной активности по ключевому слову «футбол» за 1999–2024 годы в российской научной базе eLibrary. Наблюдается резкий рост количества публикаций с 2014 года и пик в 2018 году (901 статья), после чего активность стабилизировалась на высоком уровне – в среднем 550–600 публикаций ежегодно. Высокая частотность термина объясняется широкой представленностью футбольной тематики в об-

разовательных и научных исследованиях, а также пик 2018 года может быть обусловлен проведением Чемпионата мира в России. Футбол выступает как междисциплинарный объект анализа, охватывая аспекты медицины, права, экономики, социологии и менеджмента. Стойкий интерес подтверждает значимость футбола в культурной и институциональной структуре российского спорта.



Рис. 4. Публикационная активность по теме “Sports management” в базе ScienceDirect, 1999–2024 гг.

Fig. 4. Publication activity on the topic “Sports management” in the ScienceDirect database, 1999–2024

На графике 4 представлена динамика публикационной активности по англоязычному термину “sports management” в базе ScienceDirect за 1999–2024 годы. Несмотря на колебания, общая тенденция указывает на устойчивый рост интереса к дисциплине. После всплеска публикаций в 2008–2009 гг. (до 33 статей), активность стабилизировалась на уровне 15–24 публикаций в год. Данный график отражает лишь выборочную часть данных; в реаль-

ности общее число публикаций по теме значительно выше – в 2024 году по ключевому слову “sports management” в базе зафиксировано 335 статей, что более чем в 4 раза превышает значения 2009 года. Этот рост свидетельствует о глобальной институционализации спортивного менеджмента как академического и прикладного направления, особенно в контексте цифровизации, стратегического управления и трансформации спортивных организаций.

Упоминание по ключевым словам : Football industry

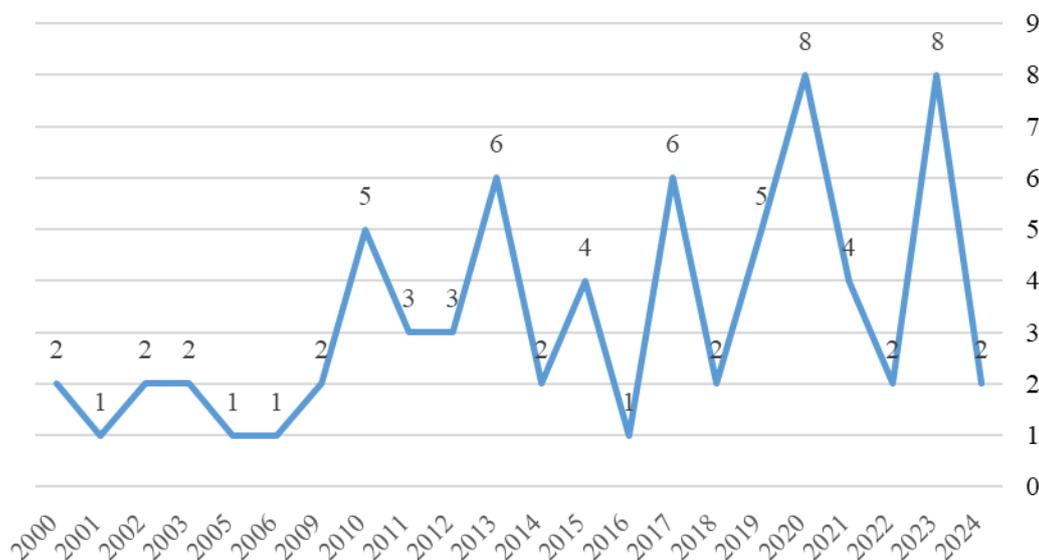


Рис. 5. Упоминания термина “football industry” в базе ScienceDirect, 2000-2024 гг.

Fig. 5. Mentions of the term “football industry” in the ScienceDirect database, 2000-2024

График иллюстрирует частоту упоминаний термина football industry в статьях базы ScienceDirect. В период с 2000 по 2010 год термин практически не фигурировал в научной повестке, оставаясь на уровне 1–2 упоминаний в год. Однако начиная с 2011 года наблюдается постепенное увеличение интереса, с пиками в 2014, 2018 и 2021 годах (6–8 упоминаний). Несмотря на сравнительно небольшие абсолютные значения, рост количества статей, включающих данный термин в ключевые слова, отражает институционализацию понятия и расширение поля исследований, связанных с футбольной индустрией. Это связано с трансформацией бизнес-моделей футбольных клубов, активизацией инвестиционных процессов и реформами в европейском футболе.

Таким образом, количественные данные подтверждают, что спортивный менеджмент и, в частности, футбольная индустрия становятся предметом все большего научного внимания. Это создаёт предпосылки для дальнейшего расширения исследовательского поля, особенно с учётом

внедрения цифровых технологий, увеличения роли маркетинга и коммерциализации спортивных организаций.

2. Тематическое распределение.

Анализ тематической принадлежности публикаций по спортивному менеджменту выявляет чёткое распределение доминирующих дисциплинарных рамок как в российском, так и в международном академическом поле.

Рисунок 6 отражает распределение научных публикаций, содержащих термин «спортивный менеджмент», по отраслям знаний согласно классификации eLibrary. Наибольшая доля приходится на область «Физическая культура и спорт» (56%), что демонстрирует закрепление спортивного менеджмента как внутренней части педагогико-спортивного дискурса. Экономические науки занимают 26%, что указывает на активную интеграцию управленческой проблематики в сферу спортивной экономики. Также представлены направления педагогики, права, внутренней торговли и туризма, что подчёркивает мультидисциплинарный характер спортивного менеджмента в российском научном поле.

Тематическая принадлежность публикаций по спортивному менеджменту

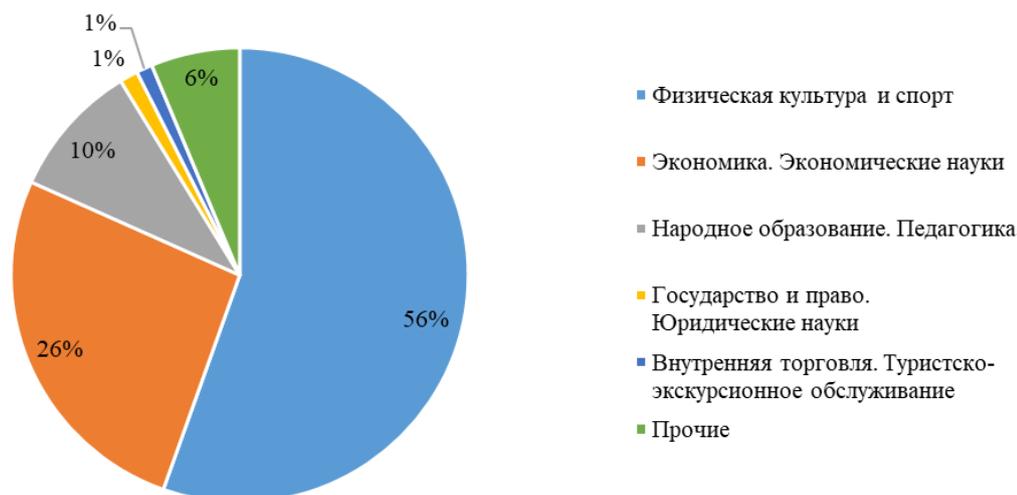


Рис. 6. Тематическая принадлежность публикаций по спортивному менеджменту в российской базе eLibrary
Fig. 6. Thematic distribution of publications on sports management in the Russian database eLibrary

Рисунок 7 отражает соотношение научных публикаций с ключевым словом «менеджмент в спорте» по основным отраслям знаний. Как и в случае со «спортивным менеджментом», доминирующее положение занимает область «Физическая культура и спорт» (57%), что подтверждает традиционную привязку управленческой проблематики к спортивной сфере. Существенную долю занимают экономические науки (26%), что свидетельствует о междисциплинарной природе исследований. Также заметны вклад педагогики (11%) и других направлений (6%), указывающих на растущий интерес к вопросам управления в образовании, социальной политике и культурной сфере спорта.

Рисунок 8 демонстрирует распределение публикаций, содержащих ключевое

слово «футбол», по основным научным направлениям. Наибольшая доля (64%) приходится на область «Физическая культура и спорт», что отражает исторически сложившееся восприятие футбола как части спортивной подготовки и тренировочного процесса.

Однако в отличие от более узких управленческих запросов здесь заметна большая дисциплинарная широта. На втором месте — прочие дисциплины (14%), включающие культурологию, социологию, маркетинг и смежные темы. Также представлены экономика (7%), педагогика (7%), медицина (3%), юриспруденция (3%) и даже языкознание (2%), что подчёркивает междисциплинарный характер футбольной проблематики как объекта исследования.

Тематическая принадлежность публикаций по менеджменту в спорте

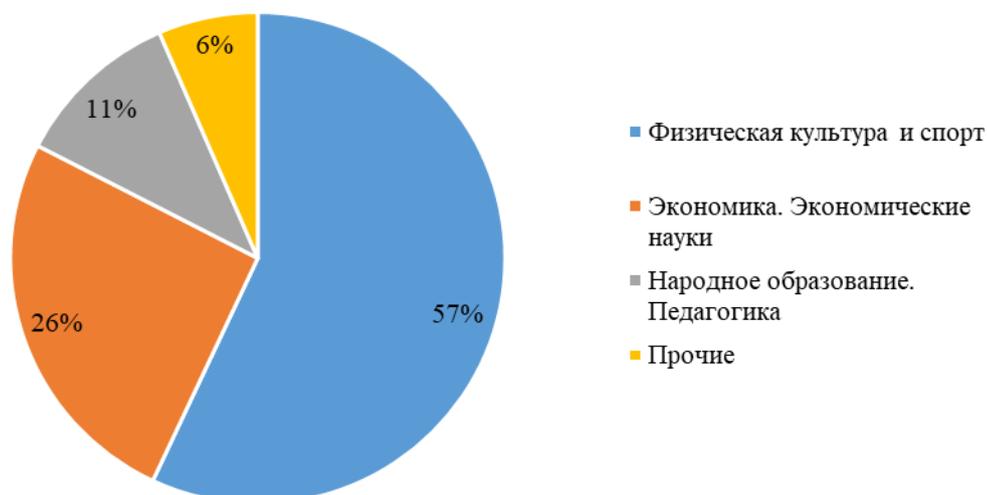


Рис. 7. Тематическое распределение публикаций по запросу «менеджмент в спорте» в базе eLibrary

Fig. 7. Thematic distribution of publications on the query "management in sports" in the eLibrary database

Тематическая принадлежность публикаций по футболу

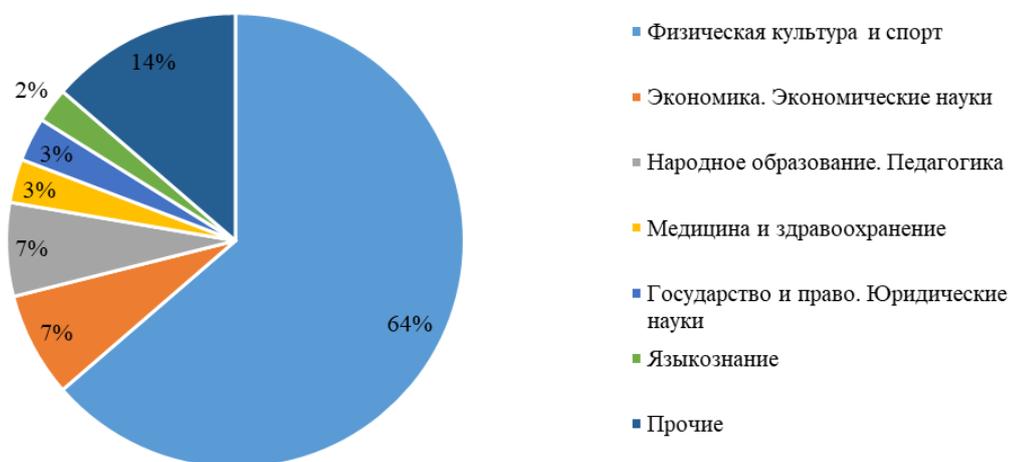


Рис. 8. Тематическая принадлежность публикаций по запросу «футбол» в базе eLibrary

Fig. 8. Thematic distribution of publications on the query "football" in the eLibrary database

Публикационная активность в области спортивного менеджмента, футбола и смежных тем в российской базе eLibrary демонстрирует устойчивый рост за последние 15 лет, особенно в период 2015–2023 гг. Наибольшее количество публика-

ций зафиксировано по запросу «футбол», что обусловлено как популярностью темы, так и её междисциплинарным характером – от педагогики до юриспруденции и медицины. При этом футбольная индустрия как специализированный термин только начи-

нает формироваться как предмет научного анализа, хотя и показывает рост с 2020 года.

Тематика спортивного менеджмента в российском контексте преимущественно закреплена за сферой физической культуры и спорта (более 55% публикаций), что отражает ориентацию на педагогические и организационные аспекты. Однако наблюдается и расширение фокуса – доля экономических публикаций достигает 25–26%, усиливаются связи с правовыми, туристическими и управленческими дисциплинами. Всё более заметен интерес к менеджменту в спорте как к прикладной образовательной и научной области, что подтверждается ростом числа публикаций в 2023–2024 гг.

Таким образом, база eLibrary отражает консолидацию российской исследовательской повестки в спортивной сфере,

усиливающееся внимание к управлению, коммерциализации и экономике спорта. Однако остаются нерешёнными задачи более широкой интеграции с международной повесткой и усиления внимания к современным вызовам – цифровизации, устойчивому развитию и бизнес-моделям футбольных клубов.

Международная база ScienceDirect демонстрирует более равномерное и многопрофильное распределение тематик. Наибольший вклад в исследования спортивного менеджмента вносят дисциплины социальных наук (sociology, political science), бизнеса и управления (business administration, strategic management), а также медицины (public health, sports medicine). Это отражает как институциональное многообразие спортивной индустрии, так и междисциплинарный подход к анализу её ключевых процессов.

Тематическая принадлежность публикаций по "sports management"

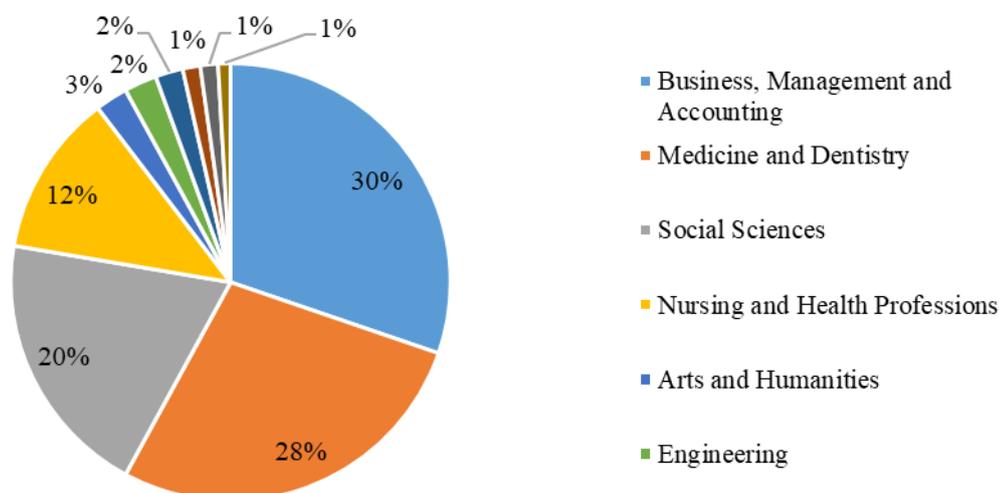


Рис. 9. Тематика публикаций по "Sports management" в базе ScienceDirect
Fig. 9. Subject Area Breakdown of Publications on "Sports management" in ScienceDirect

На рисунке 9 представлено распределение научных публикаций по ключевому слову "sports management" в базе ScienceDirect по предметным областям. Лидирующими направлениями являются

бизнес, менеджмент и бухгалтерский учёт (30%), медицина и стоматология (28%), а также социальные науки (20%). Такое распределение подчёркивает междисциплинарный характер спортивного менеджмен-

та в международной научной повестке, охватывающий как экономико-управленческие, так и медицинские и гуманитарные аспекты. Обращает на себя внимание значительное представительство медицинского сектора, что отражает интерес к проблемам здоровья, спортивной медицины и физиологии в контексте управления в спорте.

В целом, тематическая структура публикаций подчёркивает различия в исследовательских подходах. Если в России спортивный менеджмент всё ещё воспринимается как приложение к сфере физической культуры, то на международной арене он всё больше рассматривается как комплексная управленческая и экономическая дисциплина с высоким уровнем интеграции в другие научные направления.

Это создаёт потенциал для адаптации международных моделей в отечественной академической среде и актуализирует вопрос о пересмотре образовательных и исследовательских приоритетов.

3. Ключевые термины и семантика.

Семантический анализ научных публикаций и поисковых запросов показывает консолидацию понятийной базы в области спортивного менеджмента, особенно по линии ключевых терминов. Наиболее часто встречающиеся словосочетания включают «спортивный менеджмент» и «менеджмент в спорте» в русскоязычной выборке, а также «sport management» и «sports industry» – в англоязычной. Их частотность свидетельствует о формировании устойчивого академического дискурса и закреплении этих понятий в научной среде.

Таблица

Частота упоминания ключевых слов в российском сегменте

Table

Frequency of keyword mentions in the Russian segment

Спортивный менеджмент		Менеджмент в спорте		Футбол	
Ключевое слово	Кол-во статей	Ключевое слово	Кол-во статей	Ключевое слово	Кол-во статей
Спортивный менеджмент	237	Менеджмент	89	Футбол	2071
Sports management	123	Спорт	72	Football	924
Спорт	116	Спортивный менеджмент	55	Мини-футбол	642
Менеджмент	105	Физическая культура	52	Спорт	379
Management	84	Management	47	Физическая культура и спорт	205
Управление	65	Физическая культура и спорт	36	Студенты	203
Физическая культура	59	Менеджмент в спорте	30	Чемпионат мира по футболу	184
Sports	40	Sports management	27	Mini-football	181
Sport	33	Sports	24	Физическая культура	166
Спортивный менеджер	32	Управление	24	Культура. Наука. Просвещение	162

Анализ ключевых слов, представленных в публикациях eLibrary (см. табл.), позволяет выделить устойчивое ядро понятий, отражающее исследовательские приоритеты в спортивной тематике. Наибольшая частотность наблюдается у термина «футбол» – он упоминается в 2071 статье, что существенно превышает другие направления и подчёркивает доминирующее положение футбола в российской научной повестке. Также высокие показатели демонстрируют термины «мини-футбол» (642), «football» (924), а также смежные категории: «спорт» (379) и «физическая культура» (166).

В сегменте «спортивного менеджмента» наибольшее количество статей связано с прямыми словоформами: «спортивный менеджмент» (237), «sports management» (123), «менеджмент» (105). Примечательно, что в топ-10 также входят англоязычные аналоги и термины прикладного характера: «management» (84), «управление» (65), «спорт» (116), «sports» (40), что указывает на интернационализацию терминологии и интерес к управленческим практикам.

Что касается запроса «менеджмент в спорте», здесь доминируют обобщённые категории: «менеджмент» (89), «спорт» (72), «физическая культура» (52), а также встречаются англоязычные словоформы, что может свидетельствовать о заимствовании понятий и росте влияния международной литературы. Примечательно, что в топ входят также такие термины, как «студенты» и «физическая культура и спорт», отражающие ориентацию части исследований на образовательную и педагогическую сферу.

Таким образом, семантическая структура ключевых слов в российском сегменте научной литературы подтверждает наличие трёх чётких смысловых ядер: управленческое, образовательно-педагогическое и футбольно-спортивное.

При этом наиболее заметное смещение наблюдается в сторону футбольной проблематики, что делает её центральной в рамках изучаемой области.

Если проводить сравнение названия публикаций, то можно отметить, что для англоязычной литературы характерна высокая частота термина *football industry*, особенно в связке с темами брендинга, коммерциализации, *governance* и цифровой трансформации клубов. Аналогично, в русскоязычных источниках активно встречаются такие термины, как «футбольный клуб», «РФПЛ», «инфраструктура», «болельщики», «трансферы», что указывает на интерес к организационно-финансовым и институциональным аспектам футбольной индустрии.

Заметна также тенденция к появлению прикладных ключевых слов: «анализ», «статистика», «бизнес», «инфраструктура», которые ассоциированы с количественными и оценочными подходами. Это может свидетельствовать о смещении исследовательского интереса от абстрактно-теоретических вопросов к практическим аспектам управления и оценки эффективности в спорте.

Дополнительный анализ с помощью сервиса AlsoAsked (семантический парсинг поисковых запросов) позволил выявить основные интересы пользователей (приложения 1-3), коррелирующие с академической тематикой. Среди частотных запросов фиксируются следующие направления:

- карьерные треки и образовательные траектории в спортивном менеджменте («как стать спортивным менеджером», «какие университеты обучают *sports management*»);
- вопросы оплаты труда и структуры организаций («зарплата спортивного директора», «структура футбольного клуба»);

- интерес к аналитике и технологиям («как футбольные клубы используют big data», «цифровизация спорта»).

Таким образом, семантическое поле спортивного менеджмента постепенно расширяется, включая темы, характерные для корпоративного и маркетингового управления, что отражает его интернационализацию и приближение к логике работы традиционного бизнеса. Это создаёт предпосылки для дальнейшей интеграции спортивной науки с экономикой, цифровыми технологиями и поведенческой аналитикой.

4. Особенности российского и зарубежного фокуса.

Анализ публикационной активности в eLibrary демонстрирует устойчивую ориентацию российских исследователей на педагогические, образовательные и институциональные аспекты спортивного менеджмента. В научных работах часто рассматриваются вопросы подготовки специалистов, развития физической культуры, государственно-муниципального управления спортом, а также нормативного регулирования. Такой подход отражает преобладающее влияние традиционной академической школы, ориентированной на социальную миссию спорта и его роль в воспитании и массовом вовлечении. Даже исследования, посвящённые футбольной индустрии, чаще всего фокусируются на правовых, структурных и государственно-поддерживающих аспектах.

Международная научная повестка, напротив, демонстрирует более коммерчески ориентированный подход. В публикациях на платформах вроде ScienceDirect ключевыми темами выступают маркетинг, digital-стратегии, оценка доходности, управление брендом, лицензирование клубов, построение и монетизация фан-баз. Футбольная индустрия рассматривается как важный сегмент креативной экономики, интегрированной в более широкий

культурно-развлекательный ландшафт. Особый интерес вызывает трансформация футбольных клубов в медийные бренды, использование блокчейн-технологий и развитие платформенного взаимодействия с болельщиками. Это создаёт качественно иной исследовательский фокус, предполагающий междисциплинарные связи между спортом, экономикой, цифровыми технологиями и культурологией.

5. Обобщение.

Консолидация понятийной базы.

В последние годы наблюдается устойчивая тенденция к унификации терминологии в области спортивного менеджмента. Это проявляется в выработке общего понятийного аппарата, использовании схожих категорий в научных публикациях и приближении лексики к международным стандартам. Например, такие понятия, как «спортивная экосистема», «ценностное предложение клуба», «бренд спортсмена» всё чаще встречаются в российских и зарубежных работах в одинаковом контексте. Это говорит о переходе от разрозненных описательных подходов к более системным и аналитическим моделям, что способствует формированию единого теоретического поля. Такая консолидация позволяет исследователям эффективнее интегрироваться в международный академический дискурс и упрощает сопоставимость эмпирических данных.

Рост интереса к управлению в спорте как научной области.

Менеджмент в спорте всё чаще рассматривается как самостоятельное и междисциплинарное научное направление на стыке экономики, социологии, психологии и цифровых технологий. Публикационная активность подтверждает возрастающий интерес к вопросам стратегического развития клубов, маркетинга спортивных событий, оценке эффективности тренерских решений и управлению спортивной инфраструктурой. Университеты открывают

профильные магистерские программы, а спортивные федерации инициируют прикладные исследования для решения конкретных управленческих задач. В этом контексте спорт перестаёт восприниматься исключительно как поле соревновательной деятельности — он становится полноценной отраслью управления, требующей специфических компетенций и аналитических инструментов.

Недостаточное внимание к футбольной индустрии в российской повестке.

Анализ русскоязычных публикаций показывает, что несмотря на социальную значимость футбола, системных научных исследований, посвящённых именно футбольной индустрии, крайне мало. Футбол преимущественно рассматривается в контексте социокультурных или медийных аспектов, а экономико-управленческая проблематика освещается фрагментарно. При этом зарубежная наука уже давно выделяет футбольную индустрию как отдельное направление с чёткой методологией и прикладной значимостью — от оценки стоимости бренда клуба до управления трансферной политикой и аналитики болельщических данных. Это создаёт риск методологического отставания и указывает на необходимость более глубокого анализа бизнес-моделей футбольных организаций, особенно в условиях трансформации источников дохода и изменения поведения болельщиков.

Потенциал развития тем, связанных с цифровыми технологиями, управлением болельщическим опытом и трансформацией бизнес-моделей клубов.

Цифровизация спортивной индустрии открывает широкие возможности для трансформации как внутренних процессов, так и взаимодействия с аудиторией. Темы внедрения CRM-систем, использования больших данных в оценке эффективности игроков, персонализации болельщического опыта и развития клубного

медиа-контента становятся всё более востребованными, но пока недостаточно проработаны в российской науке. Отдельного внимания заслуживают исследования в области монетизации цифрового трафика, интеграции клубов в метавселенные и применения NFT-технологий. Трансформация бизнес-моделей футбольных клубов требует переосмысления роли традиционных источников дохода и поиска новых форм создания ценности. Это формирует устойчивый исследовательский потенциал на стыке спорта, цифровых технологий и стратегического менеджмента, который пока недостаточно реализован в академической повестке.

Заключение (Conclusions). Проведённый наукометрический и семантический анализ позволил выявить ключевые тенденции в развитии исследовательской повестки, связанной со спортивным менеджментом и футбольной индустрией. Эти направления всё более отчётливо формируются как самостоятельные исследовательские ниши, демонстрируя устойчивую динамику роста публикационной активности, особенно в последние 5–7 лет. Данные из eLibrary и ScienceDirect подтверждают возрастающий интерес как со стороны академического сообщества, так и с точки зрения прикладных исследований в области управления спортом.

При этом российская и международная научные повестки существенно различаются по своим содержательным акцентам. В отечественной литературе доминируют педагогические, институциональные и нормативно-правовые аспекты, часто трактуемые в рамках дисциплины «Физическая культура и спорт». Международные публикации, напротив, сосредоточены на экономике, менеджменте, маркетинге, цифровизации и социальном влиянии спорта. Это подчёркивает разную степень интеграции спортивного менеджмента в

бизнес-дискурс и различия в исследовательских традициях.

Наиболее перспективными направлениями для дальнейшего научного и прикладного развития являются:

- цифровизация процессов управления в спортивных организациях, включая использование big data, CRM-систем и цифровых платформ;
- комплексная оценка экономической эффективности футбольных клубов и лиг;
- исследование практик управления болельщицким опытом и формирования фан-сообществ;
- интеграция принципов ESG (экологическое, социальное и корпоративное управление) и устойчивого развития в политику спортивных организаций;
- разработка и адаптация бизнес-моделей с учётом особенностей спортивного продукта и цифровой трансформации отрасли.

Спортивный менеджмент предстает как развивающаяся междисциплинарная область на стыке экономики, социологии, управления, права и технологий. Для её полноценного развития необходима дальнейшая систематизация понятийного аппарата, расширение эмпирической базы и выработка единых методологических подходов, адаптированных как к глобальному, так и локальному контексту функционирования спорта.

Информация о конфликте интересов: автор не имеет конфликта интересов для декларации.

Conflicts of Interest: the author has no conflict of interest to declare.

Список литературы

Алешин К.Н. Роль спортивного маркетинга в современной экономике спорта // Маркетинг в России и за рубежом. 2020. № 3.

Атаманчук М.А. Государственное регулирование спортивной деятельности в Российской

Федерации // Государственная служба. 2022. № 4.

Ахметзянов И.Ш. Управление футбольным клубом в условиях цифровой трансформации // Бизнес. Образование. Право. 2023. № 2.

Беляев И.С. Футбольный клуб как объект инвестиционного анализа // Финансы и кредит. 2021. № 12.

Воронова С.Н. Формирование бренда спортивного клуба: теоретические аспекты // Спорт: экономика, право, управление. 2020. № 1.

Дятел Е.В., Козлова И.А. Современные аспекты управления в спортивной индустрии // Вестник СПбГУ. Серия: Экономика. 2022. № 1. С. 67–79.

Евдокимова Е.И. Особенности управления спортивными объектами и инфраструктурой в условиях рыночной экономики // Вестник ВГУ. 2023. № 6.

Зозуль Н.И. Спортивный менеджмент: теория и практика. М.: Финансы и статистика, 2018.

Карасёв В.А., Егоров М.В. Анализ публикационной активности в области спорта и физической культуры // Наука. Инновации. Образование. 2023. № 4. С. 22–29.

Макаров Д.В. Спортивная индустрия и цифровизация: вызовы и перспективы // Экономика и спорт. 2022. № 4.

Минаев П.Р. Трансформация бизнес-моделей футбольных клубов в цифровую эпоху // Экономика и предпринимательство. 2022. № 5.

Морозова Н.И. Социальные эффекты футбольных событий: подходы к оценке // Спорт и общество. 2023. № 2.

Рогачева В.В. Устойчивое развитие профессионального спорта в России // Вестник Томского университета. Экономика. 2023. № 2.

Савин А.В. Маркетинговые стратегии футбольных клубов: российский и зарубежный опыт // Маркетинг и логистика. 2021. № 5.

Соловьёв А.П. Брендинг спортивных мероприятий: теория и практика // Экономика и управление. 2022. № 6.

Тарасов И.С. Спонсорство в футболе как инструмент маркетинговых коммуникаций // Современные научные исследования и инновации. 2021. № 5.

Тихомирова И.С. Цифровые технологии и развитие фан-опыта в спорте // Цифровая экономика. 2023. № 1.

Филатова С.В. Повышение конкурентоспособности футбольных клубов через развитие бренда // Спортивный вестник Поволжья. 2021. № 2.

Чадвик С., Хамил С. Менеджмент в футболе: международная перспектива. Routledge, 2010.

Чернышова А.А. Социальная ответственность футбольных клубов: от теории к практике // Общество и экономика. 2023. № 8.

Шатохин В.Н. Финансовая устойчивость футбольных клубов в условиях рыночной экономики // Бизнес в законе. 2022. № 3.

Bayle, E. and Madella, A. (2002), "Development of a taxonomy of performance", *European Journal of Sport Science*.

Barney, J.B. and Hesterly, W.S. (2021), *Strategic Management and Competitive Advantage*, Pearson.

Dobson, S. and Goddard, J. (2011), *The Economics of Football*. Cambridge, University Press.

Giulianotti, R. (2015), *Sport: A Critical Sociology*, Polity Press.

Girginov, V. (2008), *Management of Sports Development*, Routledge.

Green, B.C. (2005), "Building sport programs to optimize athlete recruitment, retention, and transition", *Journal of Sport Management*.

Grix, J. and Houlihan, B. (2014), "Sports mega-events as part of a nation's soft power strategy: Germany (2006) and the UK (2012)", *British Journal of Politics and International Relations*.

Hoye, R., Nicholson, M. and Smith, A. (2018), *Sport Management: Principles and Applications*, Routledge.

James, J.D. and Kolbe, R.H. (2002), *Marketing professional sports teams to Hispanic consumers: An exploratory study*, *Sport Marketing Quarterly*.

Manoli, A.E. (2022), *Sports Communication: A Multifaceted Approach*, Routledge.

Mason, D.S. (1999), *Revenue generation in professional sport: the case of European football*, *European Sport Management Quarterly*.

Nauright, J. (2017), *Global Games: Culture, Political Economy and Sport in the Globalized World of the 21st Century*, Routledge.

Nauright, J. and Parrish, C. (2012), *Sports Around the World: History, Culture, and Practice*, ABC-CLIO.

Pedersen, P.M. and Thibault, L. (2019), *Contemporary Sport Management*, Human Kinetics.

Ratten, V. (2018), *Sport Entrepreneurship: Developing and Sustaining an Entrepreneurial Sports Culture*, Springer.

Rowe, D. (2004), *Sport, Culture and the Media: The Unruly Trinity*, Open University Press.

Shilbury, D. and Sotiriadou, P. (2019), *Sport Governance and Policy Development*, Routledge.

Smith, A. and Stewart, B. (2021), *Introduction to Sport Marketing*. Routledge.

Smith, A.C.T. (2020), *The Sport Business Future*, Palgrave Macmillan.

Storm, R.K. and Nielsen, K. (2012), "Soft budget constraints in professional football", *European Sport Management Quarterly*.

Truyens, J. and De Bosscher, V. (2016), "Analyzing global sport systems with a mixed methods SPLISS model", *Sport in Society*.

Winand, M. and Anagnostopoulos, C. (2017), "Get ready to innovate! International", *Journal of Sport Policy and Politics*.

Zimbalist, A. (2015), *Circus Maximus: The Economic Gamble Behind Hosting the Olympics and the World Cup*, Brookings Institution Press.

References

Aleshin, K.N. (2020), "The role of sports marketing in the modern economy of sports", *Marketing v Rossii i za Rubezhom*, 3. (In Russ.)

Atamanchuk, M.A. (2022), "State regulation of sports activities in the Russian Federation", *Gosudarstvennaya Sluzhba*, 4. (In Russ.)

Akhmetzyanov, I.Sh. (2023), "Managing a football club in the context of digital transformation", *Biznes. Obrazovanie. Pravo*, 2. (In Russ.)

Barney, J.B. and Hesterly, W.S. (2021), *Strategic Management and Competitive Advantage*, Pearson.

Bayle, E. and Madella, A. (2002), "Development of a taxonomy of performance", *European Journal of Sport Science*.

Belyaev, I.S. (2021), "Football club as an object of investment analysis", *Finansy i Kredit*, 12. (In Russ.)

- Chernyshova, A.A. (2023), "Corporate social responsibility of football clubs: from theory to practice", *Obshchestvo i Ekonomika*, 8. (In Russ.)
- Dobson, S. and Goddard, J. (2011), *The Economics of Football*. Cambridge, University Press.
- Dyatel, E.V. and Kozlova, I.A. (2022), "Modern aspects of management in the sports industry", *Vestnik SPbGU. Ekonomika*, 1, pp.67-79. (In Russ.)
- Filatova, S.V. (2021), "Enhancing competitiveness of football clubs through brand development", *Sportivny Vestnik Povolzhya*, 2. (In Russ.)
- Girginov, V. (2008), *Management of Sports Development*, Routledge.
- Giulianotti, R. (2015), *Sport: A Critical Sociology*, Polity Press.
- Green, B.C. (2005), "Building sport programs to optimize athlete recruitment, retention, and transition", *Journal of Sport Management*.
- Grix, J. and Houlihan, B. (2014), "Sports mega-events as part of a nation's soft power strategy: Germany (2006) and the UK (2012)", *British Journal of Politics and International Relations*.
- Hoye, R., Nicholson, M. and Smith, A. (2018), *Sport Management: Principles and Applications*, Routledge.
- James, J.D. and Kolbe, R.H. (2002), *Marketing professional sports teams to Hispanic consumers: An exploratory study*, *Sport Marketing Quarterly*.
- Karasyov, V.A. and Egorov, M.V. (2023), "Analysis of publication activity in the field of sports and physical culture", *Nauka. Innovatsii. Obrazovanie*, 4, pp. 22-29. (In Russ.)
- Makarov, D.V. (2022), "Sports industry and digitalization: challenges and perspectives", *Ekonomika i Sport*, 4. (In Russ.)
- Manoli, A.E. (2022), *Sports Communication: A Multifaceted Approach*, Routledge.
- Mason, D.S. (1999), *Revenue generation in professional sport: the case of European football*, *European Sport Management Quarterly*.
- Minaev, P.R. (2022), "Transformation of football club business models in the digital age", *Ekonomika i Predprinimatelstvo*, 5. (In Russ.)
- Morozova, N.I. (2023), "Social effects of football events: approaches to evaluation", *Sport i Obshchestvo*, 2. (In Russ.)
- Nauright, J. (2017), *Global Games: Culture, Political Economy and Sport in the Globalized World of the 21st Century*, Routledge.
- Nauright, J. and Parrish, C. (2012), *Sports Around the World: History, Culture, and Practice*, ABC-CLIO.
- Pedersen, P.M. and Thibault, L. (2019), *Contemporary Sport Management*, Human Kinetics.
- Ratten, V. (2018), *Sport Entrepreneurship: Developing and Sustaining an Entrepreneurial Sports Culture*, Springer.
- Rogachyova, V.V. (2023), "Sustainable development of professional sport in Russia", *Vestnik Tomskogo Universiteta. Ekonomika*, 2. (In Russ.)
- Rowe, D. (2004), *Sport, Culture and the Media: The Unruly Trinity*, Open University Press.
- Savin, A.V. (2021), "Marketing strategies of football clubs: Russian and international experience", *Marketing i Logistika*, 5. (In Russ.)
- Shatokhin, V.N. (2022), "Financial stability of football clubs in a market economy", *Biznes v Zakone*, 3. (In Russ.)
- Shilbury, D. and Sotiriadou, P. (2019), *Sport Governance and Policy Development*, Routledge.
- Smith, A. and Stewart, B. (2021), *Introduction to Sport Marketing*. Routledge.
- Smith, A.C.T. (2020), *The Sport Business Future*, Palgrave Macmillan.
- Solovyov, A.P. (2022), "Branding of sports events: theory and practice", *Ekonomika i Upravlenie*, 6. (In Russ.)
- Storm, R.K. and Nielsen, K. (2012), "Soft budget constraints in professional football", *European Sport Management Quarterly*.
- Tarasov, I.S. (2021), "Sponsorship in football as a marketing communication tool", *Sovremennye Nauchnye Issledovaniya i Innovatsii*, 5. (In Russ.)
- Tikhomirova, I.S. (2023), "Digital technologies and development of fan experience in sport", *Tsifrovaya Ekonomika*, 1. (In Russ.)
- Truyens, J. and De Bosscher, V. (2016), "Analyzing global sport systems with a mixed methods SPLISS model", *Sport in Society*.
- Voronova, S.N. (2020), "Formation of a sports club brand: theoretical aspects", *Sport: Ekonomika, Pravo, Upravlenie*, 1. (In Russ.)

Winand, M. and Anagnostopoulos, C. (2017), "Get ready to innovate! International", *Journal of Sport Policy and Politics*.

Zimbalist, A. (2015), *Circus Maximus: The Economic Gamble Behind Hosting the Olympics and the World Cup*, Brookings Institution Press.

Zozul, N.I. (2018), "Sportivnyy Menedzhment: Teoriya i Praktika", ["Sports Management: Theory and Practice"], Moscow, Finansy i Statistika. (In Russ.)

Приложение 1

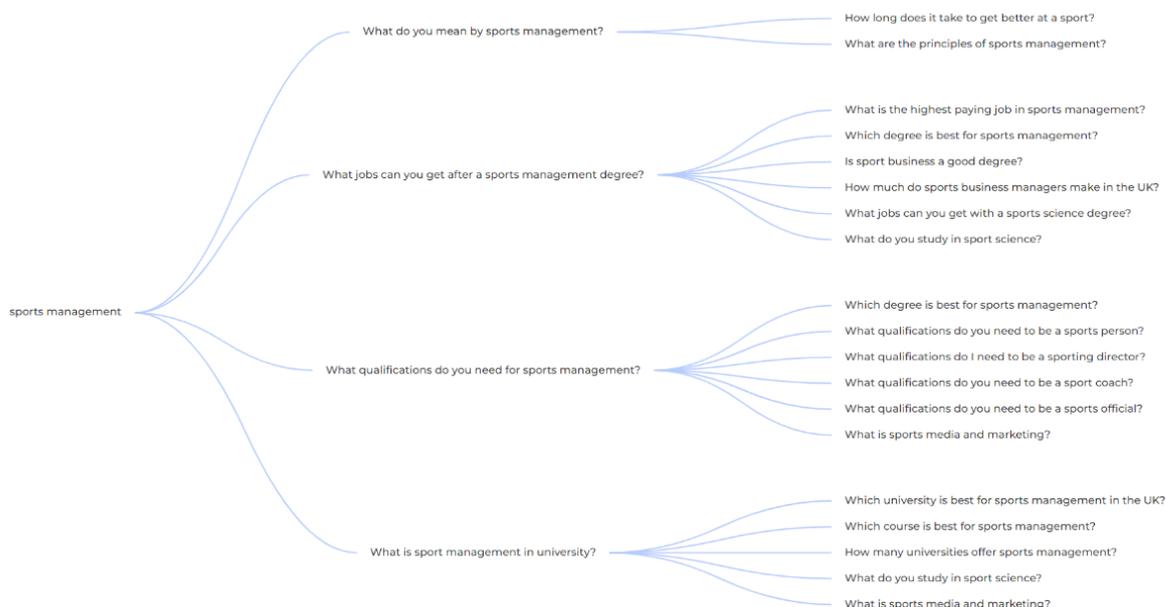


Рис. 9. Семантическое дерево пользовательского интереса по запросу «sport management» (платформа AlsoAsked)
Fig. 9. Semantic tree of user interest for the query "sport management" (AlsoAsked platform)

Приложение 2

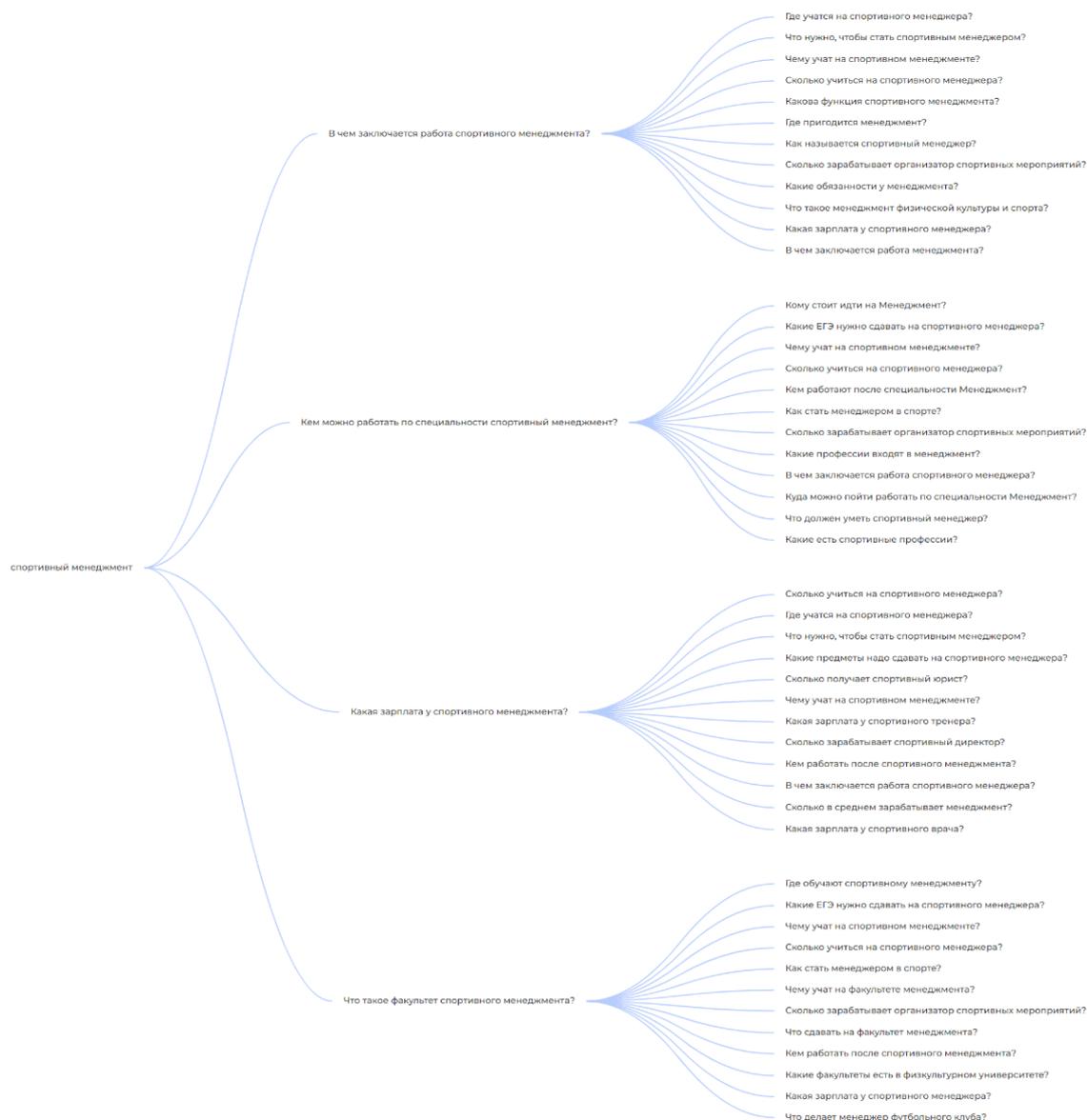


Рис. 10. Семантическая структура запросов пользователей по теме «Спортивный менеджмент» (русскоязычный сегмент, платформа AlsoAsked)
Fig. 10. Semantic structure of user queries on “Sport management” (Russian segment, AlsoAsked platform)

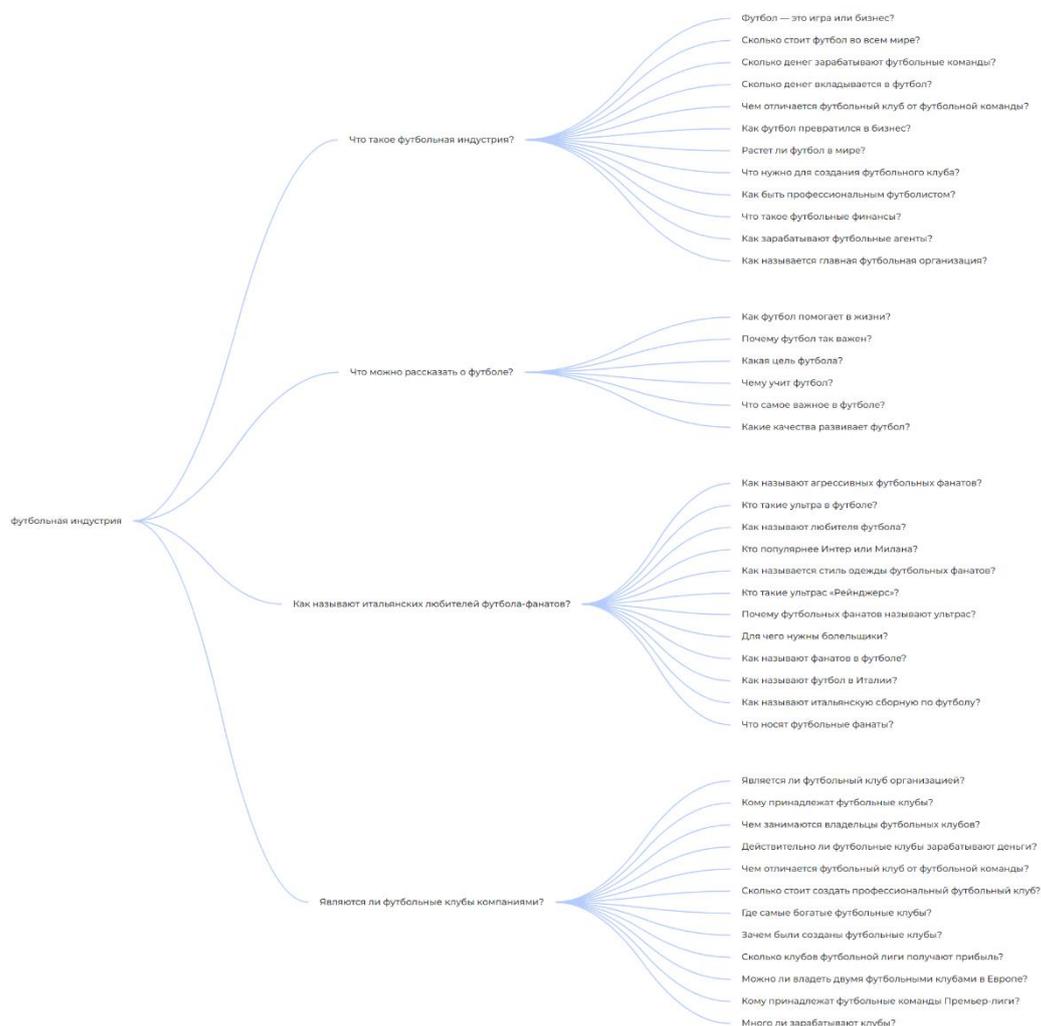


Рис. 11. Семантическая структура пользовательских запросов по теме «Футбольная индустрия» (русскоязычный сегмент, платформа AlsoAsked)
Fig. 11. Semantic structure of user queries on “Football industry” (Russian segment, AlsoAsked platform)

Данные об авторе

Соболев Владимир Сергеевич, аспирант, кафедра менеджмента спорта и активного досуга

Information about the author

Vladimir S. Sobolev, Postgraduate Student, Department of Sports and Leisure Management