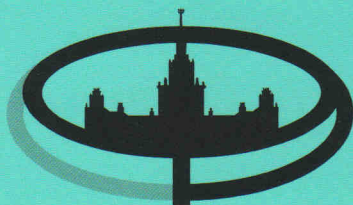


МОСКОВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
имени М.В. ЛОМОНОСОВА

Экономический факультет



# **Экономические и социальные аспекты развития спортивных услуг**

Под редакцией  
д.э.н., профессора Н.А. Восколович



Москва  
2012

Авторский коллектив:

Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова

Кафедры экономики социальной сферы

Восколович Н.А., д.э.н., профессор

(общая редакция, введение, глава I, заключение)

Молчанов И.И., д.э.н., доцент (глава III)

Дуговский И.В., аспирантка (глава IV)

Леонова Т.А., преподаватель

Коломенского университета (глава II)

Гнетова О.В., студентка магистратуры (глава V)

Михайленко С.В., студент бакалавриата (глава III)

Экономические и социальные аспекты развития спортивных услуг. Монография / Под ред. д.э.н., профессора Н.А. Восколович. — М.: ТЕИС, 2012. — 144 с.

ISBN 978-5-7218-1299-6

В монографии дан анализ современным тенденциям развития сферы спортивных услуг в России, формированию доступности населения услуг массового спорта и спортивно-зрелищных мероприятий. Особое внимание уделено маркетингу крупного спортивного комплекса и специфики деятельности профессиональной спортивной организации. Показаны возможности использования целевых программ для регулирования развития сферы услуг.

Работа может быть интересна специалистам в области экономики сферы услуг, социальной сферы, экономики спорта.

ISBN 978-5-7218-1299-6

© Экономический факультет  
МГУ имени М.В. Ломоносова, 2012

## СОДЕРЖАНИЕ

Введение.....	7
Глава 1. Инновационные преобразования в сфере спортивных услуг.....	9
1.1. Специфика формирования доступности услуг массового спорта.....	9
1.2. Финансирование сферы спорта.....	19
1.3. Инфраструктурная обеспеченность как фактор доступности спортивных услуг.....	24
Глава 2. Особенности маркетинговой стратегии крупного спортивного комплекса.....	31
2.1. Факторы формирования целевой аудитории потребителей спортивных услуг.....	31
2.2. Оценка конкурентоспособности спортивного комплекса.....	43
2.3. Сегментация рынка и обоснование стратегии позиционирования для спортивного комплекса «Коломна».....	54
Глава 3. Социально-экономические аспекты функционирования профессиональной спортивной организации (на примере футбольной лиги).....	62
3.1. Специфика деятельности футбольной лиги как профессиональной спортивной организации.....	62
3.2. Формирование предложения и спроса на спортивно-зрелищные мероприятия в сфере футбола....	65
3.3. Подходы к социально-экономической оценке результативности российской футбольной профессиональной лиги.....	76
Глава 4. Использование целевых программ для регулирования развития сферы спортивных услуг.....	88
4.1. Особенности реализации федеральных целевых программ в сфере спорта.....	88

4.2. Использование опыта региональных целевых программ для развития сферы услуг .....	98
<b>Глава 5. Влияние крупных спортивных мероприятий на социальное и экономическое развитие .....</b>	<b>109</b>
5.1. Методологические основы анализа социально-экономических последствий проведения крупных спортивных мероприятий .....	109
5.2. Влияние крупных спортивных мероприятий на инфраструктуру городов .....	114
5.3. Влияние проведения крупных спортивных мероприятий на туристские потоки .....	125
5.4. Влияние крупных спортивных мероприятий на социальную политику .....	128
<b>Заключение .....</b>	<b>134</b>
<b>Литература .....</b>	<b>137</b>

## ВВЕДЕНИЕ

Современная сфера спорта обладает значительным влиянием, с одной стороны, на формирование человеческого капитала, с другой — оказывает мультипликативное воздействие на социальное и экономическое развитие страны в целом и отдельных ее регионов посредством увеличения инвестиций в инфраструктуру, создания новых рабочих мест, изменения социальной и экологической обстановки, притока туристов как в качестве зрителей — болельщиков, так и спортсменов.

Научно-технический прогресс и коммерциализация сферы спорта вносят серьезные изменения в сущность ее функционирования.

Дорогостоящие современные техника, оборудование, технологии, все шире применяемые в строительстве и оснащении спортивных объектов, проведении спортивно-зрелищных мероприятий, требуют не только значительного привлечения финансовых и иных ресурсов, но и обуславливают необходимость разработки маркетинговой стратегии обеспечения конкурентоспособности и доступности спортивных услуг.

Инновационные преобразования в сфере спортивных услуг должны быть направлены на становление спорта как социального института, способствующего объединению людей на пути достижения социально значимых целей, укреплению социальных ценностей и норм поведения, приобщению к здоровому образу жизни. В связи с этим в монографии значительное место отведено проблеме формирования доступности услуг массового спорта, решение которой видится в создании для него современной инфраструктуры.

В качестве инструмента реализации государственной политики в сфере спорта рассматриваются целевые программы, разрабатываемые и реализуемые на федеральном и региональном уровне с привлечением многоканальных источников ресурсного обеспечения.

Особое место в монографии отведено исследованию социально-экономических последствий проведения крупных спортивных и спортивно-зрелищных мероприятий, минимизации их негативных эффектов.

Цель данной монографии — проанализировать и обосновать возможности и направления социального и экономического развития сферы спортивных услуг в Российской Федерации в современных условиях.

Московский государственный университет имени М.В.Ломоносова

Экономический факультет

**ЭКОНОМИЧЕСКИЕ И СОЦИАЛЬНЫЕ АСПЕКТЫ РАЗВИТИЯ  
СПОРТИВНЫХ УСЛУГ**

(Под редакцией д.э.н., профессора Восколович Н.А.)

Москва-2012

Авторский коллектив:

Московский государственный университет имени М.В.Ломоносова

Кафедра экономики социальной сферы

Восколович Н.А., д.э.н., профессор

(общая редакция, введение, глава I, заключение)

Молчанов И.Н., д.э.н., доцент (глава III)

Луговских Н.Б., аспирантка (глава IV)

Леонов С.Г., преподаватель

Коломенского университета (глава II)

Гнетова О.В., студентка магистратуры (глава V)

Михайленко С.В., студент бакалавриата (глава III)

**Аннотация**

В монографии дан анализ современным тенденциям развития сферы спортивных услуг в России, формирования доступности населению услуг массового спорта и спортивно-зрелищных мероприятий. Особое внимание уделено маркетингу крупного спортивного комплекса и специфики деятельности профессиональной спортивной организации. Показаны возможности использования целевых программ для регулирования развития сферы услуг.

Работа может быть интересна специалистам в области экономики сферы услуг, социальной сферы, экономики спорта.

**Moscow State University n/a Lomonosov**

**Faculty of Economics**

**ECONOMIC AND SOCIAL ASPECTS IN SPORTS SERVICES  
DEVELOPMENT**

Edited by  
PhD, Professor Voskolovich N.A.

Moscow  
2012

**Authors:**

Moscow State University n/a Lomonosov  
Department of Social Economics  
Voskolovich N.A., PhD, Professor  
(General edition, Introduction, 1)

Molchanov I.N., PhD, Associate Professor  
Lugovskih N.B., graduate student

S.G. Leonov,  
senior lecturer

Moscow State Regional Socio-Humanitarian Institute  
Economic faculty  
(Kolomna, Russia)

Gnetova O.V., master student  
Mikhaylenko S.B., master student

**Abstract**

The study observes the current trends in fostering sports facilities in Russia and focuses on providing access to sports services and entertainment events to mass consumers. Much attention is paid to marketing strategy of large sports complexes and specific activities of professional sports organizations. The use of target programs to control sports services development is analyzed.

<b>Содержание</b>	
Введение	7
Глава 1. Инновационные преобразования в сфере спортивных услуг	
1.1. Специфика формирования доступности услуг массового спорта	9
1.2. Финансирование сферы спорта	22
1.3. Инфраструктурная обеспеченность как фактор доступности спортивных услуг	27
Глава II. Особенности маркетинговой стратегии крупного спортивного комплекса	
2.1. Факторы формирования целевой аудитории потребителей спортивных услуг	37
2.2. Оценка конкурентоспособности спортивного комплекса	52
2.3. Сегментация рынка и обоснование стратегии позиционирования для спортивного комплекса «Коломна»	66
Глава III. Социально-экономические аспекты функционирования профессиональной спортивной организации (на примере футбольной лиги)	
3.1. Специфика деятельности футбольной лиги как профессиональной спортивной организации	76
3.2. Формирование предложения и спроса на спортивно-зрелищные мероприятия в сфере футбола	80
3.3. Подходы к социально-экономической оценке результативности российской футбольной профессиональной лиги	97
Глава IV. Использование целевых программ для регулирования развития сферы спортивных услуг	
4.1. Особенности реализации федеральных целевых программ в сфере спорта	114
4.2. Использование опыта региональных целевых программ для развития сферы услуг	128
Глава V. Влияние крупных спортивных мероприятий на социальное и экономическое развитие	
5.1. Методологические основы анализа социально-экономических последствий проведения крупных спортивных мероприятий	144
5.2. Влияние крупных спортивных мероприятий на инфраструктуру городов	151
5.3. Влияние проведения крупных спортивных мероприятий на туристские потоки	166
5.4. Влияние крупных спортивных мероприятий на социальную политику	171
Заключение	179
Литература	183

<b>Content</b>	
Introduction	
<b>Chapter 1. Innovative changes in sports services segment</b>	
1.1. Specificity of providing sports services to mass consumers	
1.2. Sports funding	
1.3. Infrastructural procurement as an important factor in fostering the use of sports facilities	
<b>Chapter II. Marketing strategy of sports complexes development</b>	
2.1. Defining the target consumers in sports services segment	
2.2. Competitive analysis.	
2.3. Market segmentation and positioning strategy of the sports complex «Kolomna»	
<b>Chapter III. Socio-economic aspects in the professional sports organizations activities (e.g. the Football League)</b>	
3.1. The Football League as a specific professional sports organization	
3.2. Fostering supply and demand for football sports and entertainment events	
3.3. The socio-economic assessment approaches for estimating the Russian Professional Football League performance	
<b>Chapter IV. The use of the target programs to govern the development of sports services</b>	
4.1. Features of the implementation of federal programs in sport	
4.2. Using the experience of regional programs for the development of services	
<b>Chapter V. The meaning of sports events in terms of social and economic development</b>	
5.1. The methodological framework for analyzing socio-economic aspects of sports events	
5.2. The influence of sports events on the urban infrastructural development	
5.3. Sports events as a factor of tourist attractiveness	
5.4. The influence of sport events on social policy	
Conclusion	
Reference	

## **Введение**

Современная сфера спорта обладает значительным влиянием, с одной стороны, на формирование человеческого капитала, с другой стороны, оказывает мультипликативное воздействие на социальное и экономическое развитие страны в целом и отдельных ее регионов посредством увеличения инвестиций в инфраструктуру, создания новых рабочих мест, изменения социальной и экологической обстановки, притока туристов, как в качестве зрителей – болельщиков, так и спортсменов.

Научно-технический прогресс и коммерциализация сферы спорта вносят серьезные изменения в сущность ее функционирования.

Дорогостоящие современная техника, оборудование, технологии, все шире применяемые в строительстве и оснащении спортивных объектов, проведении спортивно-зрелищных мероприятий, требуют не только значительного привлечения финансовых и иных ресурсов, но и обуславливают необходимость разработки маркетинговой стратегии обеспечения конкурентоспособности и доступности спортивных услуг.

Инновационные преобразования в сфере спортивных услуг должны быть направлены на становление спорта, как социального института, способствующего объединению людей на пути достижения социально значимых целей, укреплению социальных ценностей и норм поведения, приобщению к здоровому образу жизни. В связи с этим в монографии значительное место отведено проблеме формирования доступности услуг массового спорта, решение которой видится в создании для него современной инфраструктуры.

В качестве инструмента реализации государственной политики в сфере спорта рассматриваются целевые программы, разрабатываемые и реализуемые на федеральном и региональном уровне с привлечением многоканальных источников ресурсного обеспечения.

Особое место в монографии отведено исследованию социально-экономических последствий проведения крупных спортивных и спортивно-зрелищных мероприятий, минимизации их негативных эффектов.

Цель данной монографии – проанализировать и обосновать возможности и направления социального и экономического развития сферы спортивных услуг в Российской Федерации в современных условиях.

В монографии обобщены результаты исследований, выполненных кафедрой экономики социальной сферы с привлечением студентов магистратуры, аспирантов и соискателей. Публикация материалов позволит активнее использовать их в учебном процессе бакалавриата и магистратуры по экономическим специальностям.

## ГЛАВА 1. Инновационные преобразования в сфере спортивных услуг

### 1.1. Специфика формирования доступности услуг массового спорта

В современных трактовках спорт рассматривается в разных аспектах. Спорт – это сфера социально-культурной деятельности, как совокупность видов спорта, сложившаяся в форме соревнований и специальной практики подготовки человека к ним<sup>1</sup>. Весьма близкая по сути, но разделяемая в российских условиях с понятием «спорт» «физическая культура» понимается как часть культуры, как совокупность ценностей, норм и знаний, создаваемых и используемых обществом в целях физического и интеллектуального развития способностей человека, формирования здорового образа жизни и социальной адаптации.

Представляется весьма важным восприятие спорта как социального института, т.е. организованного объединения людей с определенными социально значимыми функциями, реализация которых направлена на достижение социально значимых целей, соответствующих социальным ценностям, нормам, образцам поведения. В связи с этим следует считать неправомерным мнение, по которому предлагается в спорте максимизировать прибыль<sup>2</sup>.

Как социальный институт, спорт имеет неразрывную взаимосвязь с образованием, здравоохранением, культурой и вступает составным компонентом современного полноценного образа (стандарта) жизни. Инфраструктура спорта относится к социальной инфраструктуре.

Рассматриваемая трактовка понятия «спорт», как представляется, сосредотачивает внимание на массовом спорте, при этом сохраняется важное значение спорта высших достижений и профессионального спорта.

<sup>1</sup> Федеральный закон РФ «О физической культуре и спорте» № 329-ФЗ от 4.12.2007, ст. 2.

<sup>2</sup> Рассадюк В.С. Экономический фактор в спорте. // Теория и практика физкультуры, 2006, № 3.

Применительно к массовому спорту целесообразно выяснить, какова доступность его услуг широким слоям потребителей, в т.ч. детям, подросткам, лицам с ограниченными физическими возможностями, людям старшего возраста, социализация которых приобретает особое значение в современных условиях.

Как свидетельствуют данные официальной статистики, в Российской Федерации в 2009-2010 годах доля граждан, систематически занимающихся физкультурой и спортом составляла 17-20% (таблица 1). Для сравнения в США в 2005 г. доля активно занимающихся спортом достигала 40%. В России к 2015 г. ожидается, что 30% населения приобщится к активным спортивным занятиям. Более высокая степень вовлеченности российских детей и молодежи в занятия в спортивных секциях, клубах и иных спортивных объединениях объясняется, по-видимому, связью с учебными процессами в различных учебных заведениях.

Таблица 1

#### Участие населения Российской Федерации в развитии массового спорта\*

Цели, задачи и показатели	Единица изм.	Отчетный период					Плановый период	
		2007	2008	2009	2010	2011	2012	2015
1. Удельный вес граждан РФ, систематически занимающихся физической культурой и спортом	вес %	13,40	15,90	17,00	20,00	23,00	25,00	30,00
2. Удельный вес детей и молодежи, регулярно занимающихся в спортивных секциях, клубах и иных объединениях спортивной направленности, в общей численности детей и молодежи	вес %	-	20,0	25,00	40,00	45,00	53,00	55,00
3. Удельный вес учащихся, занимающихся физической культурой и спортом	вес %	20,00	20,6	25,00	27,00	29,00	32,00	35,00



4. Удельный вес детей 6-15 лет, систематически занимающихся специализированных спортивных учреждениях	%	19,10	20,9	20,00	22,00	24,00	26,00	30,00
---	---	-------	------	-------	-------	-------	-------	-------

5. Удельный вес инвалидов, систематически занимающихся физической культурой и спортом	%	2,95	4,20	8,00	10,00	12,00	13,00	16,00
---	---	------	------	------	-------	-------	-------	-------

\* Составлено автором по данным [4]

За период с 2003 г. по 2010 г. численность занимавшихся в спортивных секциях и группах возросла в 1,4 раза<sup>3</sup>. Наиболее активно занимались спортом женщины – их число увеличилось в 1,55 раза, тогда как мужчин – в 1,35 раз. Особенно быстро растет численность людей с ограниченными физическими возможностями, занимающихся массовыми видами спорта – в 2,6 раза за анализируемый период.

Доступность различных видов массового спорта неодинакова для отдельных контингентов потребителей. Так, по данным за 2010 г. в среднем по России спортом занимались 17,3 млн. чел., в т.ч. 5,3 млн. женщин (30,8%) и 189,3 тыс. инвалидов (1,1%). На 1000 лиц, занимающихся спортом, в среднем приходилось 5 штатных тренеров-преподавателей.

Традиционно в отдельных видах спорта преобладают мужчины (например, хоккей – 98%, футбол – 96,5%), тогда как в фитнес-аэробике 83,2% - женщины (таблица 2). Плаванием и легкой атлетикой в равной степени занимаются как мужчины, так и женщины. Вместе с тем, прямой зависимости между численностью занимающихся и числом тренеров-преподавателей нет. По-видимому, многое зависит от личного энтузиазма любителей спорта, а с увеличением квалифицированных тренеров вполне возможен и рост числа спортсменов.

<sup>3</sup> Доклад о результатах и основных направлениях деятельности на 2010-2012 год. – М.: Министерство спорта, туризма и молодежной политики. 2009, с. 294.

Таблица 2

Вид спорта	Всего занимается, тыс. чел.	В % от общего числа женщины	инвалиды	Число штатных тренеров-преподавателей на 1000 чел, занимающихся спортом
1. Футбол	2062,7	3,5	0,4	4
2. Волейбол	1632,6	41,4	0,4	3
3. Баскетбол	1435,3	36,2	0,3	3
4. Плавание	1137,8	45,6	1,8	3
5. Легкая атлетика	1070,9	41,7	1,2	5
6. Лыжные гонки	623,9	34,1	2,2	4
7. Настольный теннис	771,3	37,6	0,6	5
8. Шахматы	498,0	27,8	3,8	4
9. Хоккей	410,7	2,0	...	7
10. Фитнес-аэробика	273,6	83,2	...	2
11. Спортивный туризм	333,8	38,7	0,6	2

\* Составлено автором по данным [3]

Вместе с тем, следует отметить, что участие в тех или иных видах спорта во многом определяется мощностью спортивных объектов и наличием тренеров. Использование маркетинговых исследований потребительских предпочтений пока проводится отдельными спортивными объектами, проявляющими заинтересованность в притоке занимающихся в секциях, группах. Расчет нормативов обеспеченности спортивными объектами осуществляется усреднено, исходя из сложившихся тенденций.

О сложившейся системе потребительских предпочтений, обусловленных платежеспособным спросом можно судить по структуре платных услуг населению (таблица 3). Согласно данным официальной статистики, доля расходов на платные услуги физкультуры и спорта составляла в 2008-2010 годах 0,6% к общему объему соответствующих расходов, что в 2-3 раза меньше близких по значимости услуг культуры, туризма, санаторно-курортного оздоровления.

Таблица 3

Структура платных услуг населению РФ*					
Структура платных услуг населению, %	2002 г.	2005 г.	2008 г.	2009 г.	2010 г.
- всего, в т.ч.	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
- бытовые	11,7	10,1	9,9	9,9	9,7
- культуры	2,0	2,3	1,6	1,7	1,7
- туристские	1,4	1,5	1,8	1,7	1,7
- физкультуры и спорта	0,4	0,7	0,6	0,6	0,6
- медицинские	4,9	4,8	4,8	4,9	5,0
- санаторно-оздоровительные	2,1	1,6	1,4	1,4	1,2

\* Составлено по данным [15, с. 537]

Проблема доступности услуг в различных отраслях и видах деятельности сферы услуг рассматривается по-разному. Так, исследования доступа к медицинской помощи осуществляются в направлении двух основных методологических подходов<sup>4</sup>:

- поведенческого, анализирующего влияние демографических, социальных характеристик населения, ценностных оценок здоровья и потребности в медицинских услугах, а также наличия медицинских учреждений по месту жительства;

- контекстуального (организационного), исследующего влияние макроэкономических факторов, в т.ч. состояния экономики в целом, в т.ч. конкретной отрасли, ценностных ориентаций потребителей, определяющих выбор приоритетов развития (в данном примере здравоохранения, системы предоставления услуг, организации на региональном уровне и на уровне учреждения здравоохранения).

Исследование обеспечения доступности социальных услуг в сферах образования и культуры проводилось на основе изучения управленческих аспектов реорганизации сетей массового обслуживания независимо от доходов

<sup>4</sup> Панова Л. Доступность первичной медицинской помощи в оценках петербуржцев. <http://www.narcom.ru>

и места жительства граждан<sup>5</sup>. Оценивалось влияние на устойчивость функционирования сетей таких параметров, как: ценность (приобретаемая выгода) услуги для потребителя, цена (затраты государства и потребителя) за оказание услуги, издержки потребления услуги (прямые – в виде оплаты доступа, косвенные – как затраты времени на получение услуги), затраты учреждения на производство услуги. Вместе с тем, анализировалась дифференциация социальных групп населения в зависимости от доступности услуг и последствия возникающей дискриминации.

Доступность применительно к товарам и услугам организаций коммунального комплекса определяется в двух аспектах: как доступность приобретения, отражающую физическую доступность благ для потребителей и как экономическую доступность, характеризующую соответствие платежеспособного спроса потребителей стоимости товаров и услуг<sup>6</sup>. В соответствии с этим доступность товаров и услуг организаций коммунальных организаций оценивается по нескольким признакам: по виду (физическая и экономическая доступность), предмету оценки (уровень комфорта, бесперебойность и качество обслуживания и т.п.), сфере деятельности, период оценки (текущий, долгосрочный, прогнозный).

В сфере физкультуры и спорта проблема доступности услуг рассматривается относительно создания условий для безбарьерного доступа к спортивным объектам и сооружениям инвалидов и других маломобильных групп населения, обеспечения возможностей физического доступа путем использования современных технических средств и технологий. Реализация этого направления применительно к конкретной группе потребителей в

<sup>5</sup> Концепция и механизмы обеспечения доступности социальных услуг (сферы – образование, культура). <http://www.hse.ru/org/projects/16973117>

<sup>6</sup> Методические рекомендации по разработке критериев и оценке доступности для потребителей товаров и услуг организаций коммунального комплекса. – М.: Центр муниципальной экономики и права, 2009. <http://www.nchcz.ru/lib/57/57546/index.htm>

российской сфере спорта достигается посредством участия в государственной программе «Доступная среда», предусмотренной на 2011-2015 годы.

Доступная среда – это совокупность условий и требований к создаваемой человеком окружающей городской среде (архитектурный дизайн, транспортная и инженерная инфраструктура), и информационной среде, позволяющая беспрепятственно передвигаться и воспринимать жизненно важную информацию<sup>7</sup>.

Доступная среда, согласно положениям Конвенции и Международной классификации функционирования, ограничений жизнедеятельности и здоровья, понимается как физическое окружение, объекты транспорта, информации и связи, дооборудованные с целью устранения препятствий и барьеров, возникающих у индивида или группы людей с учетом их особых потребностей. Из этого следует, что доступность среды обусловлена возможностями ее использования соответствующей группой населения.

В Российской Федерации требования по созданию условий для беспрепятственного доступа инвалидов к объектам социальной, инженерной и транспортной инфраструктуры определены рядом федеральных законов и нормативно-правовых положений<sup>8</sup>.

В России проживает около 13 млн. инвалидов, что составляет примерно 9% от общей численности населения страны.

О готовности Российской Федерации к решению проблемы создания доступной среды для нормальной жизнедеятельности инвалидов свидетельствует подписание ею в 2008 г. Конвенции о правах инвалидов<sup>9</sup>. Положения Конвенции требуют от подписавших ее участников реализацию мер по обеспечению инвалидам, равного с другими гражданами, доступа к

<sup>7</sup> Постановление Правительства РФ «О государственной программе «Доступная среда» на 2011-2015 годы» № 175 от 17 марта 2011 г.

<sup>8</sup> Федеральный закон РФ «О социальной защите инвалидов в РФ», Федеральный закон РФ «О социальном обслуживании граждан пожилого возраста и инвалидов» № 122-ФЗ от 2 августа 1995 г.

<sup>9</sup> Международная Конвенция о правах инвалидов от 13.12.2006 г.

физическому повседневному окружению (т.е. физические объекты, здания, сооружения, транспорт, услуги информации и связи и т.п.), а также другим объектам и услугам, предоставляемым населению.

Цели Программы «Доступная среда» связаны с формированием к 2016 г. условий для беспрепятственного доступа к приоритетным объектам и услугам в приоритетных сферах жизнедеятельности инвалидов и других маломобильных групп населения, а также устранение социальной разобщенности инвалидов и граждан, не являющихся инвалидами<sup>10</sup>.

Министерство спорта, туризма и молодежной политики РФ, как соисполнитель Программы, участвует в разработке методических рекомендаций по обеспечению соблюдения требований доступности при предоставлении услуг спортсменам-инвалидам, инвалидам-зрителям и другим маломобильным группам населения к спортивным мероприятиям с учетом особых потребностей инвалидов, разработке и реализации мер поддержки учреждений спортивной направленности по адаптивной физкультуре и спорту в субъектах РФ, подготовке специалистов, обеспечивающих учебно-тренировочный процесс среди инвалидов и других маломобильных групп населения.

Целевые индикаторы программы «Доступная среда» относительно сферы спорта можно условно разделить на три группы (рис. 1):

- индикаторы потребления спортивных услуг;
- индикаторы наличия инфраструктуры;
- индикаторы получателей субсидий.

Ресурсное обеспечение выполнения программы «Доступная среда» базируется на многоканальной основе, в т.ч. используется выделение субсидий из федерального бюджета.

<sup>10</sup> Государственная программа РФ «Доступная среда» на 2011-2015 года. // Постановление Правительства РФ от 17 марта 2011 г. № 175.

Индикаторы потребления спортивных услуг	Индикаторы наличия инфраструктуры	Индикаторы получателей субсидий
<p>Доля инвалидов в их в общей численности:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>положительно оценивающих доступность спортивных объектов и услуг</li> <li>систематически занимающихся спортом</li> <li>положительно оценивающих отношение населения к проблемам инвалидов</li> <li>получивших положительные результаты реабилитации</li> <li>обеспеченных техническими средствами реабилитации</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Доля доступных для инвалидов объектов социальной инфраструктуры в их общем количестве:</li> <li>Доля общеобразовательных учреждений, имеющих универсальную безбарьерную среду для совместного обучения инвалидов и других лиц</li> <li>Доля парка транспортных средств, оборудованных для перевозки маломобильных групп населения</li> <li>Количество субтитрованных телевизионных программ</li> <li>Количество рабочих мест для инвалидов, созданных общественными организациями инвалидов</li> <li>Доля главных бюро медико-социальной экспертизы, оснащенных специальным диагностическим оборудованием</li> </ol>	<p>Доля субъектов РФ в их общей численности:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Имеющих карты доступности спортивных объектов и услуг</li> </ol>

Рис. 1. Целевые индикаторы государственной программы РФ «Доступная среда» на 2011-2015 годы (составлено автором по материалам программы)

Субсидии из федерального бюджета бюджетам субъектам РФ на поддержку учреждений спортивной направленности по адаптивной физкультуре и спорту предоставляются в соответствии со сводной бюджетной росписью федерального бюджета в пределах лимитных обязательств на основе соглашения, заключенного между Минспортом РФ и высшим исполнительным

органом государственной власти субъекта РФ<sup>11</sup>. Субсидия предоставляется с учетом следующих условий: наличия в бюджете субъекта РФ бюджетных ассигнований на исполнение соответствующего целевого расходного обязательства, наличия соглашения, содержащего сведения о целевом назначении субсидии и ее размере; перечне учреждений спортивной направленности с пообъектным распределением бюджетных ассигнований, источником финансового обеспечения которых является субсидия; значения целевого показателя эффективности использования субсидии (доли лиц с ограниченными возможностями здоровья и индивидов – спортсменов в общей численности этой категории населения); обязательства субъекта РФ о предоставлении отчетов о расходах, достигнутом значении целевого показателя в установленные сроки, а также о порядке контроля и ответственности сторон.

Размер уровня софинансирования расходного обязательства субъекта РФ за счет субсидии определяется с учетом уровня расчетной бюджетной обеспеченности субъекта РФ на текущий год; стоимости оборудования, инвентаря, экипировки, компьютерной техники, транспортных средств, приобретаемых для оснащения учреждений спортивной направленности; количества учреждений спорта на территории субъекта РФ, количества субъектов РФ – получателей субсидий; общего размера субсидии и др.

Оценка эффективности реализации Программы по целям (задачам) определяется как процентное соотношение фактически достигнутого показателя (индикатора) к его целевому значению<sup>12</sup>. При этом за пределами анализа остаются затраты на ресурсное обеспечение, дифференциация показателей по различным видам спортивных объектов, видов спорта и т.п.

Результаты социологических обследований свидетельствуют о том, что примерно 70% инвалидов по зрению испытывают трудности либо полную

<sup>11</sup> Приложение № 7 к государственной программе РФ «Доступная среда» на 2011-2015 годы.

<sup>12</sup> Приложение № 9 к государственной программе РФ «Доступная среда» на 2011-2015 годы.

невозможность посещения спортивных сооружений. Законодательно – правовые нормы многих субъектов РФ создают правовую основу для доступа инвалидов к объектам социальной инфраструктуры (например, в г. Москва, Нижегородской, Московской, Самарской областях, Ставропольском крае), однако эти вопросы не решены полностью.

Несовершенство законодательства в сфере обеспечения доступной среды для инвалидов обусловлено несогласованностью нормативно-правовых положений субъектов Федерации с общегосударственным, международным законодательством. Несогласованность действующих федеральных, региональных и муниципальных целевых программ по созданию доступной среды для людей с ограниченными возможностями, различия в их ресурсом обеспечении и подходах к оценке результативности выполнения также вносят значительный диссонанс в решение проблемы.

Осуществляемые пилотные проекты представляется целесообразным расширить по охвату как спортивных объектов и сооружений, так и по контингенту потребителей услуг физкультуры и спорта, поскольку равный доступ должен быть обеспечен всем категориям потребителей.

Основные факторы доступности населению услуг массовых видов спорта можно объединить в шесть групп: поло-возрастные, физиологические, информационные, инфраструктурные, транспортные и стоимостные (рис. 2).

Представляется целесообразным, с учетом основных групп факторов, выделить три критерия доступности услуг массового спорта:

- социальный (поведенческий), определяющий ценностные оценки потребности населения в услугах спорта;



Рис.2. Факторы доступности услуг массовых видов спорта

- физический, характеризующий доступность материальных объектов и услуг спортивного назначения для потребителей (доступность инфраструктуры спорта, влияние транспортных факторов и т.п.);

- экономический, обуславливающий соответствие платежеспособному спросу потребителей стоимости услуг, экипировки, дополнительного снаряжения и оборудования, а также капитальные затраты государства, муниципальных органов и других собственников.

Для определения реальной доступности спортивных услуг населению в разрезе регионов необходимо проводить дополнительный анализ с учетом трех предлагаемых критериев социальной, физической и экономической доступности, для чего требуется организация проведения дополнительных как выборочных, так и сплошных обследований.

На первом этапе необходимо на основе паспортизации спортивных объектов и сооружений разработать карты доступности, где, наряду с информацией для лиц с ограниченными возможностями, должны быть отражены возможности обслуживания массовых потребителей с различной степенью регулярности занятий спортом.

Посредством выполнения пилотного проекта следует определить степень доступности спортивных объектов и услуг в зависимости от различных признаков:

- транспортной и временной доступности;
- режима работы;
- стоимости услуг;
- частоты посещаемости;
- программы лояльности;
- наличия льгот для пенсионеров, малообеспеченных семей, детей, подростков и т.п.;
- возможностей альтернативного выбора занятий тем или иным видом спорта.

На втором этапе должны быть разработаны меры маркетингового характера по стимулированию активности и привлечению новых контингентов потребителей в зависимости от возраста, базовой подготовки, частоты и интенсивности занятий, физических возможностей и других факторов.

Необходимо также улучшить управление специальными социальными проектами в сфере спортивных услуг, планирование спортивных мероприятий в соответствии с требованиями ивент-менеджмента. Событийный или event-менеджмент направлен на продвижение услуг, продуктов, компаний, мероприятий или бренда.

Event-менеджмент – это управление организацией мероприятий (событий), представляющий собой современный инструмент по поиску

необходимых ресурсов, информационному обеспечению, организации спортивных зрелищ, предоставлении комплекса основных и дополнительных услуг, достижению согласованного взаимодействия между спортсменами, тренерами, обслуживающим персоналом, организация зрительских потоков и обеспечение из безопасности и т.п.

Недостаток профессиональных event-менеджмент обуславливает создание системы их подготовки, аттестации на базе действующих учебных заведений.

### 1.2. Финансирование сферы спорта

Состояние физической культуры и спорта напрямую зависит от эффективности используемой организационно-экономической системы, в том числе, принятой стратегии развития финансирования, формирования положительного имиджа спортивных сооружений, маркетинга спортивных услуг.

Анализ системы развития спорта в разных странах позволяет сделать вывод, что в мире существуют две основные модели финансирования физкультуры и спорта - американская и европейская. Общим признаком для всех существующих моделей является поддержка детско-юношеского спорта и оздоровительного движения из местных бюджетов (табл.4). На этом сходство заканчивается<sup>13</sup>.

Таблица 4

Модели развития физической культуры и спорта\*

Страна	Модель финансирования		
	Национальная система физкультуры и спорта	Детский и юношеский спорт	Олимпийское движение

<sup>13</sup> Меньшиков А. Финансирование: найти оптимальную схему / Sports Facilities,2006,№6

<b>США</b>	70 национальных спортивных федераций финансируются за счёт членских взносов, благотворительных пожертвований, взносов для участия в соревнованиях, продажи спортивной одежды, инвентаря, оборудования и атрибутики	финансирование родителей; спортивные федерации спонсируют краткосрочные спортивные лагеря для особо выдающихся юных спортсменов	финансируется за счёт пожертвований частных лиц и делового сообщества; 50% финансирования - гранты Олимпийского комитета от инвестиционной деятельности Олимпийского комитета
<b>Великобритания</b>	система ассоциаций: Британская олимпийская ассоциация, «Спорт Соединенного королевства», «Спорт Англии», «Спорт шотландии», Фонд развития молодёжного сорта.	в государственных школах занятия финансируются государством	финансируется государством; из фонда лотерей; неправительственными организациями; коммерческими организациями; частными лицами
<b>Испания</b>	государственный совет по вопросам спорта; спортивные федерации.	национальная программа помощи детскому спорту (ADE); система отбора талантливой молодёжи за счёт средств Государственного совета по вопросам спорта; стипендии талантливой молодёжи;	целевая программа олимпийских видов спорта (ADO) - привлечение частного капитала, государственное финансирование; финансируется крупнейшими ТНК взамен налоговых льгот и права использования логотипа и размещения рекламы на атрибутах, принадлежащих Испанскому олимпийскому комитету
<b>Австралия</b>	австралийская спортивная комиссия (ASC); агентства, ответственные за спорт и физкультуру в штатах; ASF – государственная организация финансирования спорта	финансируется ASC через гранты на проведение программ и мероприятий; спортивные клубы за счёт местных бюджетов; программа SSA - Школьный спорт Австралии (30 мероприятий национального масштаба) финансируется за счёт региональных бюджетов	за счёт государственных поступлений в ASC и поступлений от бизнеса

\* Составлено Леоновым С.Г.

В России большую часть финансовой ответственности за развитие физкультуры и спорта берёт на себя государство. Сфера физической культуры и спорта в России в абсолютных суммах финансируется по нарастающему тренду,

ежегодно бюджетные ассигнования увеличиваются в среднем на 47,0%<sup>14</sup>. При общих тенденциях увеличения финансирования сохраняется небольшой удельный вес расходов на физическую культуру и спорт в федеральном бюджете и относительная неизменность доли отрасли на уровне 0,17 - 0,2% от ВВП, что примерно в 10 раз меньше, чем в развитых странах<sup>15</sup>.

Сложившийся объём финансирования государством не позволяет в полной мере реализовать социально-экономические функции физической культуры и спорта.

Принято считать, что государственное финансирование в сфере физкультурно-спортивных услуг должно осуществляться там, где присутствие государства необходимо: детский спорт, массовый спорт, адаптивные программы. Другие виды деятельности физической культуры и спорта должны предоставляться на коммерческой и находится под воздействием косвенного государственного регулирования (корпоративный спорт, спорт высших достижений, др.).

Мировой опыт свидетельствует о том, что сфера спорта может приносить доходы, так в Австрии доходы от спортивно-оздоровительных услуг составляют около 2% от ВВП, в Швейцарии - 1,8%, а в нашей стране этот показатель составляет всего 0,06%<sup>16</sup>.

Важнейший фактор обеспечения доступности населению услуг спорта – финансирование. В 2010 г. расходы в сфере физкультуры и спорта РФ составили 150,1 млрд. руб., что на 28,6% больше, чем в 2009 г. (таблица 5). Несмотря на экономический кризис, из федерального бюджета, бюджетов субъектов федерации и муниципальных образований в 2010 г. выделено на цели

<sup>14</sup> Российский статистический ежегодник: 2008: стат. сборник/Росстат. - М.: Росстат, 2009

<sup>15</sup> Стратегия развития физической культуры и спорта в Российской Федерации на период до 2020 года

<sup>16</sup> Поезжаев К. Оценка эффективности бренда на основе выявления его влияния на финансовые результаты компании. [http://dps.smrtlc.ru/Od\\_PM/Od\\_02\\_1.htm](http://dps.smrtlc.ru/Od_PM/Od_02_1.htm)

развития спорта больше, чем в 2009 г. вместе с тем, следует отметить, как положительное явление, увеличение доли внебюджетных источников.

Таблица 5  
Источники финансирования физической культуры и спорта Российской Федерации\*

Источники финансирования	2009 г.		2010 г.		2010 г. в % к 2009 г.
	млрд. руб.	в % к итогу	млрд. руб.	в % к итогу	
Всего:	116,7	100,0	150,1	100,0	128,6
в т.ч.					
1. Бюджетных средств, всего:	110,5	94,7	136,6	91,0	123,6
в т.ч.					
- из федерального бюджета	21,9	18,8	24,3	16,2	110,9
- бюджетов субъектов РФ	61,8	43,5	78,5	52,3	127,0
- бюджетов муниципальных образований	26,8	22,9	33,8	22,5	126,1
2. Внебюджетных источников	8,3	5,3	13,5	9,0	162,6

\* Рассчитано по данным: Стратегия развития физической культуры и спорта на период до 2020 г. Приказ Министерства спорта, туризма и молодежной политики РФ от 14.10.2009 г. № 905. Приказ Правительства РФ № 1101р от 07.08.2009.

В 2010 г. сохранились, как приоритетные направления, расходы на капитальный ремонт спортивных сооружений и инвестиции на реконструкцию и строительство новых спортивных объектов (таблица 6).

Таблица 6  
Направления финансирования физической культуры и спорта в Российской Федерации\*

Фактически выделено средств из федерального и консолидированного бюджетов	2009 г.		2010 г.		2010 г. в % к 2009 г.
	млрд. руб.	в % к итогу	млрд. руб.	в % к итогу	
Расходы - всего:	110,5	100,0	136,6	100,0	123,6
из них:					
1. Проведение спортивных мероприятий	19,5	17,6	18,0	13,2	92,3
2. Приобретение спортивного оборудования и инвентаря	4,2	3,8	3,6	2,6	85,7
3. Капитальный ремонт спортивных сооружений	3,4	3,1	4,0	2,9	117,6
4. Инвестиции на реконструкцию и строительство	43,6	39,5	50,5	37,0	115,0

спортивных сооружений

\* Составлено автором по данным: Стратегия развития физической культуры и спорта на период до 2020 г. Приказ Министерства спорта, туризма и молодежной политики РФ от 14.10.2009 г. № 905. Приказ Правительства РФ № 1101р от 07.08.2009.

Среди основных задач, поставленных Стратегией развития физической культуры и спорта на период до 2020 г. следует отметить: создание новой национальной системы физкультурно-спортивного воспитания населения; пропаганда здорового образа жизни, включающего как важнейший элемент занятия спортом; модернизация системы физического воспитания, в т.ч. в образовательных учреждениях; развитие инфраструктуры сферы спорта.

В соответствии со Стратегией развития физической культуры и спорта определены важнейшие целевые ориентиры на предстоящий период; увеличение доли граждан, систематически занимающихся спортом – до 30% к 2015 г. – до 40% к 2020 г., повышение уровня обеспеченности населения спортивными сооружениями исходя из единовременной пропускной способности – до 30% к 2015 г., - до 48% к 2020 г. (Рис. 3).

Стратегические цели	Задачи	Показатели
Содействие гражданам РФ в систематические занятия физической культурой и спортом	1. Обеспечение содействия развитию массового спорта и физкультурно-оздоровительного движения	1. Удельный вес граждан РФ, систематически занимающихся физической культурой и спортом 2. Удельный вес детей и молодежи, регулярно занимающихся в спортивных секциях, клубах и т.п. 3. Обеспеченность населения спортивными сооружениями (спортзалы, плавательные бассейны, плоскостные спортивные сооружения). 4. Количество спортивных сооружений на 100 тыс. жителей.
	2. Обеспечение содействия развитию физической культуры и спорта инвалидов	1. Удельный вес инвалидов, систематически занимающихся физической культурой и спортом
	3. Обеспечение вовлечения в систематические занятия физической культурой и спортом детей и юношей в спортивных школах	2. Удельный вес детей 6-15 лет, занимающихся в специализированных спортивных школах



Обеспечение конкурентоспособности российского спорта в мировом спортивном движении

1. Развитие спорта высших достижений

1. Общекомандное место России по итогам выступлений на Олимпийских играх

2. Общекомандное место России по итогам выступлений на Чемпионатах мира по летним и зимним Олимпийским видам спорта

3. Удельный вес видов спорта от общего количества видов спорта, включенных в программу Паралимпийских и Сурдолимпийских игр, в которых принимает участие сборная команда России

Рис. 3. Стратегические цели и задачи развития физической культуры и спорта в России (составлено автором по материалам Доклада о результатах и основных направлениях деятельности на 2010-2012 годы. Министерство спорта, туризма и молодежной политики РФ, 2009 г.)

Расширение источников финансирования возможно, как представляется за счет привлечения кредитов для реализации долгосрочных проектов, строительства и модернизации спортивных сооружений, в т.ч. банков с государственным участием, негосударственных банков с представлением государственных либо муниципальных гарантий под выделенные кредиты с минимальными ставками либо субсидированием кредитных ставок. Один из вариантов – софинансирование (с участием федерального и местных бюджетов) строительства на конкретных территориях спортивной инфраструктуры и спортивных объектов шаговой доступности массовому потребителю.

### 1.3. Инфраструктурная обеспеченность как фактор доступности спортивных услуг

В ходе научно-технического прогресса традиционные признаки, присущие услугам физической культуры и спорта, такие как нематериальность, неосвязаемость, неразделимость производства и потребления, личное

взаимодействие поставщиков услуг и их потребителей, подвергаются значительной трансформации<sup>17</sup>.

Преобразования в сфере спорта, вносимые научно-техническим прогрессом, представляется целесообразным рассматривать в двух основных аспектах: во-первых, изменения соотношения между нематериальными и материальными элементами, происходят в различных видах услуг неодинаково; во-вторых, изменения видовой структуры и комплексности спортивных услуг (рис. 4).

Услуги по эксплуатации спортивных сооружений	Услуги по организации и поддержке спортивных мероприятий
<ol style="list-style-type: none"> <li>использование современных технологий для ледовых арен, бассейнов, покрытий спортивных площадок, стадионов, покрытий над спортивной ареной, информационных терминалов</li> <li>применение подъемников, лифтов, эскалаторов для транспортировки спортсменов, зрителей, оборудования</li> <li>применение энерго-, тепло-, светосберегающих технологий, материалов</li> <li>использование специального оборудования для спортсменов и зрителей с ограниченными физическими возможностями</li> <li>утилизация отходов</li> <li>обеспечение безопасности спортсменов и зрителей</li> <li>внедрение информационных технологий в процесс управления</li> <li>использование современной медико-биологической службы</li> <li>внедрение научно-методических программ обучения и тренировки в отдельных видах спорта</li> <li>создание и пропаганда брендов спортивных объектов, мероприятий</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>услуги маркетинга и рекламы по организации спортивных мероприятий и информационному обеспечению спортивных услуг</li> <li>применение современных технологий изготовления и продажи билетов</li> <li>использование интернет-порталов для рекламы и бронирования билетов</li> <li>проведение мер просветительного и превентивного характера для профилактики и предотвращения асоциального поведения при проведении спортивно-зрелищных мероприятий</li> <li>услуги по продаже спортивного инвентаря, оборудования, одежды, обуви, сувенирных изделий, атрибутики через интернет</li> </ol>

Рис. 4. Влияние научно-технического прогресса на формирование спортивной сферы (составлено автором)

<sup>17</sup> Восколович Н.А. Экономика платных услуг. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2007, с. 12-13.

Рост доли материальных элементов вследствие научно-технического прогресса происходит в соответствии с общемировыми тенденциями модернизации инфраструктуры спорта<sup>18</sup>. Так, если раньше многие стадионы, в т.ч. футбольные, строились открытыми, что создавало зависимость как спортсменов, так и зрителей от сезонных погодных условий, то современные спортивные сооружения располагают крытыми спортивными аренами, имеющими полное инженерное обеспечение, согласованное с архитектурным решением. Крытые арены – это не только комфорт для зрителей и спортсменов, но и защита поля, которое во многих случаях – либо синтетическое, либо натуральное травяное покрытие (с подогревом и без него), что в российских природно-климатических условиях позволяет проводить спортивно-зрелищные мероприятия независимо от времени года.

Современные информационные технологии также способствуют росту доли материальных элементов в спортивных услугах. Применение информационных технологий получило широкое распространение в процессах обслуживания спортивных сооружений и объектов, проведении спортивно-зрелищных мероприятий, в управлении спортивными комплексами и т.д.

Современные спортивные объекты имеют широкоформатные экраны, отражающие все происходящее на арене, позволяющие повторить крупным планом наиболее острые моменты, показать счет соревнования и др.

Посредством современных информационных технологий преобразованы трудоемкие процессы изготовления, продажи и проверки входных билетов на спортивно-зрелищные мероприятия. Билеты можно купить в кассах, где проданное место изымается из общей базы данных в компьютере, что исключает ошибки и производится их печать на бланках с высокой степенью

<sup>18</sup> Алешин В.В. Инновационные формы развития спортивных сооружений. В кн.: Инновационное развитие сферы услуг. – М.: МГУ, 2010. С. 244-245.

защиты. Кроме того, возможна покупка билетов (бронирование) иногородними и иностранными зрителями на интернет-порталах, а также получение дополнительной информации об услугах. Особый аспект применения информационных технологий – автоматизированный входной контроль билетов через турникеты, что сокращает время на пропуск зрительских потоков.

Информационные технологии внесли значительный прогресс в решение проблемы безопасности зрителей и спортсменов при проведении спортивно-зрелищных мероприятий за счет использования электронных систем контроля и управления доступом, видеонаблюдения, оповещения и управления эвакуацией.

Доля материальных элементов возрастает в технологической реализации многих видов спорта за счет применения современного оборудования (бобслейные и горнолыжные трассы, трамплины, подъемники, тренажеры, совмещенные с медицинскими приборами, например, танометрами и т.п.), инвентаря, методических приемов обучения и тренинга и др.

Развитие инфраструктуры позволяет увеличивать перечень видов спорта, которыми занимаются россияне (например, керлинг, сквош и др.), преодолевать сезонность тренировок, предоставлять услуги как спортсменам-профессионалам, так и любителям массовых видов спорта.

Спортивные услуги, согласно статистической классификации, принятой государствами-членами ЕЭС и Российской Федерацией, по виду деятельности подразделяются на:

- услуги по эксплуатации спортивных сооружений;
- прочие спортивные услуги, в т.ч.:
  - а) услуги по поддержке спортивных мероприятий;
  - б) услуги по организации спортивных мероприятий;
  - в) прочие услуги, относящиеся к спортивным мероприятиям, не включенным в другие группировки.

В реальности внутригрупповая структура как услуг по эксплуатации спортивных сооружений, так и по организации спортивных, спортивно-зрелищных мероприятий непрерывно изменяется и усложняется. Аналогичные тенденции свойственных услуг применительно к конкретным видам спорта.

Привлечение значительных объемов финансовых и иных ресурсов позволило сохранить положительную динамику показателей обеспеченности населения спортивными сооружениями, в т.ч. спортивными залами, плавательными бассейнами, плоскостными спортивными объектами (таблица 7).

Таблица 7  
Обеспеченность населения Российской Федерации спортивными сооружениями\*

Цели, задачи и показатели	Единица измерения	Отчетный период					Плановый период	
		2007	2008	2009	2010	2011	2012	2015
Количество спортивных сооружений на 100 тыс. населения	Кол-во на 100 тыс. населения	158,9	163,5	167,0	167,5	170,5	174,1	184,6
Обеспеченность населения спортивными сооружениями: спортивные залы	%	53,8	55,3	56,9	58,6	60,3	62,0	6,5
Обеспеченность населения спортивными: плавательные бассейны	%	6,6	7,1	7,4	7,7	8,0	8,5	10,0
Обеспеченность населения спортивными сооружениями: плоскостные спортивные сооружения	%	23,4	24,0	24,6	25,2	26,0	27,0	30,0

\* Составлено автором по данным: Стратегия развития физкультуры и спорта на период до 2020 г. Приказ Министерства спорта, туризма и молодежной политики РФ от 14.10.2009 г. № 905. Приказ Правительства РФ № 1101р от 07.08.2009.

В 2010 г. в Российской Федерации действовало 248 тыс. спортивных сооружений [5, 292]. Количество спортивных залов увеличилось на 17,5 тыс. (на

32%) в сравнении с 2000 г., плавательных бассейнов – на 1702 (на 41%), плоскостных спортивных сооружений, площадок и полей – на 32,8 тыс. (на 34%). При этом количество стадионов с трибунами на 1500 мест и более сократилось на 202 (на 11 %).

Однако, «большинство граждан не имеет возможности систематически заниматься физкультурой и спортом. Так, в настоящее время 85% граждан, в т.ч. 65% детей, подростков и молодежи, не занимаются систематически физкультурой и спортом» [7, ст. 2].

Решение проблемы доступности требует значительного улучшения инфраструктурного обеспечения сферы спорта, в т.ч. осуществление типизации спортивных объектов и сооружений для уточнения Всероссийского реестра объектов спорта, совершенствование системы оценки эффективности их использования.



Рис. 5. Признаки классификации спортивных объектов

Спортивные объекты – это современные сложные инженерно-технические сооружения, имеющие пространственно-территориальные границы, характеризующиеся сочетанием различных признаков функционального назначения (рис. 5).

В основу ведения Всероссийского реестра объектов спорта заложены три основных критерия:

- функциональная принадлежность (определяется в соответствии со специализацией в официально признанными видами спорта),

- назначение для проведения соревнований различного уровня по соответствию регламенту и требованиям Всероссийских и международных спортивных федераций (в т.ч.

категория «А» - соревнования, проводимые по правилам международных спортивных федераций;

категория «В» - соревнования, проводимые в соответствии с правилами Всероссийских спортивных федераций;

категория «С» - физкультурно-спортивные мероприятия, тренировочные оздоровительные занятия)

- комплексность объекта как возможность проведения соревнований и занятий различными видами спорта.

На крупные спортивных объектах, где достигается эффект от масштаба, сложно сочетать доступность услуг массового спорта, поскольку они экономически ориентированы на проведение масштабных спортивных мероприятий.

Так, в соответствии с Методикой распределения субсидий бюджетам субъектов РФ на софинансирование объектов капитального строительства государственной собственности (либо муниципальной собственности) утверждена стоимость строительства 1 кв.м спортивного объекта (для использования в расчетах) для [12]:

- плоскостных сооружений - 5,83 тыс.руб.,

- спортивных залов - 21,71 тыс.руб.,

- бассейнов - 46,13 тыс.руб.

Значительные затраты на строительство и эксплуатацию требуют возмещения посредством расширения сектора платных услуг.

Работа по стандартизации в отечественной сфере спорта отличается фрагментарностью и касается лишь части проблем по нормативно-техническому обеспечению массового спорта и спорта высших достижений [11].

Меры, намеченные Концепцией стандартизации в сфере спорта, сосредоточены, в основном, на разработке норм и требований безопасности к спортивным сооружениям, спортивному оборудованию, инвентарю, продукции спортивного назначения, физкультурным и спортивным услугам.

Современные спортивные объекты базируются на сложных технологических процессах и требуют соответствующего оснащения (ледовые арены, в т.ч. для фигурного катания, шорт-трека, конькобежного спорта, керлинга, многофункциональные плавательные бассейны, тренажерные залы, стадионы для биатлона, бобслея, фристайла, трамплины, сноуборд-парки и т.д.). Высокие технологии дорогостоящие, их затратность становится препятствием для расширения доступности спортивных услуг. Одно из направлений решения этой проблемы – создание специализированных лизинговых компаний, обслуживающих сферу спорта.

Формирование сети спортивных объектов и сооружений должно базироваться на принципах специализации, типизации и рационального размещения, как например, это осуществляется в розничной торговой сети.

Рациональное размещение сервисных объектов должно учитывать высокую эффективность капитальных вложений, обеспечивать комфортность потребителям по признакам близости размещения к месту жительства, работы, учебы, транспортной доступности, свободы потребительского выбора по комплексности, качеству, стоимости спортивных услуг, а также вписываться в градостроительную инфраструктуру. По аналогии с розничной торговой сетью целесообразно использовать принципы равномерного и ступенчатого размещения объектов спортивного назначения. Равномерность предполагает

территориальное размещение спортивных залов, площадок, бассейнов и др. по всей территории с учетом плотности населения и максимальным охватом населенных пунктов. Смысл равномерности размещения заключается в создании доступности услуг для массового потребителя с учетом спортивных традиций и предпочтений местного характера.

Ступенчатость размещения должна быть ориентирована на создание комплексности обслуживания, достигаемой путем сочетания спортивных объектов и сооружений различной сложности, технологичности, создающей условия не только для регулярных занятий оздоровительного и любительского характера, но и для проведения спортивных соревнований, мероприятий, олимпиад, спортивно-зрелищных шоу, праздников и т.п.

Развитие спорта в России в основном координируется посредством реализации и разработки федеральных, ведомственных и региональных целевых программ. Реализуемая в настоящее время федеральная целевая программа «Развитие физической культуры и спорта в Российской Федерации на период 2006-2015 гг.» в той или иной степени связана с 15 федеральными и ведомственными целевыми программами<sup>19</sup>, отражающими задачи создания спортивной инфраструктуры, развития молодежного, детского спорта, спорта для людей с ограниченными физическими способностями и т.д. Однако единой согласованной системы показателей, отражающих вклад этих программ в развитие физкультуры и спорта пока нет.

Существующий подход к анализу экономической эффективности вложений в программы развития физкультуры и спорта ограничен стоимостным сопоставлением затрат и экономических результатов, а также динамикой некоторых отраслевых показателей. Действующий подход к оценке эффективности реализации ФЦП «Развитие физической культуры и спорта в

<sup>19</sup> К ним относятся ФЦП «Дети России» (на период 2007-2010 г.г.), а ФЦП «Социально-экономическое развитие Дальнего Востока и Забайкалья на период до 2013 г. ») ФЦП «Юг России на период 2008-2012 г.» ВЦП «Молодежь – основа инновационного развития страны на период до 2012 г. и др.

Российской Федерации на 2006-2015 годы» осуществляется по двум группам показателей, включающих: во-первых, медицинские, характеризующие влияние занятий физкультурой и спортом демографические индикаторы рождаемости, смертности, заболеваемости, продолжительности жизни, инвалидности, изменение числа курильщиков, алкоголиков и наркоманов; во-вторых социально-экономические, в т.ч. число пропущенных по болезни рабочих дней, прирост производительности труда, расходы на физкультуру и спорт в процентах от ВВП, расходы на физкультуру и спорт на душу населения [2, 43-44].

Поскольку информационное обеспечение расчетов таких показателей затруднено действующей системой статистической отчетности и отсутствием надежных методических приемов сопоставимости региональных данных, то действует подход оценки «степени выполнения плановых количественных показателей». Социальная эффективность, как декларируется, будет определяться вкладом деятельности Минспорттуризма РФ в реализацию национальных целей, сформулированных Правительством. Общественный эффект оценивается ростом числа объектов спортивного назначения, снижения уровня безработицы, повышения уровня доходов и качества жизни, укрепления международного имиджа России.

Необходимость использования системы показателей, раскрывающих эффективность функционирования массового спорта, доступность его услуг широким слоям населения, результативность реализации функций спорта, как социального института, требует разработки соответствующих методических подходов, приемов маркетингового исследования.

Таким образом, становление массового спорта, как социального института, доступного широким слоям российского населения, сопряжено с решением комплекса организационно-экономических, финансовых, маркетинговых задач.

## Глава II. Особенности маркетинговой стратегии крупного спортивного комплекса

### 2.1. Факторы формирования целевой аудитории потребителей спортивных услуг

Здоровье как природный, генетический фактор, является трудно воспроизводимым ресурсом формирования человеческого капитала, значение которого в общественном развитии далее будет неизменно возрастать. Как экономический ресурс потенциал физического здоровья должен воспроизводиться и оцениваться наравне со всеми материальными ценностями<sup>20</sup>.

Несмотря на важную социально-экономическую роль, которую может и должна выполнять физическая культура и спорт, в настоящее время 85 % граждан Российской Федерации, в том числе 65 % детей, подростков и молодежи, не занимаются систематически физической культурой и спортом, а спортивные сборные команды страны далеко не всегда достойно выступают на крупнейших международных соревнованиях<sup>21</sup>.

Услуги физической культуры и спорта выполняют как экономические, так и социальные функции, что ограничивает применение чисто коммерческого маркетинга<sup>22</sup>.

Для достижения баланса интересов между экономическими целями спортивных объектов и сооружений, как поставщиков услуг, и потребителями, заинтересованными в доступности услуг, в том числе, по уровню цен, наиболее приемлем социально-этичный маркетинг. При этом различные услуги, например, крупного спортивного комплекса могут иметь неодинаковую социальную значимость (услуги спортсменам-профессионалами и услуги спортсменам-

любителям), а, значит, разную степень влияния на экономические показатели деятельности.

В современной российской сфере спорта спортивные комплексы различной специализации занимают ведущее место.

Среди спортивных комплексов России Конькобежный Центр (КЦ) Московской области «Коломна» занимает одну из лидирующих позиций<sup>23</sup>. Центр спроектирован как многофункциональный комплекс, ориентированный не только на профессиональных спортсменов, но и любителей, с акцентом на детский спорт. Инфраструктура комплекса позволяет организовывать соревнования и тренировки для спортсменов и зрителей с ограниченными возможностями.

Ледовая арена, общей площадью 11 000 кв. метров, включает в себя три независимых контура: две ледовые беговые дорожки, каждая из которых в соответствии с международными стандартами имеет длину 400 м и ширину четыре метра, разминочную дорожку шириной пять метров, дорожку для отработки техники бега длиной 300 м и ледовую площадку размером 30 на 60 м – для шорт-трека, кёрлинга, фигурного катания и массовых катаний. Зрительские трибуны вмещают более 6 000 зрителей.

Ледовый дворец площадью более 70 000 кв. м вмещает: спортивно-тренировочный комплекс, медико-восстановительный центр, бассейн, три джакузи, сауны, игровой и тренажерный залы, конференц-зал, зимний сад, кафе, административные помещения, музеи конькобежного спорта и коньков, археологическую экспозицию. На базе Центра занимается детско-юношеская школа по конькобежному спорту, шорт-треку и фигурному катанию «Комета» (лучшая спортивная школа по зимним видам спорта в Московской области).

<sup>20</sup> Роль и значение физической культуры и спорта для экономики и общества//URL//<http://knowledge.allbest.ru/sport/>

<sup>21</sup> Стратегия развития физической культуры и спорта в Российской Федерации на период до 2020 года

<sup>22</sup> Восколович Н.А. Экономика платных услуг. - М.: ЮНИКТИ-ДАНА, 2007, с.328

<sup>23</sup> Муниципального учреждения «Конькобежный центр Московской области «Коломна» (КЦ «Коломна») расположено в городе Коломна Московской области (открыт в мае 2006г).

Развитая инфраструктура позволяет проводить спортивные, общественные и развлекательные мероприятия самого высокого уровня<sup>24</sup>.

При этом спортивный комплекс достаточно полно выполняет все возложенные на спорт и спортивное сооружение функции: специфические (соревновательно-эталонную и эвристически-достиженческую) и общие (оздоровительно-рекреативную, социальную интеграцию, социализацию личности, экономическую, эмоционально-зрелищную).

Соревновательно-эталонная и эвристически-достиженческая функции связаны с выявлением и унифицированным сравнении определённых человеческих возможностей в процессе соревнований и организации системы подготовки кадров для спорта, наиболее ярко выражена в спорте высших достижений, но свойственна, в том числе массовому спорту через организацию соревнований. (рис. 6, 7)

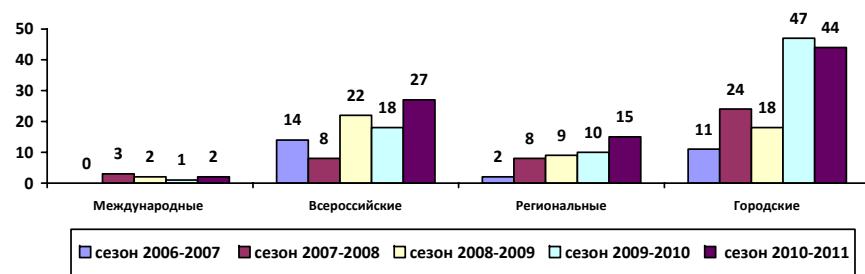


Рис. 6. Количество соревнований в КЦ «Коломна»

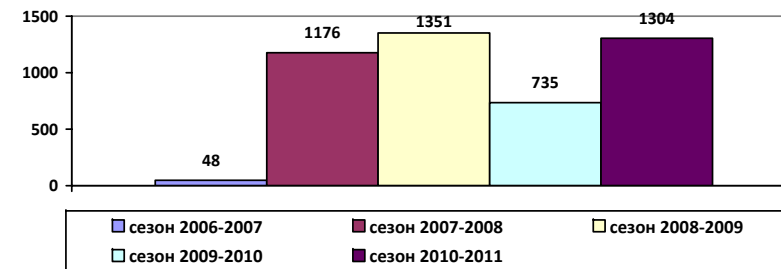


Рис. 7. Учебно-тренировочные сборы, занятия на базе КЦ «Коломна»

Общие функции связаны с организацией массовых соревнований и спортивных мероприятий, направленных на улучшение здоровья населения, общей работоспособности, продление жизни человека, что, в свою очередь, влияет на состояние кадров. Экономическое значение имеют и финансовые средства, полученные от эксплуатации спортивных сооружений во время массовых мероприятий (рис.8)

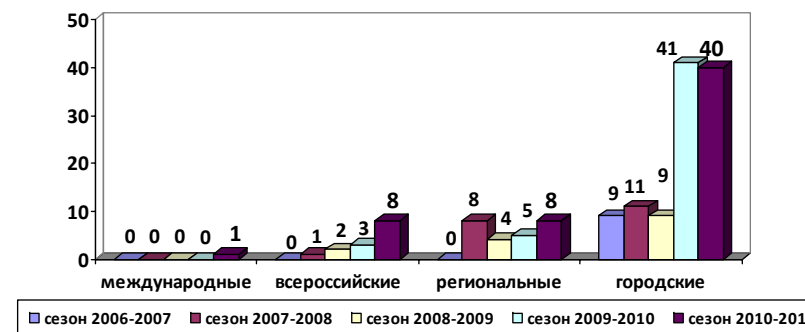


Рис. 8. Динамика спортивно-массовых соревнований

В Конькобежном Центре «Коломна» для расширения социальной доступности услуг используют проведение «Дней здоровья» для детей и молодёжи. Начало новаторскому проекту «Дни здоровья» было положено в феврале 2008 года, его инициаторами выступили коллектив Конькобежного центра «Коломна» и городская администрация. Активными участниками

<sup>24</sup> Официальный сайт - Конькобежный центр «Коломна»./ <http://www.kolomna-speed-skating.com/ru/>

акции стали учащиеся общеобразовательных школ, гимназий и лицеев г. Коломны, затем к своим воспитанникам присоединились педагоги. «Дни здоровья» для учителей городских школ стали традиционными. Центр принимает группы школьников (до 200 человек), предоставляет раздевалки, спортивные площадки, спортивный инвентарь, квалифицированных инструкторов, обеспечивает медицинское сопровождение (табл. 8)

Таблица 8

Динамика проведения мероприятий в рамках «Дня здоровья»

	Сезон 2007-2008 г.г.	Сезон 2008-2009 г.г.	Сезон 2009-2010 г.г.
Количество проведенных «Дней здоровья»	41	100	57
Количество участников	6 120	10 790	5 154
Количество зрителей	-	370	684

За три сезона более 22 000 коломенских школьников получили возможность бесплатно тренироваться на спортивных площадках комплекса (рис. 9).

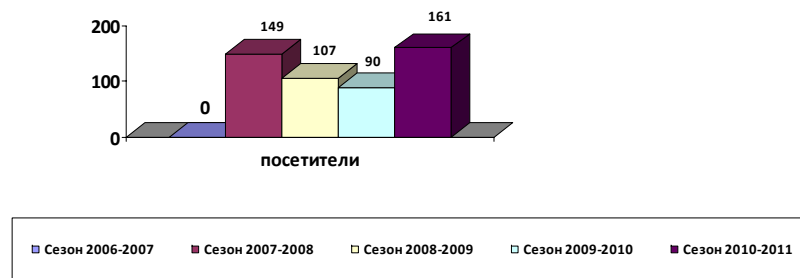


Рис. 9. Динамика посещения «Дней здоровья»

Деятельность КЦ «Коломна» базируется на смешанной системе финансирования (рис. 10)



Рис. 10. Источники финансирования деятельности КЦ «Коломна»

КЦ «Коломна» - это некоммерческое предприятие, но часть услуг предоставляет на платной основе (табл. 9).

Таблица 9

Стоимость услуг, предоставляемых МУ «Конькобежный центр Московской области «Коломна»



№ п/п	Вид услуг	Продолжительность занятия	Цена, руб.	Примечание
1	Массовое катание	90 мин.	Бесплатно	для детей до 14 лет, студентов ВУЗа дневного отделения факультета физкультуры и спорта
			100,00	для детей с 14 лет, студентов ВУЗов дневного отделения, солдат срочной службы, ветеранов и мастеров конькобежного спорта
			150,00	для взрослых
2	Ледовая дорожка	90 мин	410,00	для 1 спортсмена
3	Тренажерный зал	1 час	100,00	
4	Плавание в бассейне	45 минут	160,00	до 17:00
			190,00	после 17:00
			250,00	Сб., Вс., праздничные дни
5	Сауна (на 4 человека) с учетом услуг бассейна	2 часа	1800,00	Пн. – Пт. до 21:00
			2100,00	Сб., Вс., праздничные дни после 17:00
			2400,00	
6	Занятия в тренажерном зале с инструктором, группа численностью не более 20 чел	1 час	170,00	
7	Предоставление площади зала для игровых видов спорта (баскетбол, волейбол, минифутбол) (до 15 чел.).	1 час	1500,00	
8	Предоставление площади зала для игровых видов спорта (большой теннис, бадминтон), (до 10 чел.).	1 час	1000,00	
9	Предоставление площади конференц-зала	1 час	10000,00	
10	Предоставление площади пресс-центра	1 час	1000,00	
11	Предоставление площади зала аэробики	1 час	600,00	
12	Экскурсия по МУ КЦ «Коломна»	1 человек	20,00	для юридических, физических лиц организующих экскурсии по достопримечательностям

Многоканальное финансирование позволяет расширить перечень услуг, снижает нагрузку на программы федерального и местного уровней; вовлекает ресурсы предпринимательской деятельности, за счет которой создаются новые рабочие места; увеличиваются налоговые поступления в бюджеты всех уровней.

Одна из задач маркетинга - формирование положительного имиджа спортивного сооружения.

Компоненты имиджа Конькобежного центра «Коломна» включают: название, бренд, слоган, графическое изображение товарного знака, рекламная продукция; сайт компании; корпоративная одежда; транспорт с символикой.

Рекламная деятельность Конькобежного центра «Коломна» направлена на улучшение своего имиджа, повышение узнаваемости бренда не только в Коломне, но Московской области и в других городах России. КЦ «Коломна» в своей деятельности использует следующие виды рекламы (рис. 11).

Рекламная деятельность Конькобежного Центра «Коломна» сосредоточена на:

- информировании и мотивация к использованию услуги;
- увеличении известности бренда;
- создании, расширении, поддержании спроса;
- формировании позитивного имиджа бренда;
- поддержании известности, напоминание о бренде.

КЦ «Коломна», как и каждая компания, желающая добиться успеха и стремительного роста, имеет личный сайт <http://www.kolomna-speed-skating.com>, используя его для развития своей стратегии и планов. Сайт формирует представление о компании, ее деятельности.



Рис. 11. Виды рекламы, используемые в деятельности КЦ «Коломна»

Для оценки маркетинговой службы спортивного комплекса проводятся выборочные анкетные опросы конечных потребителей услуг с целью выявления их. Исследование проведено потребителями проживающих на территории г. Коломны и Коломенского района. Выборка составила 100 человек.

В программу обследования включены вопросы о потребительских предпочтениях при выборе услуг; о качестве предоставляемых услуг, их ценовом диапазоне и др. В ответах учитывалось, что одни и те же посетители пользуются несколькими видами услуг.

По результатам опроса выяснилось, что 97% респондентов посещают Центр, чтобы покататься на коньках (сеансы массового катания и тренировочные занятия); 75% респондентов пользуются бассейном; 70% - тренажерным зал; 73% - игровым залом; 82% - столовой и 54% - медицинским центром (рис. 12).

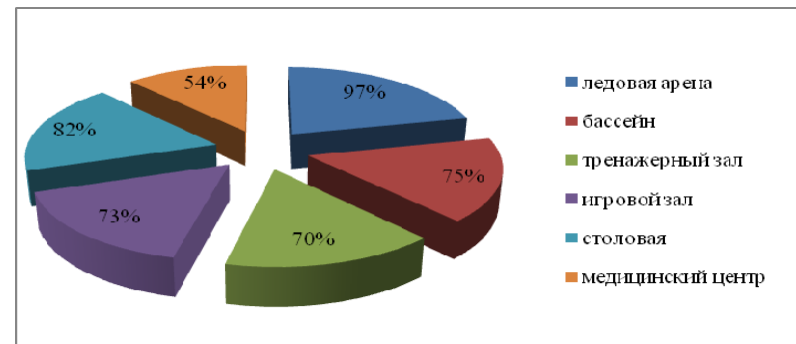


Рис. 12. Количество посетителей КЦ «Коломна» по видам услуг

Выяснилось, что посещаемость КЦ «Коломна» жителями города не велика, всего лишь 17% респондентов посещают Центр 2-3 раза в неделю, но именно они являются постоянными потребителями, приносящими большую часть дохода. По частоте посещения Потребители распределились следующим образом: 10% - 1 раз в неделю; 20% - 1 раз в месяц; 53% - реже 1 раза в месяц,

исключение составляют профессиональные спортсмены, у которых тренировки проходят каждый день (рис. 13).

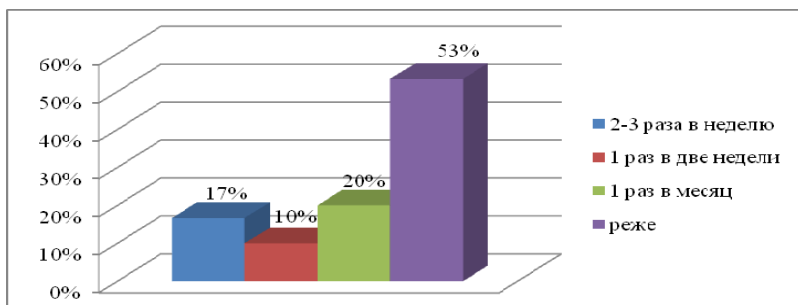


Рис. 13. Частота посещений КЦ «Коломна»

Ответы на вопрос «С какой целью вы посещаете КЦ «Коломна»?» распределились следующим образом: 57% респондентов посещают Центр для занятий спортом; 30% являются зрителями спортивных состязаний и 13% зрители общественно-культурных мероприятий (рис. 14).

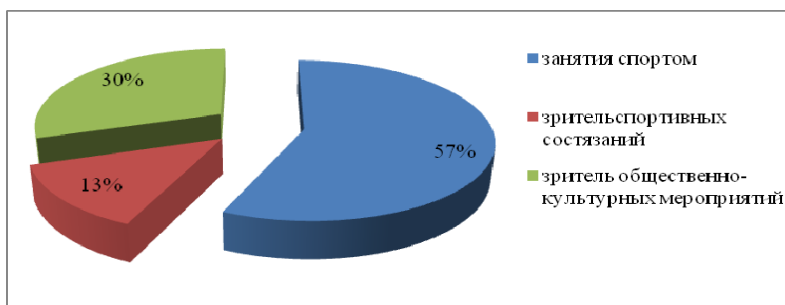


Рис. 14. Количество респондентов по целям посещения КЦ «Коломна»

Результаты анкетного опроса позволили оценить эффективность воздействия рекламных средств на потребителей.

Большинство респондентов ответили, что узнали о КЦ «Коломна» от знакомых - 60%, 30% - по информация на рекламных щитах, 10% - из

рекламных телероликов и рекламы в печатных СМИ. Полученные показатели соответствуют маркетинговым усилиям спортивного комплекса (рис. 15).

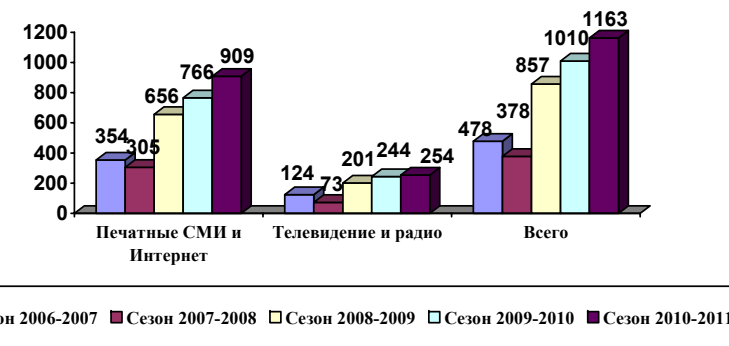


Рис. 15. Динамика освещения мероприятий КЦ «Коломна» в СМИ

Оценка качества предоставляемых услуг проводилась по пятибалльной шкале. В ходе опроса большинство респондентов оценили качество всех предоставляемых услуг на 5 баллов, получили оценку в 4 балла услуги столовой и игрового зала; при этом сравнительно небольшая доля респондентов 10% оценило качество предоставляемых услуг столовой на 3 балла (рис. 16).

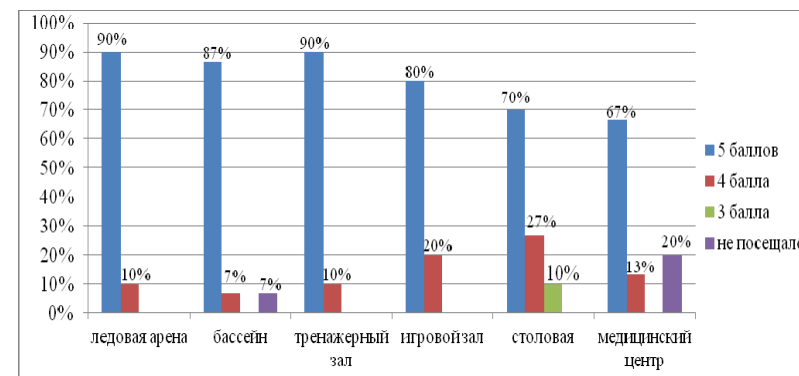


Рис. 16. Оценка качества услуг

Узнаваемость бренда и узнаваемость услуг анализировалась по ответам респондентов на вопрос «Какой из конькобежных центров вам известен?» (рис. 17)

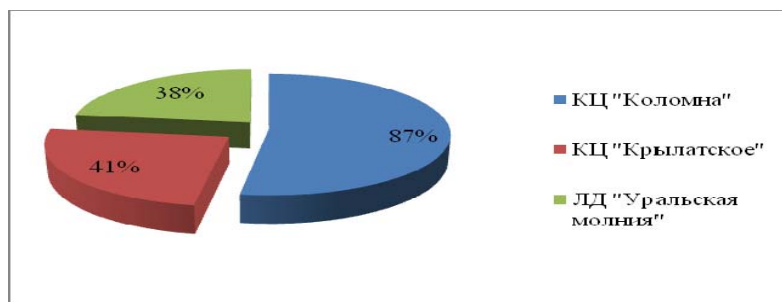


Рис. 17. Узнаваемость конькобежных центров России.

Самый узнаваемый конькобежный комплекс среди опрошенных лиц является КЦ «Коломна» (его узнаваемость 87%), на втором месте - КЦ «Крылатское» ( г. Москва) - 41%<sup>25</sup> и на третьем месте – ледовый дворец «Уральская молния» (г. Челябинск) - 38%<sup>26</sup>.

В ходе анкетирования были опрошены респонденты, которые посещали другие конькобежные центры (40% от всего количества респондентов), с тем, что бы получить сравнительную оценку качества услуг по сравнению с КЦ «Коломна», результаты получились следующие (рис. 18)

<sup>25</sup> Официальный сайт - Спортивный комплекс «Крылатское»./ <http://www.skating-palace.ru/press/smi/smi3>.  
<sup>26</sup> Официальный сайт - Уральская молния. Ледовый дворец./ <http://um74.ru>

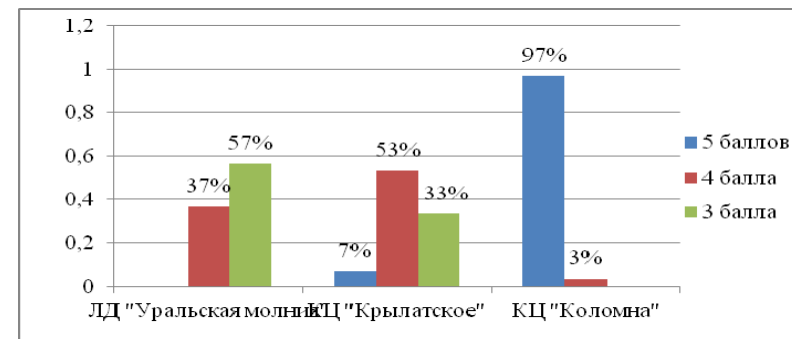


Рис. 18. Оценка качества услуг конкурентов по сравнению с КЦ «Коломна»

Приверженность к бренду охарактеризована следующим образом: 60% респондентов назвали следующие организации, предоставляющие подобные услуги: 57% респондентов посещают стадион «Труд» (г.Коломна), чтобы покататься на коньках (много минусов: качество льда плохое, стадион открытый); остальная часть респондентов посещают фитнес-клубы для занятий аэробикой и в тренажерном зале: Арнольд-Премиум 12%, Union Fitness – 14%, Дара-Фитнес – 17% (рис. 19).

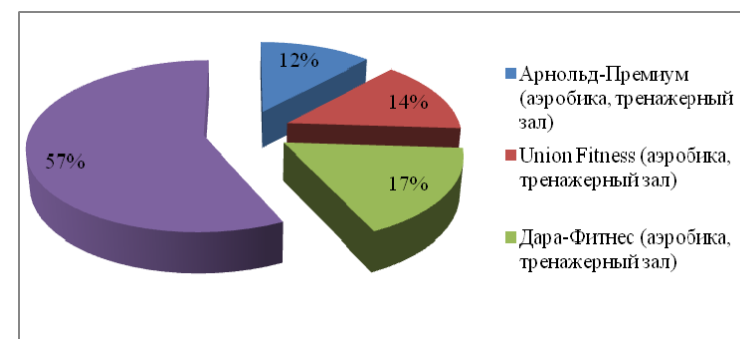


Рис. 19. Спортивные центры, предоставляющие аналогичные услуги.

Представляется, что эти спортивные комплексы нельзя считать прямыми конкурентами, так как они предоставляют лишь малую часть тех услуг, которые имеются в КЦ «Коломна».

Оценка влияния различных факторов на поведение покупателей при выборе услуги осуществлялась посредством балльной оценки по критериям: качество услуг, цена, ассортимент, бренд, уровень обслуживания. Минимальный балл «1» присуждался критерию, оказывающему наибольшее влияние на поведение потребителя; максимальный «5» - наоборот, самому слабому фактору. Суммарная оценка определялась как среднеарифметическая величина:

- а) качество – 1,5 балла;
- б) бренд – 2,75 балла;
- б) ассортимент – 1,75 балла;
- в) уровень обслуживания персоналом потребителей – 3 балла;
- г) цена – 3,15 балла;

Таким образом, качество услуг, предоставляемых предприятием, играет наибольшую роль при выборе спортивного комплекса, а цена – наименьшую. Непосредственная оценка бренда КЦ «Коломна» проводилась по итогам суммирования баллов по следующим компонентам:

- соответствие оценки качества, цены и имиджа;
- положение на рынке и дальнейшие перспективы развития.

Итоговые оценки бренда КЦ «Коломна» в сравнении с «идеальным брендом» (1700 баллов) представлено в таблице 10.

Таблица 10

Показатель оценки	Сумма баллов	
	КЦ «Коломна»	«Идеальный бренд»
Качество	+245	+300

Цена	+230	+300
Дизайн марки	+125	+300
Итого за 1-й блок:	+600	+900
Известность	+95	+100
Стабильный спрос	+65	+100
Перспективность	+75	+100
Необходимость	+95	+100
Идеальность (лучшая марка)	+75	+100
Итого за 2-й блок:	+405	+500
Общая оценка	+195	+300
Итого за 3-й блок:	+195	+300
Итого за 3 блока:	+1200	+1700

Максимальная сумма баллов по трём критериям составляет 1700 баллов – наилучший показатель бренда. Однако этот показатель зависим от методики маркетингового и имеют большую степень погрешности. Можно считать бренд, признанным рынком при его оценке в 850 баллов и более.

## 2.2. Оценка конкурентоспособности спортивного комплекса

Развитие спортивного объекта и спортивных услуг невозможно без формирования стратегии развития.

Для обоснования стратегии сохранения и повышения конкурентоспособности было проведено исследование влияния внешней и внутренней среды посредством PEST-анализа (табл. 11)

Таблица 11

### PEST-анализ КЦ «Коломна»

Политические факторы:	Экономические факторы:
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Текущее законодательство по развитию зимних видов спорта</li> <li>• Отношения с администрацией города;</li> <li>• Будущие изменения в законодательстве</li> <li>• Регулирующие органы и нормы</li> <li>• Правительственная политика</li> <li>• Выборы на всех уровнях власти</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Экономическая ситуация в стране</li> <li>• Уровень инфляции</li> <li>• Доходы населения</li> <li>• Финансирование и гранты</li> <li>• Сезонность</li> <li>• Платежеспособный спрос</li> <li>• Потребности конечного пользователя</li> <li>• Основные внешние издержки</li> </ul>

Социальные факторы:	Технологические факторы:
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Демография</li> <li>• Приверженность к здоровому образу жизни</li> <li>• Популяризация зимних видов спорта</li> <li>• Мода и образцы для подражания</li> <li>• Потребительские предпочтения</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Развитие новых технологий</li> <li>• Финансирование исследований</li> <li>• Изменение и адаптация новых технологий</li> <li>• Потенциал инноваций</li> </ul>

Среди факторов, обуславливающих конкурентоспособности услуг спортивного комплекса следует выделить.

#### 1. Экономические факторы:

Экономическая стратегия развития предполагает рост инвестиций в человеческий капитал, что оказывает воздействие на деятельность КЦ «Коломна». Процесс формирования и распределения ресурсов Центра идет из двух источников: собственных средств, заработанных в ходе коммерческой деятельности, не противоречащих целям создания его и из средств, выделяемых из федерального бюджета и других вышестоящих учреждений.

Уровень доходов населения сократился, люди стали меньше тратить денежные средства и экономнее рассчитывать собственный бюджет. Несмотря на все это, услуги, предоставляемые Центром, пользуются спросом – билеты на массовые катания в январе-феврале 2010 г. раскупались за два-три дня, билеты в бассейн раскупаются на 80 %. При этом необходимо учитывать сезонный характер предоставляемых услуг: в мае ледовое поле растапливают и заливают вновь только в августе; бассейн в середине лета на месяц закрывают на профилактику. С началом теплой погоды, большая часть населения стремится уехать за город, таким образом, в весенне-летний период посещаемость резко сокращается. Доля внешних затрат Центра на энергоносители, транспорт, сырье, оборудование, коммуникации достаточно велика, но тем не менее, в 2009г. она сократилась на 35 % по сравнению с 2008г.

#### 2. Организационные факторы:

КЦ «Коломна» некоммерческая организация, функционирующая в форме муниципального учреждения, её деятельность во многом зависит от

особенностей законодательно правовой основы. Центр функционирует на основании Федеральной целевой программы «Развитие физической культуры и спорта в РФ на 2006 - 2015 годы» и Стратегии развития физической культуры и спорта до 2020 года финансируется на основе сметы за счёт средств бюджета городского округа Коломна.

#### 3. Социальные факторы:

С каждым годом в нашей стране все активнее формируется интерес к здоровому образу жизни. Однако исследования показывают, что до 2020 года основная группа потребителей спортивных товаров и услуг, т.е. население в возрасте от 20 до 40 лет, значительно сократится вследствие демографических причин. Также необходимо отметить влияние мирового финансового кризиса, так как в связи с этим люди стали меньше тратить денег на отдых, занятия спортом. Тем не менее, город Коломна - один из самых динамично развивающихся городов Московской области с населением около 150 тыс. чел., считающийся колыбелью конькобежного спорта. Основными потребителями услуг Центра являются профессиональные спортивные ассоциации города и района, Московской области и других регионов России, а также ближнего и дальнего зарубежья. Для многих жителей города ледовый дворец стал излюбленным местом активного семейного отдыха.

#### 4. Технологические факторы:

КЦ «Коломна» включает комплекс зданий и сооружений, соответствующих высочайшим мировым стандартам качества оказания спортивных услуг и предназначенных для проведения общественных и спортивных мероприятий международного уровня. На международном фестивале «Зодчество 2004» проект КЦ «Коломна» стал бронзовым призером. На ежегодном конкурсе «Спортивная индустрия России 2006» Центр стал обладателем специального приза и диплома «За уникальную архитектуру и функциональность». По замыслу проектировщиков, ледовая арена создана

специально для высоких скоростей, для этого специально приобретены голландские машины, установки и технологии изготовления льда.

Факторы местного характера:

1. Потребители, для которых большое значение имеют показатели информированности и чувствительности к цене. В среднем КЦ «Коломна» в день посещают 427 чел., годовой объём спроса на услуги, предоставляемые Центром, составляет около 156 тыс. чел.

Потребители из числа спортивных федераций и ассоциаций по всем параметрам вполне удовлетворены уровнем оказываемых услуг, также как и государственные учреждения – потребители услуг Центра, так как доступные цены соответствуют качеству высокому качеству.

2. Поставщики, сложности взаимоотношений с которыми связаны с процедурой закупки необходимых материалов и сырья, проходящую через конкурсные торги (в соответствии с организационно-правовой формой Центра), а также с задержками выплат, которые идут не напрямую, а опосредованно – через городской бюджет. Это необходимо учитывать при планировании ресурсного обеспечения.

3. Контактная аудитория. Среди представителей контактной аудитории, оказывающих влияние на развитие конькобежного центра «Коломна» можно выделить контролирующие (власти, оказывают благоприятное воздействие), благотворительные (постепенно появляются спонсоры) и искомые (СМИ, с которыми Центр ведет вполне плодотворное сотрудничество).

Факторы внутренней среды КЦ «Коломна»:

1. Кадровый - затрагивает найм специалистов и рабочих, их обучение и служебный рост, оценку результатов труда и стимулирование, проведение аттестации работников, создание и поддержание микроклимата. Для решения возникающих проблем морального характера в коллективе работает психолог.

2. Функциональная структура конькобежного центра базируется на разделении труда по специальностям. Все отделения тесно связаны, соблюдается распределение прав и ответственности, иерархия подчинения.

3. Производственный включает создание и обеспечение услуг, снабжение, ведение складского хозяйства, обслуживание технологического парка. Центр осуществляет технологические разработки посредством лаборатории занятой изучением физико-химических свойств льда.

4. Маркетинговый - продвижение услуг комплекса на рынке и ценообразование происходят в зависимости от изменяющихся условий конъюнктуры рынка.

5. Финансовый - связан со сложной процедурой использования бюджетных средств, тем не менее, обеспечивается прибыльностью и создаются инвестиционными возможностями.

Для определения стратегии продвижения бренда конькобежного центра Московской области «Коломна» необходим анализ рынка спортивных услуг:

1. Состояние и тенденции развития глобального и отраслевого рынков. Глобальный рынок спортивных услуг в целом перенасыщен, что требует поиска новых путей развития. В частности рассматриваются возможности инвестиции в сферу спорта тех стран, в которых когда-то стабильное развитие спорта в связи с политическими событиями было отброшено на несколько десятилетий назад, а сейчас возрождается вновь уже на другом этапе (страны Восточной Европы, Азии, Россия).

Страны-конкуренты в сфере конькобежного спорта:

- Собственно конькобежный спорт: США, Канада, Нидерланды, Япония, Китай, Италия, Германия, Норвегия, Россия, Южная Корея, Польша, Белоруссия.

- Шорт-трек: Китай, Южная Корея, Япония, Канада, США, Италия, Болгария, Россия, Нидерланды, Германия, Бельгия, Франция, Австралия, Новая Зеландия, Польша.

2. Развитие рынка спортивных услуг в России вследствие роста социального слоя населения со средним достатком, которое заботится о своем здоровье и отождествляющим успех в жизни с непременными занятиями спортом.

3. Привлекательность сферы спорта обусловлена появлением средств для финансирования традиционных видов спорта, соответствующих спортивных сооружений, необходимостью поддержания национального имиджа спортивной (значит: сильной, стремительной, конкурентоспособной) России.

4. Движущие силы сферы спорта, формирующиеся в ходе внутриотраслевой конкуренции среди стран, рекорды спортсменов, внимание властей, социальная значимость для создания здорового образа жизни.

5. Коммерциализация сферы спорта и закрепление специфических функций за определенными спортивными сооружениями (по видам спорта: конькобежный спорт – «Конькобежный центр «Коломна», хоккей и хоккей с шайбой – конькобежный центр «Крылатское»<sup>27</sup>; по уровню соревнований: мировой, европейский - «Конькобежный центр «Коломна», конькобежный центр «Крылатское», региональный, российский – ледовый дворец «Уральская молния» (Челябинск)<sup>28</sup>.

6. Усиление значимости успеха для отрасли, благоприятного отношения властей, федерального финансирования, построения эффективной коммерческой деятельности, соответствие спортивного профиля современным запросам потребителей, модным тенденциям.

7. Интенсивность конкуренции, острота которой наблюдается в случае расположения спортивных комплексов с перекликающимися услугами в одном

<sup>27</sup> Официальный сайт - Спортивный комплекс «Крылатское»./ <http://www.skating-palace.ru/press/smi/smi3>.

<sup>28</sup> Официальный сайт - Уральская молния. Ледовый дворец./ <http://um74.ru>

регионе («Конькобежный центр «Коломна» (Московская область) и конькобежный центр «Крылатское» (Москва).

Оценка конкурентоспособности МБУ «Конькобежный центр Московской области «Коломна» и на основе сравнительного анализа конкурентов:

1. Конькобежный центр «Крылатское», Москва.

2. Ледовый Дворец «Уральская Молния», Челябинск.

3. Конькобежный центр «Тиальф» (Херенвейн, Нидерланды).

Анализ свидетельствует о следующих отличиях КЦ «Коломна» от конкурентов:

– единственный в регионе полностью ориентированный на учебно-тренировочные и соревновательные процессы конькобежцев на длинные и короткие дистанции;

– предоставляет комплекс соответствующих мировым стандартам условий для полноценного восстановления, реабилитации и отдыха спортсменов-конькобежцев;

– функционирует постоянно, в отличие от конкурентов, которые действуют только в период соревнований, таким образом, его производственные мощности используются максимально;

– обладает развитой инфраструктурой мирового уровня для обеспечения соревнований (конференц-зал, пресс-центр, комментаторские кабины) и для дальнейшего коммерческого использования;

– обладает новейшими технологиями, что выделяет его по технологическим инновациям (ему на данный момент нет равных в Европе).

SWOT-анализ КЦ «Коломна» характеризует сильные и слабые стороны предприятия, а также определяет возможности и опасности его развития (табл. 12).



Таблица 12

SWOT-анализ МУ «Конькобежный центр Московской области «Коломна»

	Возможности	Угрозы
Матрица SWOT	<ul style="list-style-type: none"> <li>• внедрение научных разработок;</li> <li>• выход на новые сегменты рынка;</li> <li>• расширение штата (отдел маркетинга и рекламы);</li> <li>• эффективное обслуживание технологического парка;</li> <li>• привлечение спонсоров.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• изменение благоприятного отношения властей;</li> <li>• возможность появления новых конкурентов;</li> <li>• использование конкурентами научно-технологических новинок;</li> <li>• разлад отношений с поставщиками;</li> <li>• амортизационный износ оборудования.</li> </ul>
Сильные стороны	Поле Сила + Возможность	Поле Сила + Угроза
<ul style="list-style-type: none"> <li>• государственное финансирование Центра;</li> <li>• отсутствие явных конкурентов;</li> <li>• качество услуг;</li> <li>• современное технологическое оснащение;</li> <li>• квалифицированные кадры</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• необходимо использовать компетентных технологов для проведения исследований и внедрения инноваций.</li> <li>• качество услуг и отсутствие явных конкурентов поможет выйти на новые рынки.</li> <li>• имеющиеся квалифицированные кадры необходимы для поддержания на должном уровне качества услуг.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• вероятность появления новых конкурентов, что может ослабить позицию Центра на рынке. Переманивание конкурентами квалифицированных кадров.</li> <li>• сокращение государственного финансирования, что может повлиять на качество предоставляемых услуг и технологическое оснащение Центра.</li> </ul>
Слабые стороны	Поле Слабость + Возможность	Поле Слабость + Угроза
<ul style="list-style-type: none"> <li>• отсутствие четкого плана стратегического развития;</li> <li>• сложность процедуры использования финансовых средств;</li> <li>• отсутствие эффективной рекламы;</li> <li>• неспособность быстрого внедрения инноваций;</li> <li>• неспособность быстро реагировать на изменяющуюся рыночную ситуацию</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• возможность расширения штата специалистов решит проблему недостатка рекламы, динамичного плана развития.</li> <li>• новые рынки и спонсоры принесут необходимые средства.</li> <li>• эффективное использование технологического парка и исследования решат производственные проблемы.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• направление стратегического плана на динамичное развитие, захват большой доли рынка, что позволит обойти конкурентов и не стать обузой для властей.</li> <li>• сокращение сроков оплаты по счетам.</li> <li>• динамическое развитие позволит решить проблемы производства и закупить соответствующее оборудование.</li> </ul>

Сильные стороны КЦ «Коломна» следующим образом можно охарактеризовать:

1. государственное ежегодное финансирование составляет около 250-300 млн. руб. на содержание КЦ «Коломна», данные средства расходуются на текущий и капитальный ремонт имущества, закупку дополнительного оборудования, выплату заработной платы и другие нужды;

2. отсутствие явных конкурентов: в г. Коломна прямых конкурентов у Центра нет, а косвенным конкурентам можно отнести фитнес-центры и дома отдыха, предоставляющие услуги тренажерного зала, бассейна и сауны; в России существуют еще два конькобежных центра, которые предназначены для проведения соревнований, тренировок по конькобежному спорту и шорт-треку (Ледовый Дворец «Уральская молния» и Конькобежный Центр «Крылатское»);

3. высокое качество, предоставляемых услуг;

4. современное технологическое оснащение отвечает высоким требованиям, все системы автоматизированы;

5. В центре трудится около 300 чел., большинство из которых специалисты и инженеры различного профиля; в Центре имеется служба по дополнительному обучению сотрудников.

К слабым сторонам можно отнести:

1. отсутствие плана стратегического развития;

2. зависимость как государственной некоммерческой организации от средств, выделяемых из бюджета, а отсутствие самостоятельности в установлении цен и тарифов на предоставляемые услуги, так как их определяет Совет депутатов городского округа Коломна;

3. низкая эффективность рекламы, поскольку число зрителей на соревнованиях по конькобежному спорту и шорт-треку малое, что говорит о не

заинтересованности в обществе в продвижении данных видов спорта среди населения; создания фан-клубов

4. неспособность быстрого внедрения инноваций из-за большой длительности от появления идеи до ее утверждения и недостаточного выделения на нее денежных средств из бюджета;

5. медленная реакция на изменения рыночной ситуации поскольку КЦ «Коломна» является бюджетной организацией.

Для количественной оценки использовался метод экспертных оценок определяются весомости сильных и слабых сторон, а также возможностей и угроз. В строке P<sub>j</sub> оценивается вероятность (в пределах от 0 до 1) возникновения каждой возможности и угрозы. В строке K<sub>j</sub> отмечается значение коэффициента влияния на деятельность предприятия каждой благоприятной возможности и угрозы (также в пределах от 0 до 10). В столбце A<sub>i</sub> эксперт должен оценить интенсивность (значимость) сильных и слабых сторон (по шкале от 1 до 5 баллов): наиболее сильная из сильных (наиболее слабая из слабых) сторона получает максимальную оценку. Минимальная оценка, соответственно, у наименее сильной из сильных (наименее слабой из слабых) стороны.

В ячейках a<sub>ij</sub> эксперт должен оценить способность фирмы за счет сильных сторон воспользоваться благоприятными возможностями и противостоять угрозам и, соответственно, возможность слабых сторон препятствовать реализации благоприятных возможностей и повышать риск угрозы (по шкале от 1 до 5, для слабых сторон оценка со знаком минус) (табл. 13).

Средние значения экспертных оценок

	Благоприятные возможности (O)					Угрозы (T)					
	внедрение научных разработок	выход на новые сегменты рынка	расширение штата сотрудников	эффективное обслуживание технологического парка	привлечение спонсоров	изменение благоприятного отношения властей	возможность появления новых конкурентов	использование конкурентами технологических новинок	разлад отношений с поставщиками	амортизационный износ оборудования	
Вероятность появления (P <sub>i</sub> )	0,5	0,5	0,4	0,7	0,6	0,3	0,7	0,5	0,4	0,6	
Коэффициент влияния (K <sub>i</sub> )	0,7	0,6	0,5	0,5	0,8	0,5	0,6	0,5	0,4	0,6	
Сильные стороны (S)	Интенсивность (A <sub>i</sub> )										
государственное финансирование	4,5	3,6	2,7	2,4	1,6	2,5	3,7	1,5	2,8	2,1	3,5
отсутствие явных конкурентов	3,9	3,0	3,8	2,7	2,8	2,8	2,7	3,5	3,2	3,1	2,5
качество услуг	4,5	2,7	3,5	2,3	3,0	4,2	3,2	2,6	2,9	4,0	3,1
современное технологическое оснащение	4,5	4,8	3,7	4,5	4,6	4,1	2,4	3,4	3,6	4,7	5,0
квалифицированные кадры	4,6	4,1	2,7	4,6	4,7	3,1	1,4	1,8	2,0	1,7	2,1
Слабые стороны (W)											
отсутствие четкого стратегического плана	3,7	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
сложность процедуры использования финансовых средств	2,8	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
отсутствие эффективной рекламы	3,5	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
неспособность быстрого внедрения инноваций	3,5	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
неспособность быстро реагировать на изменяющуюся рыночную ситуацию	3,3	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

Итоговая матрица SWOT-анализа формируется по следующим правилам (табл.14)<sup>29</sup>:

1. Оценивается вероятность наступления и интенсивность влияния того или иного фактора:

$$A_{ij} = A_i \times K_j \times P_j \times a_{ij} \quad (1)$$

2. Производится оценка конкретных благоприятных возможностей и угроз для организации:

$$K^i = \sum A_{ij} \quad (2)$$

где число m – число сильных и слабых сторон.

3. Суммарная оценка сильных и слабых сторон проводится

$$A^i = \sum A_{ij} \quad (3)$$

где n – число благоприятных возможностей и угроз<sup>30</sup>.

Таблица 14

Итоговая матрица SWOT-анализа

		Благоприятные возможности (O)					Угрозы (T)				
		внедрение научных разработок	выход на новые сегменты рынка	расширение штата сотрудников	эффективное обслуживание технологического парка	привлечение спонсоров	изменение благоприятного отношения властей	возможность появления новых конкурентов	использование конкурентами технологических новинок	разлад отношений с поставщиками	амортизационный износ оборудования
K <sub>j</sub>		9,1	3	9,4	9,9	4,9	2,4	5,1	4,1	2,4	6,6
Сильные стороны (S)		A <sub>i</sub>									
государственное финансирование	35,5	5,7	3,6	2,2	2,5	5,4	2,5	2,8	3,6	1,5	5,7
отсутствие явных конкурентов	35,4	4,1	4,4	2,1	3,8	5,2	1,6	5,7	3,1	1,9	3,5
качество услуг	40,9	4,5	4,7	4,1	2,6	8,9	2,2	5	3,3	2,6	5
современное технологическое	56,4	6,5	5,0	4,1	7,2	8,9	1,6	6,4	4,1	3,4	8,1

<sup>29</sup> Конькобежный центр «Коломна». // <http://www.kolomna-speed-skating.com/ru/>

<sup>30</sup> Малхотра Н. Маркетинговые исследования. Практическое руководство. – М.: ООО «И.Д.Вильямс», 2007.

оснащение											
квалифицированные кадры	40,5	6,1	3,7	4,5	7,6	6,8	1,0	3,5	2,3	1,3	3,5
Слабые стороны (W)											
отсутствие четкого плана стратегического развития	-	-3,4	-4,0	-	-	-	-	-	-	-	-4,0
сложность процедуры использования финансовых средств	-	-3,8	-2,9	-	-	-	-	-	-	-	-4,8
отсутствие эффективной рекламы	-	-2,5	-4,4	-	-	-	-	-	-	-	-1,7
неспособность быстрого внедрения инноваций	-	-5,0	-3,5	-	-	-	-	-	-	-	-5,0
неспособность быстро реагировать на изменяющуюся рыночную ситуацию	-	-4,0	-3,6	-	-	-	-	-	-	-	-3,7

По данным матрицы можно сделать вывод, что наиболее сильными сторонами являются современное технологическое оснащение и качество услуг, предоставляемых Центром. К самым слабым сторонам следует отнести отсутствие четкого плана стратегического развития и медленное внедрение инноваций (табл. 15).

Таблица 15

Оценки сильных и слабых сторон предприятия

Сильные стороны (S)		A <sub>i</sub>
государственное финансирование		35,5
отсутствие явных конкурентов		35,4
качество услуг		40,9
современное технологическое оснащение		56,4
квалифицированные кадры		40,5
Слабые стороны (W)		
отсутствие четкого плана стратегического развития		-33,6
сложность процедуры использования финансовых средств		-27,2
отсутствие эффективной рекламы		-29,5
неспособность быстрого внедрения инноваций		-33,5
неспособность быстро реагировать на изменяющуюся рыночную ситуацию		-28,3

Необходимость активизации использования маркетинга для увеличения посещаемости зрителями спортивных соревнований, обуславливает потребность создания отдела маркетинга и рекламы, обслуживание

технологического парка для поддержания качества услуг требует расширение штата сотрудников (табл. 16).

Таблица 16

Оценки благоприятных возможностей и угроз для предприятия

Благоприятные возможности	$K_i$
внедрение научных разработок	9,1
выход на новые сегменты рынка	3
расширение штата сотрудников	9,4
эффективное обслуживание технологического парка	9,9
привлечение спонсоров	4,9
Угрозы	
изменение благоприятного отношения властей	2,4
возможность появления новых конкурентов	5,1
использование конкурентами технологических новинок	4,1
разлад отношений с поставщиками	2,4
амортизационный износ оборудования	6,6

Для КЦ «Коломна» опасными угрозами следует считать амортизационный износ оборудования. Необходимо способствовать с помощью рекламы поддержанию имиджа Конькобежного Центра и повышения доверия среди общества (табл. 17).

На основе данных SWOT-анализа необходимо выделить миссию и основные цели маркетинговой стратегии.

Миссия КЦ «Коломна»: продвижение спортивных услуг высокого качества за счет постоянного технологического обновления.

Основная цель деятельности Центра - сохранение лидирующих позиций на рынке. Для достижения желаемых результатов построено дерево целей и выделены основные подцели (рис. 20).

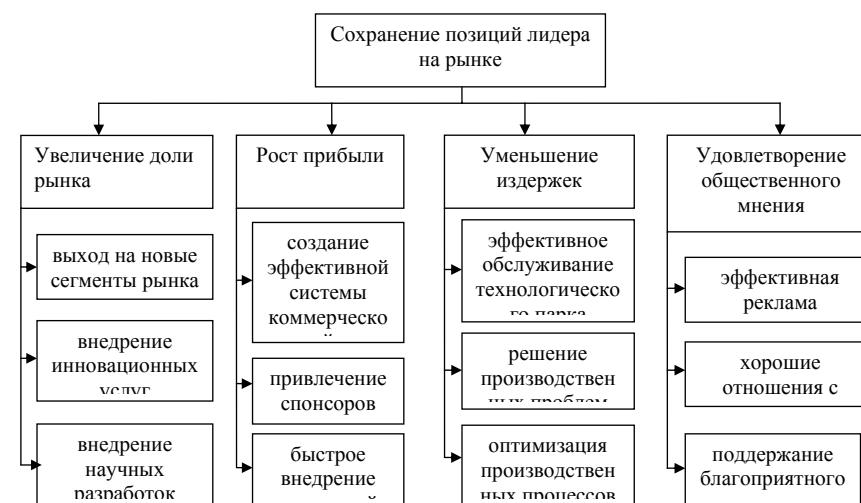


Рис. 20. Дерево целей МУ «Конькобежный центр Московской области «Коломна»

Представляется, что основные подцелями МУ «Конькобежный центр Московской области «Коломна» таковы:

1. Увеличение доли рынка за счёт позиционирования на рынке, ориентации на массовые продажи.
2. Рост прибыли.
3. Сокращение расходов путём оптимизации производственных процессов.
4. Улучшение имиджевых показателей КЦ.

### 2.3. Сегментация рынка и обоснование стратегии позиционирования для спортивного комплекса «Коломна»

Сегментирование потребителей КЦ «Коломна» проводилось по 5 признакам, что позволило определить следующие характеристики потребителей услуг (табл. 17):

Таблица 17

Характеристики потребителей КЦ «Коломна»

№	Признак сегментации	Характеристики потребителей	Доля от общего объема потребителей услуг, %
1.	по типу потребителей	частные лица	40 %
		коммерческие и некоммерческие организации	60 %
2.	по отношению к спорту	любители	45 %
		профессиональные спортсмены	55 %
3.	по отношению к спорту	жители г. Коломна и близлежащих городов	55 %
		потребители из других регионов России	40 %
		зарубежные потребители услуг	5 %
4.	по возрастному признаку	9 – 18 лет	60 %
		18 – 30 лет	30 %
		30 – 65 лет	10 %
5.	по социальному статусу	учащиеся	60 %
		работающие	30 %
		неработающие	5 %
		пенсионеры	5 %

Проведённый анализ позволил выделить три рыночных сегмента потребителей услуг конькобежного центра «Коломна»:

1. частные лица, посещающие Центр для занятий спортом, в возрасте с 18 до 30 лет, в основном учащиеся или работающие;
2. некоммерческие организации, в которые входят профессиональные спортсмены различных возрастных групп, тренирующиеся на базе Центра, как г. Коломны, так и других регионов страны;
3. организации, арендующие площади Центра для коммерческой деятельности и для проведения культурно-массовых мероприятий.

Первые два сегмента являются самыми обширными, третий сегмент на данный момент слабо развит, но, тем не менее, он достаточно перспективный.

Для первого сегмента свойственны следующие предпочтения и мотивы: невысокая цена, качество услуг (рис. 21)

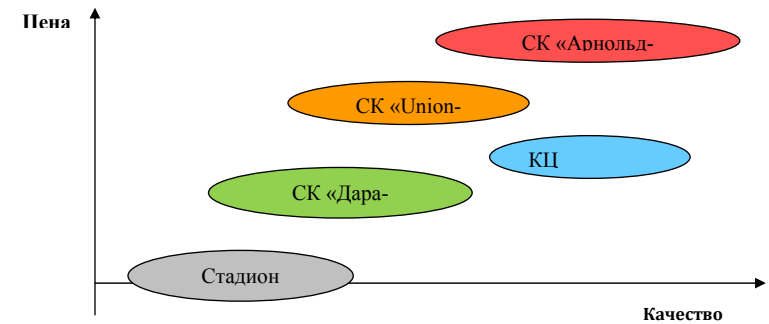


Рис. 21. Позиция КЦ «Коломна» - модель «Цена - Качество»

Конькобежный центр «Коломна» позиционируется для первого сегмента, как комплекс, предоставляющий спортивные услуги хорошего качества и по доступной цене.

Для второго сегмента основными предпочтениями и мотивами являются: ассортимент предоставляемых услуг, качество (рис. 22)

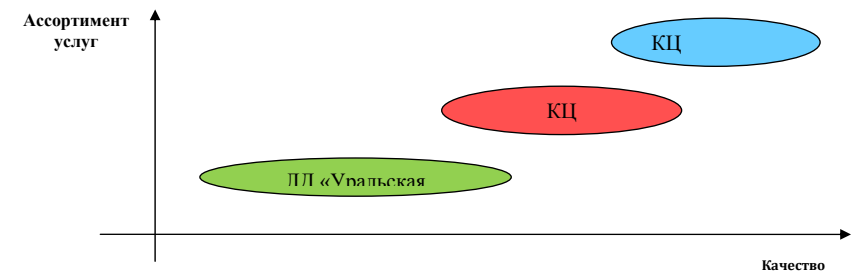


Рис. 22. Позиция КЦ «Коломна» - модель «Ассортимент - Качество»

КЦ «Коломна» позиционируется для сегмента 2 как спортивный комплекс, предоставляющий широкий ассортимент услуг высокого качества для проведения тренировок спортсменов и соревнований различного уровня.

Для потребителей третьего сегмента основными мотивами при выборе места для проведения корпоративных мероприятий будут следующие:

невысокая цена, удобное географическое местоположение (рис. 23)

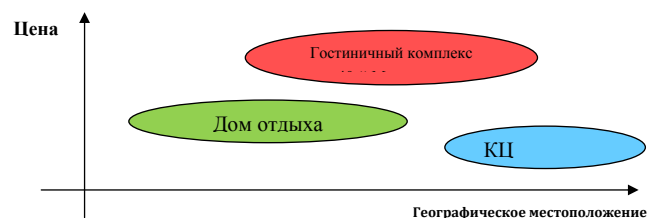


Рис. 23. Позиция КЦ «Коломна» - модель «Цена – Географическое местоположение»

Таким образом, КЦ «Коломна» позиционируется для третьего сегмента, как место проведения корпоративных мероприятий по невысокой цене, расположенный в доступном месте – на выезде из города, в исторической части.

Для определения стратегии охвата рынка использовали метод построения матрицы «Мак Кинси – Дженерал Электрик». Матрица состоит из девяти ячеек, и анализ осуществляется по следующим параметрам:

- привлекательность рынка;
- конкурентоспособность.

Привлекательность рынка оценивалась по следующим показателям:

1. Рост потребительского рынка
2. Технологическая стабильность производства
3. Прибыльность
4. Размер потребительского рынка (табл. 18).

Таблица 18

Привлекательность рынка

№	Показатели	Коэффициент значимости	Оценка привлекательности рынка			
			ледовая арена	бассейн	тренажерный зал	игровой зал
1.	Рост	0,30	4	4	5	5
2.	Технологическая стабильность	0,25	5	4	4	5

	производства				
3.	Прибыльность	0,30	5	5	3
4.	Размер	0,15	5	5	3
Всего:		1	4,7	4,5	3,85

Конкурентоспособность спортивных услуг оценивалась по следующим показателям:

1. Позиция на рынке
2. Уровень рентабельности
3. Качество услуг
4. Доля рынка данного спортивного учреждения (табл. 19).

Таблица 19

Конкурентоспособность услуг

№	Показатели	Коэффициент значимости	Оценка конкурентной силы			
			ледовая арена	бассейн	тренажерный зал	игровой зал
1.	Позиция на рынке	0,20	5	5	4	4
2.	Уровень рентабельности	0,30	5	5	4	4
3.	Качество услуг	0,20	5	5	5	4
4.	Доля рынка	0,30	5	5	3	3
Всего:		1	5	5	4	3,7

Анализ и полученной матрицы (рис. 24) приводит к выводу о том, что ледовая арена и бассейн КЦ «Коломна» занимают лидирующие позиции. Тренажерный и игровой зал используется недостаточно полно. Необходимо повысить конкурентоспособность этих видов услуг.

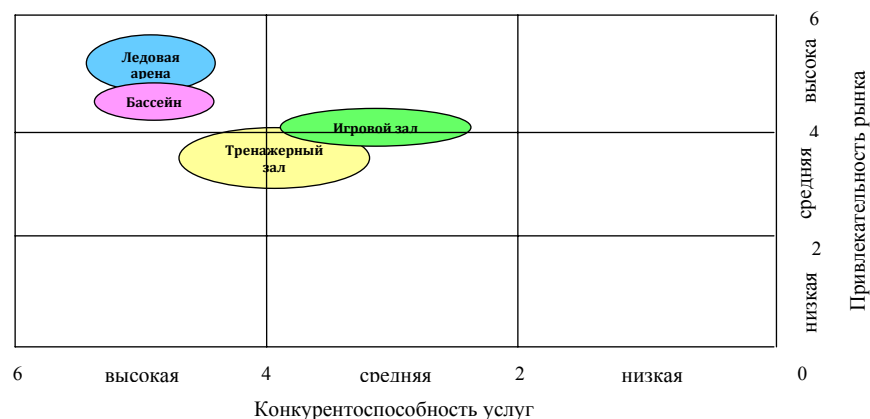


Рис. 24. Матрица «Мак Кинси – Дженерал Электрик»

На основании данных матрицы можно сделать вывод, что у МУ «Конькобежный центр Московской области «Коломна» достаточно высокая привлекательность рынка и предоставляемые услуги конкурентоспособны. Среди главных конкурентных преимуществ – высокое качество услуг и квалифицированные специалисты. Поэтому для дальнейшей успешной деятельности необходимо сочетание маркетинговых стратегий дифференциации и ценовой конкуренции, поскольку аналогичные услуги дешевле у конкурентов.

Отличительная особенность КЦ «Коломна» – это высокое качество льда и развитая инфраструктура.

Проведенный анализ ключевых факторов конкурентоспособности организации и разработанная на основе анализа маркетинговая стратегия адаптации к изменению потребительских предпочтений и конкурентной среды, дают возможность определить основные направления повышения эффективности МУ «Конькобежный центр Московской области «Коломна»:

выстраивание оптимальных бизнес-процессов по всем функциональным направлениям, оптимизация издержек, повышение производительности и создание работоспособной системы целеполагания и контроллинга. Для успешного внедрения таких методов управления целесообразно придерживаться следующей системы бизнес-процессов: подготовка стратегии, разработка услуги, поиск и поддержка потребителей, развитие производственных возможностей, налаживание долгосрочных связей с потребителями, исполнение заказов.

Сопоставив будущий результат каждой стратегии с необходимым объемом ресурсов, можно прийти к оценке эффективности стратегии (табл. 20).

Таблица 20

Прогнозные оценки усилий двух альтернативных стратегий.

Цели фирмы	Коэффициент весомости цели (Кв)	Альтернатива - 1		Альтернатива - 2	
		Экспертная оценка (Оэ)	Результат (Р)	Экспертная оценка (Оэ)	Результат (Р)
Посещаемость	8	8	64	5	40
Объем продаж (ден. ед.)	7	8	56	6	42
Рыночная доля (%)	10	8	80	6	60
Распределение по сегментам	10	8	80	6	60
Итого			280		202

На основе итоговых экспертных оценок Кээ эффективности конкретных вариантов стратегии, представляющие собой соотношение экспертных оценок результативности и величины усилий по каждой из стратегий, определяем наилучшую стратегию (табл. 21).

Таблица 21

Прогнозные оценки усилий двух альтернативных стратегий

Возможности фирмы, условия среды	Коэффициент сложности использования (Ксл)	Альтернатива - 1		Альтернатива - 2	
		Экспертная оценка	Усилие (У)	Экспертная оценка	Усилие (У)

		(Оэ)		(Оэ)	
Финансирование	9	9	81	7	63
Организация	6	6	36	8	48
Длительность осуществления	9	5	45	5	45
Сопротивление рынка	10	9	90	6	60
Итого			252		216

Для КЦ «Коломна» эти соотношения таковы.

Для первой стратегии  $K_{ээ} = 280 : 252 = 1,11$ .

Для второй стратегии  $K_{ээ} = 202 : 216 = 0,94$ .

В результате проведённых исследований было выявлено, что первая стратегия по прогнозам экспертов эффективнее второй - стратегия дифференцированного маркетинга. Это позволит компании удовлетворять запросы различных групп потребителей на рынке, т.е. работать на достаточно большом количестве сегментов и выполнить свои основные социально-экономические функции, как спортивного учреждения.

Основные направления повышения маркетинговой службы:

1. Введение карт постоянных посетителей, которые могут быть едиными для всех спортивных площадок Центра и быть накопительными с предоставлением системы скидок. Пример: за каждое пятое посещение скидка или бесплатный инвентарь в прокате на одно занятие. Большие скидки могут быть предоставлены более частым посетителям, например за каждое десятое посещение Центра. Это обеспечит приток постоянных посетителей.

2. Введение онлайн продажи билетов (карт), могут обеспечить более высокую посещаемость. В настоящее время подобная услуга отсутствует, более того в кассах КЦ «Коломна» даже нет городского телефона!

3. Привлечение посетителей периодическими подарками, например один час(ы) в день (неделю) на который(е) приходится наименьшее количество посещений раздавать подарки. В качестве подарков возможно предоставление

бесплатного проката коньков, или посещение частной вечеринки на льду (приглашение дарится одному посетителю и позволяет привести с собой до 20 друзей). При помощи этого маркетингового хода возможно увеличить посещаемость, который перекроет стоимость подарков, которые куплены для этих мероприятий. Можно договориться с местными предпринимателями, чтобы они позаботились о подарках, взамен на распространение их рекламы или флайеров в Центре.

4. Развитие сервиса услуг, обеспечивающего комфорт при занятии спортом. В настоящее время условия больше спартанские (с расчётом на профессиональных спортсменов, а не на людей рассматривающих спорт как отдых и фактор укрепляющий здоровье). Пример: отсутствие зон отдыха, проката полотенец, достаточного количества и оборудования душевых и т.д.

5. Значительно увеличить количество сеансов массового катания для всех желающих. Это позволит увеличить статью дохода КЦ «Коломна» от эксплуатации ледовой арены.

Пример: за дни новогодних праздников (с 1 по 9 января 2012 года) КЦ «Коломна» провёл 8 сеансов массовых катаний по полтора часа каждый – в среднем это один сеанс в праздничный день! Билеты раскупались задолго до начала и все сеансы были заполнены по максимальной пропускной способности, но увеличения количества сеансов не произошло.

Существует спрос на ночные сеансы массового катания (из опыта предоставления данной услуги другими катками), но ледовая арена КЦ «Коломна» работает до 20:30.

6. Пропаганда здорового образа жизни проводимая государством подвигла к занятию спортом граждан разных возрастов. Многие приходят в КЦ «Коломна» с целью научиться кататься на коньках и с удовольствием воспользовались бы услугой индивидуального тренера (в данный момент отсутствует). В тоже время люди умеющие кататься совершенствовались бы своё



мастерство (как на фигурных так и на конькобежных коньках) на мастер классах.

7. Введение «специализированных» сеансов способствовало бы их популярности и как следствие доходности. Пример: дискотека для молодёжи, ретро дискотека, катание под музыку вальса, проведение весёлых стартов, организация детских сеансов, бесплатных мастер классов, частные (корпоративные) вечеринки на льду и т.п.

Реализация маркетинговых мероприятий, ориентированных на различных потребителей позволит повысить конкурентоспособность КЦ «Коломна» и реализовать социально-экономические функции.

Описанный подход к разработке стратегии требует реформирования системы управления физической культурой и спортом, разрешения противоречий между возрастающими потребностями общества в восстановлении жизнеспособности нации, ее человеческого и генетического потенциала, с одной стороны, и незначительными возможностями предоставления физкультурно-спортивных услуг с другой. Состояние физической культуры и спорта напрямую зависит от эффективности организационно-экономических механизмов в этой системе.

### **Глава 3. Социально-экономические аспекты функционирования профессиональной спортивной организации (на примере футбольной лиги)**

#### **3.1. Специфика деятельности футбольной лиги как профессиональной спортивной организации**

Значительные финансовые вложения в развитие футбола, а также неуклонный рост количества потребителей его продукции и услуг по всему миру, делают этот вид спорта привлекательным как для спортсменов, так и для зрителей. Каждая страна стремится обладать наиболее сильной и развитой футбольной лигой, как залогом международного престижа. Возрастание интеллектуального потребления делает футбольный досуг всё более распространённым и привлекательным для болельщиков, которые готовы тратить на него всё больше средств, в особенности в развитых странах.

Физическая активность и спорт все более проникают во все сферы жизнедеятельности, становясь неотъемлемой частью современного образа жизни. Миллионы людей по всему миру ведут здоровый образ жизни, участвуют в спортивных состязаниях. Особое место занимает спорт высших достижений, превращаясь в целую индустрию спортивных и массово-зрелищных мероприятий. Спорт становится не только мерой укрепления здоровья, но и элементом культуры, как для участников соревнований, так и болельщиков, способом общения и проведения досуга. В то же время, спорт активно воздействует на государство и общество: на качество рабочей силы, структуру спроса и потребления, внешнеэкономические связи и т.д. Во-первых, массовый спорт оказывает оздоравливающий эффект и выступает альтернативой бездействию людей и вредным привычкам. Во-вторых, физическая активность - это важный фактор увеличения продолжительности жизни людей, а значит периода экономической активности населения. В-

третьих, спорт, с точки зрения предпринимательской деятельности, способствует занятости населения и росту налоговых поступлений в государственный бюджет.

В нашей стране и за рубежом создается множество различных спортивных организаций всех форм собственности, которые осуществляют свою деятельность на коммерческой основе. Первая подобная группа включает в себя физкультурные и оздоровительные клубы и ассоциации, фитнес-клубы, массажные салоны, секции единоборств и т.п. Вторая группа объединяет весь профессиональный спорт – профессиональные клубы, лиги и федерации, существующие преимущественно за счет самофинансирования и получающие доходы от рекламы, издательской деятельности, продажи прав на теле- и радиотрансляции национальным и международным компаниям, продажи клубной атрибутики. В отдельную составляющую выделяют также информационно-спортивный бизнес: специализированные телевизионные каналы, информационные агентства и предоставление спортивных сооружений (стадионов, спортивных комплексов и т.п.).

Уменьшается потребление табака, алкоголя, снижается уровень преступности. Истории известен один интересный случай. В 30-40-х гг. XX века в США было принято решение: для сокращения преступности соорудить на каждом дворовом участке баскетбольную площадку. В результате столь разумный и простой шаг привел не только к тому, что уровень преступности за считанное время сократился в разы, но и к тому, что США стали законодателями мод в баскетболе, каковыми и остаются до настоящего времени.

Необходимо выделить значение спорта в инновационных экономических процессах. Для изучения и применения новых технологий, опытно-конструкторские разработки и иные атрибуты научно-технического прогресса очень часто впервые тестируются и апробируются именно в спорте высших достижений, где существуют экстремальные условия и люди находятся на

пределе своих возможностей.

Следует также подчеркнуть, что спорт помимо прямых экономических выгод, которые можно каким-либо образом оценить количественно, приносит и иные нематериальные блага. В их число входят такие факторы, как расширение кругозора и интеллектуального уровня людей в процессе их участия с обеих сторон в соревновательных мероприятиях. С этой точки зрения досуг, так высоко оцениваемый в настоящее время, проходит более конструктивно и рационально. Человеку дается возможность для самовыражения, самосовершенствования и самоутверждения. Из этого следует, что физическая культура и спорт являются существенными факторами, влияющими на повышение благосостояния общества и улучшение жизни людей [6, с.9-20].

Важнейшей частью физической культуры является профессиональный спорт, который наиболее продвинут и коммерциализирован. Профессиональный спорт составляет около 0,1-0,5% от спортивной составляющей. Но в тоже время по объему средств, вращающихся в нем, он в сотни раз превосходит любительский спорт и составляет весомую часть в экономике страны. С точки зрения вида экономической деятельности, профессиональный спорт производит зрелищные услуги. Зрители получают психологическое удовлетворение от просмотра и готовы платить за него – чем выше качество предоставляемого просмотра, тем выше цена.

Зрелищно-массовые услуги, предоставляемые профессиональным спортом, имеют существенную специфику, что делает их уникальными по своим свойствам. Эта уникальность позволяет профессиональному спорту успешно конкурировать со всеми иными услугами аналогичного типа. Исключительность подобных услуг может быть заключена в следующих отличительных особенностях. В первую очередь, этим может служить постоянная новизна действия. Каждый следующий матч и т.п. – всегда новое зрелище, которое никак нельзя сравнивать с предыдущим по ощущениям для

болельщиков. Во-вторых, характеризовать отличительные особенности спорта может коллективность потребления. Соревнования профессиональных спортсменов практически всегда происходят в присутствии огромного количества болельщиков как в месте проведения, так и по всему земному шару. Кроме этого, спортивные состязания обсуждаются в средствах массовой информации, а также между людьми. Именно эта особенность спортивного шоу используется для получения вторичных экономических эффектов, т.е. расширения известности и привлекательности рекламируемых товаров и услуг, и, как следствие, стимулирования сбыта и потребления [6.-с.20-23].

Футбольные Лиги (ФЛ) - организации, признанные Футбольным союзом (ФС) и спортивно подчиняющиеся ему, основанные на членстве, признающие в своей спортивной деятельности верховенство норм и правил ФИФА, УЕФА, основными целями которых являются представительство клубов и защита их законных предпринимательских и спортивных интересов, а также проведение спортивных футбольных соревнований с участием игроков.

Футбольный Клуб (ФК) - команда, спортивно подчиняющаяся нормам и правилам ФИФА, УЕФА и ФС, участвующий или желающий участвовать в организованных под юрисдикцией ФИФА, УЕФА или ФС спортивных соревнованиях по футболу (всех его разновидностей).

Функционирование футбольных лиг призвано создавать футбольное шоу. На протяжении более 150 лет действо под названием «футбольный матч» привлекает всё больше и больше его потребителей – футбольных болельщиков. Первое, что следовало бы отметить - футбольное шоу порождает немало сопутствующих экономических благ. И второе – футбольное шоу выступает в роли конечного продукта. Существование футбольных лиг, все объекты и субъекты этого вида профессионального спорта, ставят своей первоочередной задачей организацию именно футбольного матча.

Целевая функция деятельности ФЛ и ФК состоит в продаже своего

представления, то есть в организации шоу как такового и продаже билетов. Немаловажное значение составляет реализация разнообразных видов прав на просмотр футбольных матчей.

Футбольные болельщики, то есть “чистые потребители”, могут быть сгруппированы следующим образом: первые – постоянные болельщики определённого ФК (фанаты); вторые – зрители, которые смотрят матчи произвольных футбольных команд, опираясь, прежде всего, на получение эстетического удовольствия от шоу; - третья группа - так называемые случайные зрители, которые в определённом месте и в определённое время становятся зрителями крупных футбольных форумов, по совету друзей и знакомых и т.д.

### **3.2 Формирование предложения и спроса на спортивно-зрелищные мероприятия в сфере футбола**

Согласно второй статье Федерального Закона РФ «О физической культуре и спорте в Российской Федерации», профессиональный спорт - это предпринимательская деятельность, целью которой является удовлетворение интересов профессиональных спортивных организаций, спортсменов, избравших спорт своей профессией, и зрителей [33]. В свою очередь, не для всех субъектов отношений в данной сфере эта деятельность является предпринимательской. Некоторые авторы полагают, что точнее её следует понимать как гибридную [1]. В спортивных отношениях немаловажную роль играют и чиновники, стоящие на вершине иерархической лестницы. Их интересы, а также интересы высших руководителей стран движут развитием футбола. Футбол как спорт часто становится делом и политическим, где первоочередной задачей ставится достижение наивысших спортивных интересов во имя престижа самой страны. Новая эра, начавшаяся в конце XX века, ознаменовала собой переход от борьбы вооружений к борьбе в спорте.

Во всём мире именно стремление к просмотру противостояний привлекает миллионы зрителей – поклонников (фанатов) таких клубов, как «Барселона» и «Реал», «Манчестер Юнайтед» и «Челси», «Ювентус» и «Интер», «ЦСКА» и «Спартак», организованных футбольными лигами разных стран. Всё это соответствует практике за границей, где футбольная лига признана наиболее оптимальным и эффективным способом организации работы футбольных клубов. В современной России футбольные лиги представляют собой своеобразный «гибрид», в котором сосуществуют командно – административные методы управления и рыночные, договорные подходы. Существование футбольных клубов в России на рыночных началах, предусматривающих покрытие расходов доходами, компенсируется за счет средств либо государственных предприятий, либо региональных бюджетов, либо министерств, которые оказывают им покровительство [1].

Все футбольные лиги мира представляют собой примеры олигопсонии [1]. Все фирмы – футбольные клубы, входящие в футбольную лигу, закупают всё рыночное предложение ресурса под названием «футбольный игрок». Спортсмены могут продавать свои услуги только одной из команд, которая остановила на нём свой выбор. Эта структура становится более сложной, если рассматривать ситуацию открытых футбольных лиг, когда потенциальными нанимателями могут служить футбольные клубы из разных футбольных лиг. При этом работодателем для спортсмена является лига, а клуб – это лишь место его работы. Одной из причин нерентабельности футбольных клубов в России и недополученной прибыли в других странах считается личная финансовая заинтересованность игроков, каждый из которых оговаривает величину своего контракта. При этом каждый клуб преследует свои цели, а не цели всей футбольной лиги, когда подбирает игроков для работы.

Футбольный клуб, прежде всего, это разветвлённая инфраструктура, и поэтому отсутствие главных составляющих может существенно тормозить его

функционирование.

Во-первых, футбольный клуб непосредственно должен иметь своё территориальное размещение, как и любое юридическое лицо. По сути, это такая же фирма, как и любая другая. Для того, чтобы проводить футбольные матчи, футбольный клуб должен располагать стадионом. Самым распространенным вариантом следует признать наличие собственной арены. В современном футболе наличие современного стадиона означает не только престиж, но это и экономическую эффективность. Некоторые команды могут арендовать или делить его с другими командами, однако это сопряжено с дополнительными издержками. Европейская практика дает пример стадиона “Сан-Сиро” (Милан), к которому с одинаковой значимостью относятся местные футбольные клубы “Интернационале” и “Милан”. В России подобная практика связана со спортивной ареной “Лужники”. Эти стадионы в своё время были построены в период подготовки к крупным спортивным форумам и являются фактически собственностью государства, а впоследствии передаются в аренду клубам. Проведение игр на известных, современных спортивных комплексах, безусловно, привлекает дополнительных болельщиков. Футбольному клубу не обойтись без наличия спортивной базы как основного центра подготовки и обеспечения тренировочного процесса и наличия собственных транспортных средств, вследствие постоянных перелётов и переездов.

Во-вторых, футбольный клуб – это весь персонал, готовящий и обеспечивающий проведение футбольных матчей. Основной статьёй расходов клуба является выплата заработной платы и премий футболистам, (администрации, медицинскому персоналу, многочисленным тренерам). Издержки, связанные с содержанием футболистов, обусловлены не только с выплатой заработной платы, но и сопряжены с трансферной деятельностью клуба. Ежегодно происходят траты на продажу и покупку футболистов. С одной стороны, это может быть доходной частью бюджета, с другой - расходной.

Любой клуб старается рационально вести свою селекционную работу, при этом не ставится основной задачей покупка футболиста по определенной цене и последующая его продажа по более высокой. Здесь преобладает спортивная заинтересованность: нецелесообразно может выглядеть продажа футболиста, если своим «присутствием» в клубе он может принести в перспективе большие доходы. Немалая часть средств вкладывается в развитие детско-юношеских спортивных школ, поскольку воспитание футбольной молодежи может принести в будущем немалые дивиденды для футбольных клубов.

В российской практике только футбольный клуб ЦСКА официально представляет общественности свой бюджет. Отсутствие прозрачности бюджетов остальных команд лишает возможности проведения более детального анализа эффективности функционирования футбольных клубов. Можно выделить лишь основные источники расходов футбольного клуба ЦСКА, что фактически обуславливает уровень средних издержек. Так, общая сумма расходов клуба в 2009 г. составила 61,384 млн. долл. (100,0%), в том числе: зарплата и премии – 45,434 (74,01%); налоги – 3,827 (6,23%); расходы на участие в соревнованиях 3,941 (6,42%); организация тренировочного процесса – 4,134 (6,73%); расходы на ДЮСШ – 2,362 (3,85%); административные и коммерческие расходы – 0,65 (1,06%); возможные расходы по трансферам, финансирование от акционеров – 9,983 (16,26%) [24].

Главное принципиальное отличие Российской футбольной профессиональной лиги от зарубежных лиг заключается в том, что вторые являются коммерческими организациями, а в России – наоборот, она имеет официальный статус некоммерческой организации. Такой подход акцентирует внимание на том, что для повышения доходности необходима коммерциализация экономической деятельности.

Безусловно, отношения между лигой и клубами, между клубами и официальными лицами требуют жёсткой регламентации, как гарантии

выполнения трудовых отношений. Крупнейшей мировой организацией, созданной для этих нужд, является «FIFPro» (ассоциация профессиональных футболистов). Эта организация была создана бывшими игроками и направлена на поддержку футболистов и их защиту от несоблюдения трудовых обязательств и произвола со стороны футбольных клубов. В России крупнейшей организацией, образованной в 2005 году, является Профсоюз футболистов и тренеров (ПФиТ). Зачастую, футболисты и тренеры сталкивались с проблемами невыплаты заработной платы, необоснованных расторжений контракта, отказами от выплаты компенсаций и страховых со стороны футбольных клубов. От этих нарушений прав работников страдает не только конкретный футболист, но и вся лига. В такой лиге меньше стимулов играть, так как существует экономическая неопределённость. С целью соблюдения прав работодателями при создании профсоюза подписывается соглашение лиги и профсоюза.

Например, несколько лет назад следующие требования были выдвинуты футболистами Российской футбольной профессиональной лиги профсоюзу:

- установка фиксированного размера минимальной ежемесячной заработной платы после достижения футболистом 17 лет;
- снижение возраста, начиная с которого выплачивается компенсация клубам при переходе игрока в другой клуб с 23 до 21 года;
- обязательная страховка футболистов на случай получения серьезной травмы или потери профессиональной трудоспособности;
- усиление контроля за деятельностью агентов;
- введение представителей профсоюза футболистов и тренеров в состав палаты по разрешению споров Российского футбольного союза (РФС) и исполком РФС [14].

Вышеперечисленные пункты представляют собой насущные требования, которые до этого не всегда выполнялись в России. Все эти нормы традиционно

выполняются в зарубежных футбольных лигах. Одну из основных проблем составляют раздутые бюджеты футбольных клубов. В период нестабильного функционирования российской экономики участились случаи невыполнения финансовых частей контрактов. Чтобы избежать подобных нарушений, необходимо учитывать зарубежный опыт, согласно которому перед началом сезона формируется страховой фонд заработной платы. Контракт должен быть не только декларирован, но и финансово обеспечен [19].

Профсоюз футболистов и тренеров создан для поддержки также тренеров и другого персонала клубов. Различные категории работников сталкиваются абсолютно с такими же проблемами, как и футболисты: невыплата заработной платы и досрочное расторжение контракта. В какой-то мере тренер является менее защищённым и при потере работы ему гораздо сложнее трудоустроиться.

Изначальной причиной несоблюдения контрактных обязательств, а как следствие и создания профсоюзов, можно назвать противоречие трудового и спортивного законодательства. Это связано с специфическими особенностями футбола, занятость в котором нельзя полностью подвести к нормам трудового кодекса РФ и других стран. В Европе работает специальная программа – “Социальный диалог”, в которой принимают участия УЕФА, Европейская комиссия, клубы и профсоюз. Идет постоянный обмен мнениями и совершенствование как трудового, так и футбольного законодательства [9]. Специалисты признают, что для России наилучшим решением проблем видится применение правовых норм в области футбола, принятых в европейских организациях, как у наиболее продвинутых в этом плане.

Все футбольные лиги стран мира проводят чемпионаты по двум системам: “Весна-Осень” и ”Осень-Весна”. Для стран восточной Европы в основном и меньше, ввиду климатических условий для остальной европейской футбольной составляющей, эта проблема весьма актуальна. Система «Весна-осень», действовавшая до 2011 года в РФПЛ, предполагала начало сезона в середине

марта и окончание в середине ноября. Такое положение дел прямым образом связано, во-первых, с повышением качества футбольного шоу, и, во-вторых, с привлечением футбольных болельщиков на стадионы. С одной стороны, в плохую погоду большинство болельщиков не очень стремились бы попасть на стадион. С другой стороны, возникает принципиальный вопрос о конкурентоспособности российских клубов на международной арене. Это связано с тем, что в период наступления стадии плей-офф еврокубков, то есть, начиная с конца февраля, клубы, играющие в чемпионатах по системе “Осень-Весна”, находятся в сравнительном преимуществе, команды этих футбольных лиг находятся в хороших спортивных кондициях, тогда как футбольные клубы футбольных лиг с противоположной системой ещё только набирают её после очередных отпусков. Стоит отметить, что по системе “Весна-Осень” проводят свои чемпионаты футбольные лиги скандинавских стран и большая часть восточно-европейских. Команды этих стран не имеют успехов в Европе.

С точки зрения экономических и спортивных интересов выходом следует признать переход на систему “Осень-Весна”, но итогами может стать понижение качества предлагаемого шоу, травматическая опасность для футболистов и снижение интереса зрительской аудитории. РФПЛ согласовала программу развития, включающую в себя переход на противоположную систему к 2012 году [12]. За этот срок предусматривается развитие инфраструктуры клубов, особенно повышение качества футбольных стадионов, футбольных покрытий.

Футбольное шоу имеет своих потребителей, использующих различные способы приобретения соответствующих услуг. Первый из них, самый дорогостоящий – это просмотр футбольного матча на футбольном стадионе. Он включает в себя приобретение входных билетов и абонементов на соревнования (ticketing), а также транспортные издержки, связанные с дорогой на стадион [15]. Футбольный клуб проводит в футбольном сезоне футбольной лиги

одинаковое количество “домашних матчей” и “выездных”. Большинство потребителей – футбольных болельщиков имеют такое же территориальное размещение, как и их футбольный клуб (город, район). То есть для них транспортные издержки на домашние матчи минимальны. Открытым остаётся лишь вопрос цены билета. Что касается выездных матчей, то большинство клубов содействует своим потребителям, зачастую предоставляя транспорт для организованных выездов, в иных же случаях футбольные болельщики должны сами решать проблему поездки на выездные матчи.

Второй способ – это просмотр видеотрансляций (broadcasting). Действительно, это самый распространённый вид просмотра шоу. Самым доступным его делает возможность просмотра, не выходя из дома (в силу причин финансового характера, занятости на работе, командировок и т.д.) [15]. В России до недавнего времени просмотр видеотрансляций был организован на общественных каналах телевидения и не требовал никаких денежных затрат. Но, начиная с 2008 года, начали обсуждаться вопросы по переходу матчей РФПЛ на платную основу. Так, все ведущие ФЛ Европы давно уже используют эту практику. Причём существуют два основных способа распределения прибыли от видеотрансляций. Первый из них предполагает раздел поровну между всеми командами лиги общего фонда, вырученного от продажи прав трансляций телекомпаниям. Это представляется достаточно разумным, так как телекомпании покупают права на показ всего сезона и предполагается показ всех команд в равной степени. Логичным выглядит, что каждый футбольный клуб претендует на одинаковую долю. Второй путь предусматривает разделение общего фонда между командами лиги согласно ряду объективных критериев, в числе которых – статус клуба, «звездность» игроков и др. Этот путь более сложный, но более рациональный для топ-клубов, которые могут заключать персональные контракты с телекомпаниями. Действительно, если футбольный клуб собирает большую зрительскую аудиторию, то он правомерно может

ожидать более высокую прибыль от этой статьи доходов, так как его матчи вызывают повышенный интерес.

До настоящего времени трансляции РФПЛ на “НТВ-Плюс”, из-за несущественного фактического охвата населения страны (как в домовладениях, так и в спортбарах), практически не оказывают влияния на характеристики популярности нашего футбола [9]. По мнению Владимира Вайнштейна, заместителя руководителя Дирекции спортивных каналов “НТВ-Плюс”, будущее за коммерческим футболом, иначе заработать на телестрансляциях футбольным клубам не удастся [25]. С одной стороны это вызывает череду недовольств со стороны потребителей, так как в связи с рядом социально-экономических факторов и особенностями территориально-пространственного положения регионов России, немногие любители футбола могут позволить себе использование спутникового телевидения. С другой стороны, эта мера представляется адекватной. Во-первых, вырученные деньги пойдут самим футбольным клубам; а во-вторых, нельзя не признать определённые заслуги спутникового телеканала в решении ряда организационно-технических вопросов, направленных как на унификацию и улучшение трансляций, так и на повышение качества показа [9].

В современных условиях увеличивается зрительская аудитория просмотра футбольного шоу через сеть Интернет. Просмотр футбольных матчей через сеть Интернет позволяет зрителям, не выходя из дома, смотреть практически все матчи в мире в режиме он-лайн (on-line). Первая статья затрат, с которой сталкивается потребитель в данном случае – это плата за само использование сети Интернета провайдеру. Другая статья затрат связана с использованием платных сайтов и платных просмотров футбольных матчей. Это связано с тем, что общедоступные Интернет-ресурсы предлагают хотя и изобилие в показе футбольных матчей, но в очень посредственном качестве, а использование платных Интернет-ресурсов позволяет получить шоу намного более высокого

качества и зрелищно более привлекательного.

Среди других видов потребления шоу, можно отметить аудиотрансляцию и прессу. Они не предоставляют возможности потребителю видеть матч, но помогают ему ознакомиться со всеми событиями шоу. Причём в прессе потребитель может всегда узнать мнение специалистов и экспертов. Это самый дешёвый по стоимости вид потребления.

Альтернативными услугами - заменителями для футбольной лиги и футбольного шоу можно назвать:

во-первых, – различные настольные игры, затраты личного времени и средств на игру которые предполагают отдых, а также разновидности игр, связанные со спортивным азартом;

во-вторых, – альтернативный просмотр событий и состязаний иной спортивной направленности.

В большинстве европейских стран имеются лиги по разным видам спорта, такие как баскетбольные, хоккейные, волейбольные. Они создают конкуренцию футбольному шоу, а с другой стороны - выступают явным заменителем досуга для спортивного болельщика.

Широко известно, что многие футбольные болельщики не ограничиваются интересом к футболу только со стороны одной команды из своей страны. Многие из них интересуются зарубежными футбольными лигами и клубными европейскими турнирами. Эти лиги и турниры (а также футбольные шоу, создаваемые ими) также вносят свой вклад в конкуренцию.

Конкуренцию создают и крупные спортивные форумы по любым видам спорта, основными форумами, в том числе Олимпийские игры, Чемпионаты мира и т. д. В связи с проведением таких спортивных соревнований футбольные болельщики могут на время терять интерес к своим изначальным спортивным приоритетам.

Формирование спроса на футбольное шоу находится под воздействием

неценовых факторов. От их изменений зависит в каком количестве будут раскуплены билеты на стадион, сколько болельщиков выберут просмотр у экранов мониторов, интересным ли будет для них ознакомление с подробностями в прессе. Главными факторами, определяющими популярность футбольного шоу футбольной лиги, являются следующие:

- наличие региональной команды в футбольной лиге;
- количество прямых доступных трансляций;
- успешность выступления клуба, представляющего конкретный регион или за который болеет большинство его жителей;
- традиции футбольных болельщиков и местный менталитет [9].

Конечно, степень воздействия этих факторов различна, но каждый из них имеет практическое значение. В разных странах неодинакова и мера влияния конкретных обстоятельств. Так, например, нет равных менталитету и образу футбольного болельщика в Англии. В стране родоначальнице современного футбола для нескольких поколений футбольное шоу превратилось из просто развлечения в образ жизни людей. Здесь созданием организованных фанатских клубов поддержки отдельных футбольных клубов из не самых престижных лиг нельзя никого удивить; наблюдается повсеместное создание клубов поддержки отдельно взятых игроков.

Интересна и другая тенденция. Несмотря на наличие футбольных лиг в Азии, они не имеют высокой популярности среди населения. Наоборот, местные телекомпании тратят огромные деньги на покупку прав трансляций ведущих европейских футбольных лиг. Популяризация футбола в этой части света связана непосредственно с маркетинговой деятельностью известных клубов.

В России эти факторы действуют по-иному. Например, в 2010 году аудитория РФПЛ равнялась почти 15 миллионам жителей страны. Именно столько футбольных болельщиков в России периодически следили за ходом



турнира и хотя бы изредка наблюдали соответствующие матчи по телевизору (более 98%) и/или на стадионах (менее 2%). В 2009 г. произошли некоторые структурные изменения в предпочтениях российских болельщиков. Во-первых, это было связано с попаданием в элитный дивизион футбольных клубов “Ростов” и “Кубань”. Ростовская область и Краснодарский край входят по количеству населения в первую десятку регионов РФ и имеют характеристики популярности футбола выше среднего уровня по стране. Во-вторых, на треть сократилось количество прямых трансляций российского чемпионата на общедоступных каналах. Например, на телеканале “Россия-2” вместо двух матчей из каждого тура было запланировано показывать только один (в Зауралье такое сокращение составило 50% – “Первый канал”, как правило, показывает матчи в записи).

Первый вопрос, требующий внимания, заключается в определении рационального количества футбольных команд в составе футбольной лиги. Количество участников практически в любом другом виде деятельности формируется нерегламентированно. Действие антимонопольного законодательства, запрет сговоров оказывают существенное влияние на искусственное определение количества производителей. Футбольные лиги выступают как исключение из этих правил. Перед началом каждого из сезонов органы управления футбольной лигой решают вопрос о её размере. В основном это направлено на создание в лиге оптимального с точки зрения экономики баланса. Ключевую роль играет размер страны организатора. С одной стороны - это общее наличие зарегистрированных футбольных клубов, с другой - влияние транспортных издержек клубов. Например, в главных футбольных лигах Литвы и Армении - всего по восемь команд, в Швейцарии, Австрии и Латвии - по десять, в ведущих футбольных странах Европы (Англии, Испании, Италии) - по двадцать, то есть в 2 раза больше, в Российской футбольной Премьер-лиге - шестнадцать.

С другой стороны – это количество кругов состязания. В основном он напрямую связан с количеством команд участниц, но в обратной зависимости. Иными словами, чем меньше футбольных клубов, тем больше кругов. Объясняется это тем, что футбольные лиги стремятся к продолжительности чемпионата наравне друг с другом. Ведущие европейские чемпионаты придерживаются двухкругового турнира, другие страны проводят по три-четыре круга.

Практически во всех странах, за исключением лишь территориально малых по размеру, существует не одна футбольная лига, а целая система лиг. Своеобразная иерархическая лестница предполагает, что в каждой стране существует главная футбольная лига страны. Самыми известными и наиболее успешными можно назвать “Английскую Премьер-лигу”, испанскую “Ла-лигу”, немецкую “Бундеслигу”, итальянскую “Серию А”. Наша страна представлена уже ранее упомятой “Российской футбольной Премьер-лигой”. Далее находятся лиги, находящиеся по своей значимости ступенькой ниже. В основном они имеют несложные названия, ограничивающиеся видом “Первый дивизион”, “Второй дивизион”. Наиболее представительна иерархия в Англии, где количество футбольных лиг не менее семи. Локальные лиги могут делиться, в свою очередь, на несколько составляющих. В России подобным образом территориально сформирован “Второй дивизион”. В подобных лигах клубы не обладают достаточными бюджетами, чтобы ездить на гостевые матчи по всей стране.

Важной характеристикой футбольной лиги считается взаимодействие лиг страны через обмен клубов (promotion and relegation). Это команды, которые по окончании сезона покидают или попадают в лигу. Данная процедура создана для стимулирования футбольных клубов в их развитии. В противном случае футбольные клубы, не борющиеся во главе турнирной таблицы, могли бы терять стимулы ещё в середине (а то и раньше) чемпионата. Обычно число

команд, покидающих и пополняющих лигу, равно трём. Но возможны различные вариации. В Израиле выбывают три из двенадцати команд, а в Бельгии - всего одна из восемнадцати. Это связано с уровнем конкуренции. Чем более равные по силе футбольные клубы играют в лигах, тем больше ротация. Там же, где существуют более выраженные различия в конкурентоспособности, нецелесообразно выводить и вводить большое количество команд, так как это может ослабить спортивную составляющую лиги. Мировая практика футбола представлена случаями серии плей-офф для команд, претендующих на смену дивизиона. Немаловажным стимулом к развитию является представительство наиболее успешных команд высшего дивизиона в континентальных турнирах. В зависимости от успешности футбольной лиги, определяемой рейтингом УЕФА "вставка", каждая страна имеет свою квоту. Лиги-гранды в Европе имеют представительство четырёх команд в "Лиге Чемпионов" и ещё двух в "Кубке УЕФА", который уже переименован в "Лигу Европы". Россия в последние годы представляется двумя командами в первом турнире и двумя или тремя - во втором. Рейтинг УЕФА обновляется каждый год.

В связи с повышением значимости футбольных состязаний для воспитания подрастающего поколения нашей страны, актуальным становится вопрос о расширении РФПЛ до двадцати команд. Президент РФПЛ видит целесообразным такой подход, но считает его практическое введение преждевременным [20]. Это связано с тем, что такое нововведение должно совпасть с выходом футбольных клубов на самоокупаемость.

Существует другое мнение руководства футбольного клуба "Спартак" о целесообразности введения английской практики матчей плей-офф между командами, занявшими 13-14 места в РФПЛ и 3-4 - в Первом дивизионе. Главы и РФС и РФПЛ положительно относятся к данному это предложению [20]. Это свидетельствует о том, что большое количество клубов низшего дивизиона сравнимы по силе с командами высшего дивизиона.

Важной составляющей сферы футбола считается дифференциация услуг по различным критериям. В качестве первого критерия используется местоположение проведения футбольного матча, которое будет выгодно с точки зрения времени поездки и/или транспортных издержек. В футболе такой критерий будет мало значим. Отметим, что здесь имеется в виду ситуация проведения, например, домашних матчей разными футбольными клубами. Игры являются однозначно запланированными и происходят в определённый срок, то есть практически все номинальные потребители осведомлены о месте и времени события. Для них каждый матч - это уникальное явление. Для категории случайных болельщиков выбор просмотра конкретного матча определяется в большей степени по совету друзей и знакомых, с которыми предположительно намереваются осуществить поход на стадион, поэтому территориальное расположение не влияет на выбор проведения матча. Такой вид просмотра, как видеотрансляция осуществим, поскольку футбольный клуб может иметь свой собственный канал вещания, по которому непременно будет показан матч именно этого клуба, в отличие от телевизионных каналов, которые выкупили права на показ матчей лиги. Неопределённым остаётся лишь момент показа определённого матча и определённых команд, что несущественно влияет на дифференциацию футбольного шоу.

Высокую значимость имеет качество услуг, в данном случае комфорт просмотра шоу на футбольном стадионе, то есть второй критерий. Гораздо приятнее наблюдать, а следовательно получать эстетическое удовольствие от происходящего в комфортной обстановке. Здесь выигрывают футбольные клубы, обладающие современными сооружениями с более удобными местами для сидения, наличием дополнительных так называемых "вип-зон", клубными музеями и кафе [15]. Однако большинство болельщиков предпочитает сопереживать происходящее на стадионе.

В качестве третьего критерия специалисты выделяют исключительно

хорошее (или плохое) обслуживание. Под ним следует понимать отношение к посетителям футбольно-зрелищных мероприятий обслуживающего персонала на стадионе, создание особенного ажиотажа и праздничной обстановки, наличие красочного представления. В российской действительности к этому прибегает футбольный клуб “Локомотив”. В его практике была замечена организация пиротехнических эффектов во время выхода и представления команд [2].

При рассмотрении четвертого критерия следует выделить особую роль субъективного имиджа. Футбольное шоу в каждом конкретном случае может получиться непредсказуемым. Но потенциально именно та лига, и именно те футбольные клубы, которые нацелены на качественный результат, который отличается стабильностью, создают себе привлекательный имидж. Дифференциация качества идёт главным образом по уровню предоставляемого футбольного шоу.

Конкурентоспособность футбольной лиги определяется, главным образом, составом входящих в неё футбольных клубов. В мировой практике прослеживается положительная корреляция между количеством команд, борющихся за первенство в национальном чемпионате и успешностью выступления их в частности в европейских турнирах. Если в футбольной лиге существует явный фаворит на протяжении некоторого количества лет, то от этого данный футбольный клуб как минимум не становится сильнее.

Наиболее жёсткая конкуренция будет служить стимулом для всеобъемлющего повышения качества предлагаемого шоу всеми участниками. Самым ярким примером за последние годы выделяется опыт Английской Премьер-лиги. Началом качественного роста можно считать покупку футбольного клуба “Челси” российским бизнесменом Романом Абрамовичем. Капитальные вложения с его стороны вывели в скором времени команду на лидирующее положение в стране, но это только подстегнуло остальные клубы

для собственного прогресса. Через два года футбольный клуб “Манчестер Юнайтед” сменил футбольный клуб «Челси» на вершине турнирной таблицы, и в то же время всё более достойное сопротивление лидеру начал оказывать определённый круг команд. В итоге на протяжении последних нескольких лет, начиная с сезона 2005-2006 годов, в четвёрку лучших команд Европы постоянно входят представители английского чемпионата [32].

Следствием наличия конкурентной среды служат издержки для входа на рынок. Регистрация нового ФК с экономической точки зрения выглядит нерентабельно, что обусловлено особенностями организации футбольных лиг. Новой команде придётся начать свой путь с самого низшего дивизиона. Очевидно, что например, в Англии попадание в высший дивизион, выступление в котором рассматривается, в первую очередь, при самом удачном стечении обстоятельств может занять не менее семи лет. Напротив, более логичным выглядит вход на рынок путём покупки действующего футбольного клуба. Естественно продажа прибыльной команды выглядит не совсем логично, но это относится к командам, испытывающим серьёзные финансовые проблемы. Следствием этого барьером для входа может служить “поиск” подобного футбольного клуба. Футбольные лиги представляют крупные финансовые единицы, что сопряжено со значительными денежными вливаниями при желании войти в эту сферу.

Расширение ассортимента, освоение новых видов производства и продукции, производимой фирмой для повышения эффективности деятельности, увеличения прибыли в футбольных лигах находит отражение в производстве и продаже клубной атрибутики. Такой дополнительный источник дохода для клубов пользуется высокой популярностью среди болельщиков. 116 клубов высших лиг шести ведущих европейских стран, в которых культивируется увлечение футболом, зарабатывают ежегодно от 600 до 650 миллионов евро на продаже фирменной атрибутики. Эта сумма, подсчитанная

впервые, стала одним из результатов исследования «European Football Merchandising Report», подготовленного компаниями SPORT+MARKT и PR Marketing. Возглавляют рейтинг 20 клубов - представители английской «Премьер-Лиги» со значительным преимуществом – суммарными доходами от мерчандайзинга в 171 млн. евро, что вполне согласуется с данными о доходах на клуб – в 8,6 млн. евро. Испанская “Ла-Лига” занимает вторую позицию – суммарно 145 миллионов евро и 7,3 миллиона евро на клуб. И на третьем месте немецкая “Бундес-Лига” – 127 миллионов евро и 7,1 миллионов евро соответственно. После французской «Лиги-1», итальянская «Серия А» зарабатывает на продажах атрибутики сравнительно мало – только 3,2 миллиона евро в среднем на клуб. Последнюю позицию занимает датская лига – с суммарным доходом в 22 млн. евро [21].

Важные факторы, которые влияют на доходы от продажи атрибутики – спортивный успех, размер внутреннего рынка, число болельщиков внутри страны и за ее пределами, а также наличие развитой системы мерчандайзинга.

### **3.3. Подходы к социально-экономической оценке результативности российской футбольной профессиональной лиги**

Российская футбольная Премьер-Лига создана в форме некоммерческого партнерства. Ее можно рассматривать как основанную на членстве некоммерческую организацию, учрежденную в соответствии с Гражданским кодексом Российской Федерации, Федеральным законом «О некоммерческих организациях», иными законодательными и нормативными актами Российской Федерации для содействия ее членам в осуществлении деятельности, направленной на достижение целей, предусмотренных ее Уставом.

Некоммерческое партнерство «Российская футбольная Премьер-Лига» объединяет любительские футбольные клубы России высшего дивизиона, по

поручению Российского футбольного союза организует и проводит Всероссийские футбольные клубные соревнования среди клубов высшего дивизиона, координирует спортивную и организационно-управленческую деятельность любительских футбольных клубов России высшего дивизиона и другие отношения между ними, а также осуществляет иную деятельность в соответствии с действующим законодательством Российской Федерации, Уставом Международной Федерации футбола (ФИФА), Уставом Союза европейских футбольных ассоциаций (УЕФА), Уставом Российского футбольного союза (РФС), другими регламентирующими документами этих организаций и ее Уставом.

Основными целями создания и деятельности Премьер - Лиги являются эффективное содействие в развитии спортивной и иной деятельности любительских футбольных клубов России Членов Премьер - Лиги, организация и проведение в установленном порядке российских соревнований по футболу среди Членов Премьер - Лиги, развитие и популяризация футбола, совершенствование организационных основ российского любительского клубного футбола, развитие и укрепление спортивных международных связей, развитие материально-технической базы Премьер – Лиги и ее Членов, а также представление и защита общих интересов Членов Премьер – Лиги.

Предмет деятельности Премьер – Лиги: организация и проведение в соответствии с регламентом, утвержденным Российским футбольным союзом Всероссийских соревнований по футболу среди Членов Премьер – Лиги; подготовка футболистов в сборные команды России; определение обязательных критериев (требований и условий) для Членов Премьер – Лиги; решение вопросов, связанных с внутрироссийским трансфером футболистов – любителей, входящих в состав футбольных клубов Премьер – Лиги или переходящих в их состав в соответствии с требованиями ФИФА, УЕФА, РФС; создание собственной и участие в совершенствовании материально-

технической, Учебно-тренировочной, спортивно-оздоровительной и реабилитационной базы Членов Премьер – Лиги; организация в установленном порядке футбольно-спортивных лотерей и иных мероприятий подобного рода, непосредственно связанных с футбольными соревнованиями, проводимыми под эгидой Российского футбольного союза и Премьер – Лиги; определение перечня, организация изготовления и вручения памятной, официальной, наградной и иной атрибутики с символикой Премьер – Лиги; координация взаимоотношений Членов Премьер – Лиги и Премьер – Лиги в целом с рекламодателями, рекламными и информационными агентствами, теле- и радиовещательными компаниями, реализация коммерческих и иных прав переданных Премьер – Лиге ее Членами, а также защита имущественных и личных неимущественных прав Членов Премьер – Лиги и Премьер – Лиги в целом перед хозяйствующими субъектами рынка; содействие в оказании консультационных, информационных, рекламных маркетинговых и иных услуг; проведение осуществление любых, предусмотренных действующим законодательством Российской Федерации сделок с движимым и недвижимым имуществом для выполнения своих уставных целей; осуществление внешнеэкономической деятельности в соответствии с действующим законодательством Российской Федерации; осуществлении редакционно-издательской и полиграфической деятельности; занятие иной деятельностью, соответствующей уставным целям и не запрещенной законодательством Российской Федерации.

Премьер – Лига является юридическим лицом по законодательству Российской Федерации, имеет в собственности обособленное имущество, отвечает по своим обязательствам этим имуществом, может от своего имени приобретать и осуществлять имущественные и личные неимущественные права, быть истцом и ответчиком в суде.

В соответствии с решением ФИФА Российский футбольный союз является

единственной в Российской Федерации организацией, уполномоченной осуществлять в полном объеме руководство футболом на всей территории России, представлять за рубежом российскую футбольную общественность. Премьер – Лига выполняет решения Российского футбольного союза по вопросам, относящимся в сфере управления российским футболом. Она самостоятельно планирует свою деятельность, вправе привлекать для работы российских и иностранных специалистов, самостоятельно определять формы, размеры и виды оплаты их труда, в порядке установленном действующим законодательством Российской Федерации. Помимо этого Лига представляет и защищает права, отстаивает законные интересы самой Премьер – Лиги и ее Членов в органах государственной власти, органах местного самоуправления и других организациях. В соответствии со своим уставом Лига отвечает по своим обязательствам всем тем своим имуществом, на которое по законодательству Российской Федерации может быть обращено взыскание, но не отвечает по обязательствам своих Членов, а члены Премьер – Лиги не отвечают по обязательствам Премьер – Лиги.

Членами Премьер – Лиги являются нелюбительские футбольные клубы, являющиеся юридическими лицами, получившие право на участие в чемпионате страны в соответствии с Регламентом российских соревнований по футболу, утвержденным РФС. Премьер – Лига ведет реестр Членов Премьер – Лиги.

По действующим положениям Премьер – Лига может осуществлять финансово-предпринимательскую деятельность лишь постольку, поскольку это служит достижению целей, ради которых она создана, и соответствующую этим целям. Полученная Премьер – Лигой прибыль не подлежит распределению между ее Членами. Для осуществления предпринимательской деятельности Премьер – Лига может участвовать в хозяйственных обществах.

Как следует из анализа современной научной литературы исторически

сложилось два основных подхода к развитию профессионального спорта: коммерческо-спортивный и спортивно-коммерческий, между которыми есть существенные различия.

Основу первого, характерного в основном для США, составляет стремление к максимальным доходам, при этом профессиональный спорт рассматривается как специфическая сфера бизнеса. Спортивная деятельность и ее результаты трактуется как средство достижения прибыли. Особенностью национальных чемпионатов является то, что состав команд, разыгрывающих первенство, стабилен из года в год. Команда (или команды), занявшая последнее место, не «вылетает» в низшую лигу. Изменение состава лиги происходит или за счет продажи-покупки клуба, или за счет нового клуба, который должен внести большой вступительный взнос в лигу, распределяемый между всеми командами.

Второй подход в большей степени характерен для Европы (поэтому назовем его европейским). В европейских странах спортивное соперничество является приоритетным фактором и обязательным условием ведения спортивного бизнеса. Команда, занявшая последнее место по итогам чемпионата, выбывает из высшего дивизиона, уступая место другой, отобранной по спортивным результатам.

Для российской профессиональной футбольной лиги характерен больше второй, европейский подход. По нашему мнению, сложившиеся подходы порождают не только различные системы спортивного менеджмента, но и стратегии для регулирования спортивной конкуренции. Американская стратегия, в отличие от европейской, предполагает перераспределение финансовых и людских ресурсов от сильных команд к слабым на том основании, что это создает более благоприятную для бизнеса конкуренцию и, следовательно, способствует усилению зрелищности соревнований. Система менеджмента соревнований также и большей финансовой стабильности клубов

– участников чемпионатов.

С другой стороны, европейская модель построена на конкуренции между спортивными командами, стремящимися создать преимущество, во многом основанное на финансовых возможностях приобретать сильнейших спортсменов. Такое положение дел рано или поздно, как правило, приводит к появлению нескольких (двух-трех) суперклубов, которые из года в год разыгрывают между собой призовые места в чемпионате. Доказательством этого служат европейские национальные футбольные чемпионаты, итоги которых за последние 15 лет подтверждают отмеченную нами закономерность. В Италии доминируют «Милан» и «Ювентус», в Германии – «Бавария» (Мюнхен), в Англии – «Манчестер Юнайтед» и «Арсенал», в Испании – «Барселона» и «Реал» (Мадрид), в России – «Спартак», «Локомотив», ЦСКА; на Украине – «Динамо» (Киев) и «Шахтер».

По мнению ряда исследователей, анализ европейского менеджмента профессионального спорта показывает, что стремление руководителей и менеджеров команд преодолеть сложившуюся ситуацию, заложенную в самой системе организации соревнований, и достичь лучших экономических результатов соблазняет многие клубы вести менеджмент не по средствам, что часто приводит к печальным последствиям.

Рыночные отношения влияют на экономическое поведение футбольных клубов. В ситуации, когда в качестве производимого продукта выступает футбольный матч, приходится отталкиваться не только от каждого конкретного футбольного клуба, но и от каждого сезона. Во многом это связано с бюджетом, который находится в распоряжении клуба. Команде, не обладающей квалифицированным тренерским персоналом, подбором игроков, крайне сложно рассчитывать на выдающиеся спортивные результаты, которые требуют денежных затрат. В основном команде приходится руководствоваться финансовой стороной, просто обеспечивать хотя бы своё существование.

Конечно, номинально каждый футбольный клуб стремится к победе в любом матче, демонстрации наиболее привлекательной игры. Однако нельзя отрицать того, что в матчах с ведущими футбольными клубами лиги некоторые рядовые команды стараются потерпеть как можно меньше очковых потерь и основываются не на фееричном показе игры, а на прагматичном. Другие же команды, вследствие своего турнирного положения обязаны думать о максимальных спортивных результатах.

Капитальная деятельность футбольного клуба составляет наиболее широкий спектр проблем, среди которых выделяется необходимость формирования целенаправленной инвестиционной политики. Цель состоит в том, чтобы имеющийся бюджет расходовать как можно эффективнее. В течение всего сезона футбольная лига выделяет командам возможность приобретать и продавать игроков, представляя так называемое «трансферное окно», которое открывается два раза в год. Футбольные клубы, исходя из своего материального положения и ближайших перспектив, инвестируют, прежде всего, в человеческий капитал. К этому процессу руководство команд относится наиболее осторожно и предусмотрительно. В наличии каждой имеется своя группа экспертов, которые отвечают за выбор возможных кандидатов, просмотр игр с их участием. В современном футболе ценовая политика является достаточно гибкой. Цены на игроков могут быстро взвинчиваться и достигать астрономических сумм. Поэтому неправильное решение в этом направлении (сюда относится как покупка, так и продажа игроков) может привести к серьезным убыткам. Но с другой стороны, на этом можно и неплохо зарабатывать.

Вторая статья инвестиций направлена на расширение и модернизацию инфраструктуры. В первую очередь, это связано с созданием и развитием клубного стадиона. Имея финансовая возможности, футбольные клубы прибегают к постройке современных комплексов. Расширение же действующих

стадионов связано с проявлением возросшего спроса на посещение матчей, причём каждый футбольный клуб должен обладать вполне современным стадионом. Например, футбольный клуб «Манчестер Юнайтед» планирует расширить вместимость стадиона до 96 тыс. чел., чтобы удовлетворить всё возрастающий спрос болельщиков на билеты, то есть это будет уже третье расширение стадиона, начиная с 2005г. [23].

Инвестиции в инфраструктуру включают вложения в спортивные академии, где воспитываются юные футболисты. Футбольные клубы, заинтересованные в своем будущем развитии понимают, что именно молодые игроки смогут пополнить ряды их команд, а также стать дорогостоящим «товаром» для продажи. Создание медицинских центров обеспечивает контроль над частыми травмами спортсменов, потому что они не дают игрокам возможности участвовать в матчах, а, следовательно, и влиять на повышение качества футбольно-зрелищных мероприятий.

Руководство футбольного клуба должно придерживаться баланса в выборе своей инвестиционной политики. Нерациональное использование бюджетных средств может не только ухудшить финансовое положение, но и своими действиями косвенно сказаться на демонстрируемом шоу.

Роль рекламы с современных рыночных отношениях чрезвычайно высока из-за обилия разнообразных товаров и услуг. С одной стороны, реклама и маркетинг в целом могут укрепить позиции в конкуренции, помогая потребителям совершать выбор на основе лучшей информированности, а с другой стороны, реклама может сделать конкуренцию и менее совершенной, продвигая определённый бренд [17, с. 565-566]. Компании по продвижению любого спортивно-зрелищного мероприятия основываются, прежде всего, на максимальной осведомленности потребителей. Относительно футбольного шоу следует отметить, что рекламой проведения футбольного матча занимаются футбольные лиги, УЕФА, ФИФА - как организаторы турниров, под эгидой

которых и проходят поединки. В свою очередь, за это они получают право претендовать на часть прибыли, полученной от проведения матчей.

Стратегия маркетинга для привлечения потребителей, в тот период, когда обещанное зрелище только запланировано к проведению обуславливается тремя факторами. Во-первых, огромное значение придаётся бренду. Футбольный клуб, зарекомендовавший своё имя на протяжении многих лет, уже сам выступает в качестве собственной рекламы [17]. Во-вторых, серьёзным мотивом просмотра является выступление определённого игрока. Специалисты полагают, что создание самой большой в мире «базы» болельщиков, поддержание ее и грамотное распоряжение ею - исключительно технический вопрос. В-третьих, на привлечение потребителей, несомненно, влияет текущее качество игры, которое обычно демонстрирует команда.

Вместе с тем, маркетинговая деятельность для футбола проявляется в заключении спонсорских соглашений. В этих случаях значительную статью доходов составляет продвижение абсолютно другого продукта или услуги, путём размещения всевозможной рекламы на всём, что связано с футбольным клубом: специально отведённые места на стадионе, клубная экипировка, транспорт. Естественно, величина соглашения и выбор «команды-промоутера» зависят от величины зрительской аудитории, которая связана с футбольным клубом. Рекордной суммы достигла договорённость в 2006г. между футбольным клубом «Манчестер Юнайтед» и крупнейшим страховым гигантом «Эмерикен Интернейшнл Груп» (AIG) в 56,5 млн. ф. ст. на 4 года [29]. Такая политика оказывает существенное влияние на потенциал и финансовые перспективы спортивного коллектива.

К стратегическому поведению футбольного клуба стоит отнести своеобразное двухстороннее сотрудничество команд, проявлениями которого выступают соглашения, подписывающиеся с целью активной трансферной деятельности. Необходимо отметить, что подобные официальные отношения

между клубами одного уровня носят более формальный характер, поскольку они направлены на ускорение режима заключения контрактов, урегулирования вопросов, связанных с получением прав на работу в другой стране, оформления финансовых сторон. Более актуальным и практически значимым признаётся договор между командами разного класса. Это принято называть сотрудничеством между клубом-грандом и так называемым фарм-клубом, что фактически означает выкуп наиболее перспективных игроков из него, сдачу в аренду своих игроков для дальнейшего совершенствования профессиональных навыков и роста.

Подобные примеры нередки в мировой практике, однако, для российской футбольной лиги это новое явление. Руководители футбольных клубов «ЦСКА» и «Локоерена» намерены подписать долгосрочное соглашение, подобно таким, какие существуют между «Манчестер Юнайтед» и «Антверпеном», «Арсеналом» и «Бевереном». В перспективе рассчитывается проведение товарищеских матчей, разнообразная помощь по селекционным вопросам и др. [13].

Но не всегда политика футбольных клубов является прозрачной. В современном мире всё чаще появляются слухи и подозрения в отходе от спортивных принципов. К таковым можно отнести заключение нелегальных трансферных соглашений, применение «откатов», при этом недобросовестное поведение относится чаще к посредникам – футбольным агентам игроков. Другим вариантом отклонения называется проведение договорных матчей, подкуп третьих лиц, таких как судьи. Всё это без сомнения отрицательно сказывается на функционировании всей лиги. Футбол – не тот вид спорта, где в шоу ценится заранее спланированная постановка, потребитель платит свои деньги как раз за непредсказуемость, за импровизацию. Самое громкое проявление «чёрного футбола» произошло в 2005г. в Италии. Скандал начался с выявления финансовых преступлений в деятельности исполнительного



директора «Ювентуса» Антонио Джираудо, что послужило поводом для прослушивания телефонов руководителей «Ювентуса». Это позволило доказать обсуждение ими с представителями футбольной федерации вопросы назначения на матчи «Серии А» того или иного арбитра. По мнению следователей, 19 игр чемпионата страны в «Серии А» сезона-2004/2005 были договорными, причем только на долю «Ювентуса» приходится 12 таких матчей [3]. Также в финансовых махинациях были уличены футбольные клубы «Милан», «Фиорентина» и «Лацио». Санкциями стали отстранения высокопоставленных чиновников, отстранения судей от профессиональной деятельности, огромные денежные штрафы, снятие очков с клубов. А самого сурового наказания удостоился ФК «Ювентус», который был отправлен в дивизион рангом ниже [26].

Экономическая деятельность является целеполагающей, то есть она направлена на получение конкретных практических результатов. С этой точки зрения анализ результативности необходим для сравнения и выявления того, что планировалось получить, того, что получено и того, что можно назвать наиболее социально эффективным.

Наиболее сложным, неоднозначным представляется параметр социальной эффективности функционирования футбольных лиг. С одной стороны, если рассматривать потребителей как зрителей, то это его максимизация полезности, полученная от просмотра шоу в совокупности с издержками, которые были понесены. Здесь футбольный матч выступает как зрелище, которое хотят получить болельщики. Не все футбольные клубы добиваются максимальных спортивных результатов, однако, у них имеется своя группа поддержки. Таким образом, для них полезность зависит не от того, выиграла их команда или проиграла, а от удовольствия, которое они получили от просмотра, а скорее даже от снятия стресса и напряжения повседневной жизни и работы.

С другой стороны, привлечение людей в эту сферу отношений имеет

огромное значение, как для государства, так и для всего общества. Во-первых, это направление молодежи на занятия спортом как залог укрепления здоровья нации. Развитие футбольных лиг и их продвижение на международной арене - это есть повышение авторитета для всей страны, престижа. Также нельзя не отметить, что эти достижения положительно влияют и на самосознание всех её жителей. Каждый гражданин будет гордиться спортивными успехами своей страны, за саму страну, в которой он живёт; происходит возвышение как морального духа, так и чувства, что именно здесь он может добиться многого.

Организация и функционирование футбольных лиг позитивно влияют на экономическую занятость. Для многих быть футболистом - это не только развлечение как работа, не только приложение своих навыков и умений, для них это способ вообще заработать на жизнь. Не все футболисты играют в ведущих футбольных клубах, не у всех из них заработная плата исчисляется многомиллионными контрактами. Основная часть футбольных игроков всех лиг страны имеет заработок, сравнимый с другими отраслями экономики, при учёте того, как коротка профессиональная жизнь спортсмена.

Экономически однозначно выглядит оптимизация функционирования спорта со стороны производителей. «Косвенные» производители ведут свою деятельность относительно максимизации получаемой прибыли. В основном они являются производителями сопутствующих товаров, таких как экипировка, атрибутика. Футбольные лиги и другие фирмы, занимающиеся организацией и проведением футбольных матчей, ориентированы на привлечение новых болельщиков, увеличение продаж билетов, прав на показ, что в итоге нацеливает их на получение максимальной прибыли от этой деятельности.

Эффективность функционирования спорта можно оценивать также с точки зрения прибыльности. Хотя социально-экономическая эффективность, безусловно, важна, но по ней не всегда можно составить адекватную характеристику реального положения дел.

Результативность функционирования экономических агентов в сфере футбольных лиг рассматривается в зависимости от прибыли, полученной как самой лигой, так и выступающими в ней командами. Этим показателем во многом обуславливается успешность и прогресс той или иной лиги. Как известно, российские футбольные клубы не могут считаться прибыльными, а РФПЛ вообще является некоммерческим предприятием. Поэтому в России определение результатов представляет трудноосуществимую задачу.

Существенное увеличение суммы средств, оборачивающихся в российском клубном футболе, послужило объективным ускорителем наметившегося в последние годы роста спортивного уровня отечественного чемпионата. Окончательное становление профессионального футбола в РФ привело к тому, что на смену чисто потребительским финансовым интересам клубов пришли бизнес интересы. Многие известные профессиональные футбольные клубы (ПФК) реорганизовались в частные спортивные организации, в связи с чем перед их руководителями теперь ставятся задачи не только турнирного положения, но и финансовых результатов (подобные задачи не снимаются и с клубов, находящихся под региональной, муниципальной, ведомственной и прочей юрисдикцией, так как в большинстве случаев величины средств, выделяемых из бюджета соответствующих структур на функционирование клуба, недостаточно). Отмечаемый в последние годы рост собственной части доходов российских клубов указывает на постепенную адаптацию бизнес-процессов в футболе. Однако пока только сравнительно малое число клубов высшего дивизиона российского чемпионата – Премьер-лиги – могут говорить об окупаемости затрачиваемых средств на уровне 20–40% и более.

Таким образом, становится очевидной существующая сейчас для профессиональных футбольных клубов проблема получения положительного финансового результата по итогам деятельности. Наличие данной проблемы во многом усугубляется крайне низким уровнем обеспеченности новым научно-

методическим материалом, особенно в сфере экономики. Отсюда следует, что разработка методических подходов к анализу финансовых результатов профессиональных футбольных клубов может служить качественным инструментом в деле увеличения клубами уровня окупаемости своей деятельности. Важная особенностью, которую следует учитывать - наличие расхождений в составе показателей финансовых результатов профессиональных футбольных клубов согласно двум видам финансовой отчетности, составляемой клубами. Первый вид - финансовая отчетность, формируемая клубами, согласно требованиям российского законодательства в области бухгалтерского учета; второй вид – это финансовая отчетность, формируемая клубами для прохождения ежегодной процедуры лицензирования, проводимой Российским футбольным союзом (РФС).

Формы, введенные РФС, существенно отличаются от традиционных, а принципы их построения и состав показателей во многом учитывают особенности футбольной сферы, а также ориентированы на европейские правила ежегодного лицензирования клубов, устанавливаемые Европейским футбольным союзом (УЕФА). В силу этого формируемая методика анализа финансовых результатов для российских ПФК должна главным образом опираться на состав и сущность показателей, представленных в формах отчетности, заполняемых для прохождения процедуры ежегодного лицензирования. Однако по некоторым моментам данная отчетность не удовлетворяет требованиям высокой информативности. Поэтому в подобных ситуациях для целей экономического анализа следует применить симбиоз показателей, представленных в традиционной отчетности и отчетности по лицензированию. В целом, для удовлетворения задач высокой информативности данных, необходимых для принятия эффективных управленческих решений, методика анализа финансовых результатов профессиональных футбольных клубов должна состоять из следующих этапов:

- 1) общая оценка состава, динамики и структуры финансовых результатов;
- 2) анализ величины расходов клуба на оплату труда;
- 3) анализ результатов от прочей операционной и внереализационной деятельности;
- 4) анализ использования прибыли;
- 5) анализ показателей рентабельности и эффективности деятельности.

Данные, полученные по итогам первого этапа анализа, дают общее представление о величине прибыли или убытка профессиональных футбольных клубов, показывают изменение укрупненных показателей финансовых результатов за период. Преобладание в составе затрат клубов статьи расходов на оплату труда (в среднем 65–70%) и существенное влияние с ее стороны на конечный финансовый результат, требуют выделить отдельный этап анализа для оценки данного объекта. Далее следует оценить изменения, произошедшие в составе показателей по прочим (не основным) видам деятельности профессиональных футбольных клубов. Проведение анализа использования прибыли клубов не является столь очевидным в силу убыточности их деятельности. Однако очевидный рост окупаемости затрат профессиональных футбольных клубов и постепенный процесс перехода клубов в частное владение служат причинами для разработки методики данного этапа. Заключительным этапом анализа должно стать обобщение данных, содержащих итоговые результаты деятельности клубов, в рамках которого рассчитываются показатели рентабельности и окупаемости, а также показатели эффективности работы профессиональных футбольных клубов по отдельным направлениям. Также необходимо отметить, что внешние пользователи информации в большей степени заинтересованы в данных, получаемых по результатам анализа первого и последнего этапов. В то же время, информация по другим объектам анализа финансовых результатов для указанной группы лиц менее интересна. Исключение может составлять анализ использования прибыли в случае

рентабельного функционирования футбольного клуба, особенно когда клуб является акционерным обществом и его акции выставлены на торги. В данных о расходах на оплату труда, а также данных о прибыли (или убытке) от операционной и внереализационной деятельности в первую очередь заинтересовано руководство клуба [16].

Оценка коэффициента затрат на заработную плату по отношению к затратам на переход игроков ( $wages/turnover\ ratio$ ) показывает стратегию формирования состава команды: делается ли ставка на постоянных игроков или на частую их смену. В лигах “Большой пятёрки” значение этого коэффициента составляет примерно 62–64%, за исключением “Бундес-Лиги”, в которой оно достигло 45% [27]. Экономически это означает приток в чемпионат менее квалифицированных игроков, то есть снижение планки конкуренции. Такая политика не является рациональной, так как приглашение иностранцев, которые существенно не отличаются от отечественных футболистов, ведёт к ослаблению национальной составляющей клубов, которая формирует сборную данной страны. Это отрицательно повлияло на успешность выступления немецких клубов на международной арене, которые несколько лет уже не могут добиться значимых результатов в главных европейских турнирах. Также этот коэффициент косвенно отражает исторически сложившуюся тенденцию, что рост доходов сопровождается ростом заработной платы среди действующих игроков клуба, подтверждение чего можно проиллюстрировать цифрами: рост доходов футбольных клубов составил 184 млн. евро при росте затрат на оплату труда всего на 12 млн. евро (данные за 2009 год).

Таким образом, исследование футбольных лиг позволило получить комплексное представление о сфере профессионального спорта, что позволило изучить всю совокупность субъектов отношений, к которым относят футболистов, тренеров, других официальных лиц, профсоюзы, а также остальные фирмы, предлагающие организационные, медицинские и

юридические услуги. Главным продуктом следует признать футбольный матч или шоу, несмотря на то, что основная цель экономических участников сводится к получению максимальной прибыли от продаж билетов, прав на всевозможные трансляции, рекламных контрактов и других сопутствующих товаров.

Немаловажную роль в перспективе играет инвестиционная привлекательность. Причём, как со стороны владельцев футбольных клубов, так и со стороны других отраслей экономики, готовых вкладывать в футбольную сферу. Конечно, она основывается, прежде всего, на потенциальных доходах, престиже, растущем спросе со стороны болельщиков. Но в последнее время всё более популярной становится спортивная составляющая для крупных бизнесменов, которые готовы покупать права на владение командами. Примерами оптимально функционирующих футбольных лиг следует назвать зарубежные: английские, испанские, немецкие. Существующие отечественные футбольные лиги не отвечают в полной мере экономической составляющей современного рынка.

## **Глава 4. Использование целевых программ для регулирования развития сферы спортивных услуг**

### **4.1. Особенности реализации федеральных целевых программ в сфере спорта**

Сфера спортивных услуг, как и любая другая социальная сфера, требует регулирования со стороны государства и общественных организаций, а также бюджетного финансирования. Один из эффективных способов регулирования и достижения определенных целей развития социальной сферы и спортивной сферы, в частности, – это использование федеральных и региональных целевых программ. Такие программы являются инструментом экономической политики государства и формой перераспределения финансовых и материальных ресурсов между отраслями экономики с четким определением адресата получения средств. При формировании и реализации целевых программ внимание концентрируется на необходимости решения конкретной проблемы в среднесрочной и долгосрочной перспективах, при этом определяются сроки, объемы ресурсное обеспечение и конечные результаты, исполнители. Целевые программы развития спорта позволяют решать проблемы повышения качества жизни населения и улучшения здоровья граждан. Отечественный и международный опыт свидетельствует о широком распространении и эффективности программного подхода в регулировании развития спортивной сферы.

Целевая программа – это совокупность выполняемых мероприятий, взаимосвязанных по срокам, исполнителям и ресурсам, и направленных на достижение определенной цели (задачи). По сути, целевая программа – это программа действий по достижению поставленных целей, сбалансированная по ресурсам (финансовым, кадровым и др.)

Целевые программы - это важнейший инструмент реализации структурной, научно-технической и инновационной политики государства, активного

воздействия на социально-экономическое развитие, сосредоточенный на реализацию крупномасштабных, наиболее значимых для государства инвестиционных, научно-технических и инновационных проектов, направленных на решение системных проблем.

Программно-целевой подход является наиболее эффективным в решении серьезных структурных проблем национального уровня в разных отраслях экономики и общественной жизни. Основные преимущества данного подхода заключаются в следующем:

- адресности и конкретной направленности финансовых и административных ресурсов на определенные цели;
- комплексности подхода;
- четком распределении полномочий и ответственности;
- эффективном планировании и мониторинге результатов выполнения целевых программ.

Федеральная целевая программа «Развитие физической культуры и спорта в Российской Федерации на 2006 - 2015 годы» (далее Программа) утверждена распоряжением Правительства Российской Федерации от 15 сентября 2005 г. N 1433-р. Государственным заказчиком, а также разработчиком программы является Министерство спорта, туризма и молодежной политики Российской Федерации, Министерство образования и науки Российской Федерации. Для текущего управления реализацией программы Правительством Российской Федерации создана специальная дирекция Программы в форме федерального государственного унитарного предприятия.

В России имеется ряд проблем в сфере физической культуры и спорта, требующих неотложного решения:

во-первых, высокий уровень морального и физического износа всей спортивной инфраструктуры, спортивных сооружений;

во-вторых, низкая популярность спорта среди населения (доля граждан, систематически занимающихся физической культурой и спортом, составляет 17%, в то время как данный показатель за рубежом варьируется от 40 до 60%);

в-третьих, недостаточное количество профессиональных кадров в тренерском составе.

Гражданам России зачастую негде заниматься физической культурой и спортом, поскольку имеется значительное количество недостроенных спортивных объектов, многие сооружения находятся в аварийном состоянии, не соответствуют санитарно-гигиеническим нормам, не обеспечены техническими средствами, современным оборудованием и инвентарем для учебно-тренировочного процесса и соревнований. Предлагаемые коммерческими структурами спортивные услуги недоступны для значительной части граждан вследствие высокой стоимости.

Фактический уровень обеспеченности населения спортивными сооружениями в среднем по Российской Федерации составляет всего 18 % от социальных нормативов, одобренных распоряжением Правительства Российской Федерации от 03.07.1996 г. №1063-р, из них спортивными залами – 43%, плавательными бассейнами – 5%, плоскостными сооружениями – 26%.

Цель Федеральной целевой программы - создание условий для укрепления здоровья населения путем развития инфраструктуры спорта, популяризации массового и профессионального спорта (включая спорт высших достижений) и приобщения различных слоев общества к регулярным занятиям физической культурой и спортом.

Посредством реализации Программы намечено:

- повысить интерес населения Российской Федерации к занятиям физической культурой и спортом;
- создать доступную инфраструктуру для занятий массовым спортом в образовательных учреждениях и по месту жительства;

- внедрить в образовательный процесс эффективную систему физического воспитания, ориентированную на особенности развития детей и подростков;
- активизировать научные и методические разработки в области спорта высших достижений;
- обеспечить материально-техническую базу для спорта высших достижений, в том числе для подготовки олимпийского резерва.

Общий объем финансирования Программы с учетом прогноза цен на соответствующие годы составляет 106 655 млн. руб., в том числе средства федерального бюджета – 53 613 млн. руб. (половина из которых поступила от проведения лотереи, - 26 894 млн. руб.), средства бюджетов субъектов Российской Федерации – 47 962 млн. руб., средства внебюджетных источников – 5 080 млн. руб.. На капитальные вложения предполагается направить 105 192 млн. руб., на научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы - 241 млн. руб. и на прочие нужды – 1 222 млн. руб. Прочие нужды на 80% финансируются за счет федерального бюджета<sup>31</sup>.

Основная статья расходов по Программе - капитальные вложения, большую долю которых составляют расходы на строительство спортивных объектов.

На финансирование деятельности дирекции Программы направляется за счет средств федерального бюджета 60 млн. руб. на период реализации Программы.

В структуре финансирования преобладают средства федерального бюджета - 50% всех средств, средства бюджетов Российской Федерации – 45%. Внебюджетные источники обеспечивают небольшую долю, всего 5% необходимого для Программы финансирования (рис.25).

<sup>31</sup> «Стратегия развития физической культуры и спорта в Российской Федерации на период до 2020 года», утвержденная распоряжением Правительства Российской Федерации от 7 августа 2009 г. № 1101-р.



Рис. 25. Источники финансирования федеральной целевой программы  
(Составлено автором)

На рис. 26 отражены направления финансирования, среди которых: 99% средств Программы направлены на капитальные вложения, и только 1,15% и 0,23% направлены на прочие нужды и НИОКР соответственно.



Рис. 26. Направления финансирования федеральной целевой программы  
(Составлено автором)

95% всех средств Программы пойдут на мероприятия по развитию массового спорта в образовательных учреждениях и по месту жительства и

только 5% (5 274 млн. руб.) от общего объема финансирования запланировано израсходовать на спорт высших достижений.

Основные целевые показатели реализации программы к 2015 году представлены в таблице 22.

Таблица 22

Целевые показатели Федеральной целевой программы «Развитие физической культуры и спорта в Российской Федерации на 2006 - 2015 годы»

	На начало реализации федеральной целевой программы	После реализации 1 этапа (2006-2007 гг.)	После реализации 2 этапа (2008-2012 гг.)	После реализации 3 этапа (2013-2015 гг.)
Доля граждан Российской Федерации, систематически занимающихся физической культурой и спортом	11,6%	13%	25%	30%
Количество физкультурно-спортивных организаций и центров для занятий спортом, прошедших добровольную сертификацию (на 100 тыс. жителей)	1,5	24	28	30
Количество квалифицированных тренеров и тренеров-преподавателей физкультурно-спортивных организаций, работающих по специальности (тыс. человек)	87	230	270	300

(Составлено автором на основе официальных данных приложения №1 федеральной целевой программы «Развитие физической культуры и спорта в Российской Федерации на 2006 - 2015 годы»).

Федеральная целевая программа развития физической культуры и спорта в Российской Федерации ориентированы на два направления: массовый спорт и

спорт высших достижений. Основное внимание уделяется развитию массового спорта, выделяются значительные ресурсы на строительство спортивной инфраструктуры. Для развития массового спорта намечено строительство спортивных объектов в образовательных учреждениях и по месту жительства. Финансирование осуществляется совместно субъектами Российской Федерации и федеральным бюджетом. Модернизируемые и возводимые вновь спортивные объекты должны быть ориентированы на предоставление спортивных услуг, доступных всем категориям населения. Строительство спортивных объектов должно обеспечивать наибольшую приближенность к месту проживания граждан, что позволит увеличить охват людей, систематически занимающихся физической культурой и спортом.

В целях пропаганды здорового образа жизни проводятся мероприятия по размещению рекламы, проведению социальных опросов среди населения и опросов фокус - групп.

Для оценки социально-экономической эффективности реализации Программы используются показатели "число дней временной нетрудоспособности по всем причинам" и "расходы на физическую культуру и спорт (в расчете на душу населения)"; динамика которых должна отражать степень реализации намеченных задач.

Основной экономический эффект от реализации Программы ожидается как сокращение расходов государства на оказание медицинской помощи и выплату пособий по временной нетрудоспособности вследствие снижения к 2015 году на 15 % среднего числа дней временной нетрудоспособности по всем причинам.

В целом экономический эффект от реализации Программы, по предварительным расчетам, должен составить до 13 млрд. руб. в год (в ценах 2006 года) с учетом существующих демографических тенденций.

Целевые программы включают в себя несколько подпрограмм, направленных на решение конкретных задач. Так, Федеральная целевая программа развития физической культуры и спорта до 2015 года имеет подпрограмму «Развитие футбола в Российской Федерации на 2008 - 2015 годы» (далее - Подпрограмма), цель которой – развитие футбола в России, а также привлечение населения к спортивным занятиям футболом. Государственным заказчиком, а также разработчиком программы является Министерство спорта, туризма и молодежной политики Российской Федерации.

Подпрограмма ориентирована на решение следующих задач:

- повышение интереса населения Российской Федерации к занятиям футболом на основе вовлечения максимально возможного числа детей, подростков и молодежи в систематические занятия этим видом спорта;
- укрепление и расширение инфраструктуры детского и юношеского футбола;
- совершенствование процесса подготовки спортивного резерва для комплектования сборных команд на основе:
  - отбора наиболее одаренных учащихся профильных спортивных школ;
  - создания полномасштабной системы повышения квалификации специалистов по футболу с учетом современных требований;
  - создания и внедрения эффективных методов физического воспитания детей, подростков и молодежи;
  - подготовки спортивного резерва и российских сборных команд по футболу с использованием прогрессивных научных технологий.

Основное внимание в Подпрограмме будет уделено детско-юношескому спорту.

Реализация Подпрограммы предусматривается за счет средств федерального бюджета, а также за счет привлечения средств бюджетов субъектов Российской Федерации и средств внебюджетных источников.

Объем финансового обеспечения Подпрограммы в 2008 - 2015 годах в целом за счет средств всех источников составит 17 029 млн. руб. в ценах соответствующих лет, в том числе расходы на капитальные вложения – 13 860 млн. руб., на прочие нужды – 3 168 млн. руб.

За счет средств федерального бюджета (с 2009 года) предусмотрены бюджетные ассигнования в размере 8 477 млн. руб. Размер расходов бюджетов субъектов Российской Федерации на реализацию мероприятий подпрограммы составит 7 313 млн. руб. Средства внебюджетных источников, привлекаемые для реализации мероприятий подпрограммы, должны составить 1 238 млн. руб.

Капитальное строительство новых объектов инфраструктуры для занятий футболом, а также модернизация существующих объектов – основная статья затрат по Подпрограмме. Строительство намечено проводить по следующим направлениям:

- строительство и оснащение футбольных полей с искусственным покрытием для профильных спортивных школ;
- строительство и оснащение крытых футбольных манежей для специализированных детско-юношеских спортивных школ по футболу;
- строительство учебно-тренировочного центра национальных юношеских и молодежных сборных команд по футболу и т.д.

Федеральная целевая программа в целом должна обеспечить достижение показателей, заложенных в «Стратегии развития физической культуры и спорта в Российской Федерации на период до 2020 года». В качестве основных стратегических целевых ориентиров развития физической культуры и спорта в



Российской Федерации согласно Стратегии на первом этапе (2009 - 2015 годы) и на втором этапе (2016 - 2020 годы) определены:

1) увеличение доли граждан Российской Федерации, систематически занимающихся физической культурой и спортом, в общей численности населения (на первом этапе - с 15,9 процента в 2008 году до 30 процентов в 2015 году и на втором этапе - до 40 процентов в 2020 году);

2) увеличение доли обучающихся и студентов, систематически занимающихся физической культурой и спортом, в общей численности данной категории населения (на первом этапе - с 34,5 процента до 60 процентов и на втором этапе - до 80 процентов);

3) увеличение доли граждан, занимающихся в специализированных спортивных учреждениях, в общей численности данной возрастной категории (на первом этапе - с 20,2 процента до 35 процентов и на втором этапе - до 50 процентов);

4) увеличение доли лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов, систематически занимающихся физической культурой и спортом, в общей численности данной категории населения (на первом этапе - с 3,5 процента до 10 процентов и на втором этапе - до 20 процентов);

б) увеличение количества штатных работников физической культуры и спорта (на первом этапе - с 295,6 тыс. человек до 320 тыс. человек и на втором этапе - до 360 тыс. человек);

7) повышение уровня обеспеченности населения спортивными сооружениями исходя из единовременной пропускной способности (на первом этапе - с 22,7 процента до 30 процентов и на втором этапе - до 48 процентов) и др.

Согласно Программе и Стратегии показатель «доля граждан Российской Федерации, систематически занимающихся физической культурой и спортом в общей численности населения» на 2015 год предусмотрен в размере 30%.

Однако часть показателей сложно сопоставить, они различаются по методике исчисления и конкретному количественному выражению. Так, в Программе предусмотрен долевым показателем «учащиеся, в процентах от общей численности данной категории населения Российской Федерации» равный 35% в 2015 г. В Стратегии-2020 аналогичный показатель «доли обучающихся и студентов, систематически занимающихся физической культурой и спортом, в общей численности данной категории населения» определен в 60% на 2015 г. Это затрудняет контроль за исполнением и оценку эффективности использования выделяемых ресурсов.

Федеральная целевая программа развития «Физическая культура и спорт до 2015 года» включает в себя также целевые программы, направленные на развитие сферы спорта конкретных регионов и проведение различных крупных спортивных мероприятий.

В связи с тем, что Россия будет проводить у себя Зимнюю Олимпиаду в г. Сочи, была разработана и реализуется адресная федеральная целевая программа: "Развитие г. Сочи как горноклиматического курорта (2006 - 2014 годы)" (утверждена постановлением Правительства Российской Федерации от 8 июня 2006 г. № 357. Государственный заказчик Программы - Министерство экономического развития и торговли Российской Федерации).

Разделы программы, касающиеся спорта призваны обеспечить российских спортсменов высокого класса тренировочными базами для подготовки по зимним видам спорта и обеспечить по ним возможность проведения в России международных и общероссийских соревнований; создать условия для г. Сочи обладать конкурентными преимуществами в проведении XXII зимних Олимпийских игр и XI Паралимпийских игр 2014 года.

Общий объем финансирования Программы составляет 313,887 млрд. руб., в том числе:

- за счет средств федерального бюджета - 185,822 млрд. руб. (из них на капитальные вложения - 169,299 млрд. руб., научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы - 628,5 млн. руб. и прочие нужды - 15,894 млрд. руб.);

- за счет средств бюджета Краснодарского края и бюджета г. Сочи - 9,235 млрд. руб. (из них на капитальные вложения - 9,23 млрд. руб., научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы - 4,75 млн. руб.), в том числе 4,611 млрд. руб. за счет бюджета Краснодарского края и 4,624 млрд. руб. - за счет бюджета г. Сочи;

- за счет средств внебюджетных источников - 118,83 млрд. руб. (из них на капитальные вложения - 94,18 млрд. руб. и прочие нужды - 24,65 млрд. руб.).

Создание современной спортивной инфраструктуры, соответствующей жестким требованиям Международного олимпийского комитета (МОК) внесет несомненный вклад в успехи российских спортсменов на международной арене, что, в свою очередь, скажется и на престиже России в мире, и самое главное на популярности спорта в стране.

Целевые программы, направленные на развитие спорта в Российской Федерации, предусматривают не только строительство спортивной инфраструктуры или привлечение граждан к занятиям спортом, но и способствуют активизации предпринимательства в этой сфере. Зарубежный опыт показывает, что предпринимательство может обеспечить значительный приток финансовых ресурсов для развития массового спорта. Однако в силу высокой капиталоемкости сферы спортивных услуг коммерческая деятельность требует высокого первоначального капитала. Без поддержки государственных и местных органов власти предпринимательская деятельность будет ориентирована на обслуживание высокодоходных слоев населения, тогда как дети, студенты, пенсионеры и другие, будут ограничены в возможностях заниматься спортом.

Усиление прямого или косвенного государственного участия в деятельности спортивных коммерческих организаций предполагается регулировать посредством целевых программ. Так, приказом Министерства спорта, туризма и молодежной политики №224 от 26 марта 2010 г. утверждена целевая программа «Развитие малого и среднего предпринимательства в сфере физической культуры, спорта и туризма на 2010-2012 годы». Данная программа ориентирована на содействие развитию малого и среднего предпринимательства в целях повышения уровня оказываемых услуг в области физической культуры, спорта и туризма, расширение возможностей для россиян вести здоровый образ жизни, систематически заниматься физической культурой и спортом (в соответствии с целями стратегии развития физической культуры и спорта на период до 2020 года).

В ходе реализации Программы намечено осуществить:

- совершенствование нормативно - правовой базы для развития малого и среднего предпринимательства по оказанию услуг населению и управлению объектами спорта;

- создание организационно-методических условий для развития малого и среднего предпринимательства по оказанию услуг населению и управлению объектами в сфере физической культуры, спорта и туризма;

- улучшение экономических условий для развития малого и среднего предпринимательства по оказанию услуг населению и управлению объектами в сфере Физическая культура, спорт и туризм;

- разработка системы мониторинга и контроля за развитием малого и среднего предпринимательства по оказанию услуг населению и управлению объектами в сфере физической культуры, спорта и туризма.

Объем финансирования программы в объеме 25 млн. руб., выделяется из действующих расходных обязательств федерального бюджета, предназначенных Минспорттуризму России; бюджетов субъектов Российской

Федерации и привлекаемых внебюджетных средств.

Долю предприятий малого и среднего предпринимательства в структуре организаций Физическая культура, спорт и туризм, как один из основных показателей фактически равную 5,4%, запланировано постепенно увеличивать.

Посредством целевых программ предполагается существенно улучшить медицинское обслуживание в сфере спорта. Приказом Министерства здравоохранения и социального развития Российской Федерации от 18 апреля 2011 г. № 325 была утверждена целевая ведомственная программа «Медико-биологическое и медико-санитарное обеспечение спортсменов сборных команд Российской Федерации на 2011 - 2013 годы»<sup>32</sup>. Федеральное медико-биологическое агентство выступает главным исполнителем программы.

Цель данной программы - поддержание высокой физической работоспособности кандидатов в спортивные сборные команды Российской Федерации, обеспечивающей достижение высших спортивных результатов, а также создание условий для профилактики, диагностики, лечения и реабилитации спортсменов после заболеваний и травм. Для достижения поставленной цели намечено формирование и модернизация инфраструктуры лечебно-профилактического назначения, обеспечения доступности данной инфраструктуры для спортсменов, обеспечение квалифицированными медицинскими кадрами спортивных сборных команд Российской Федерации и другие.

Общий объем финансирования Программы из федерального бюджета за счет действующих обязательств составляет 6 500 млн. руб. Результатами программы должно стать снижение заболеваемости и тяжелых последствий

<sup>32</sup> <http://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/4092673/> - информационно-правовой портал Гарант; Приказ Министерства здравоохранения и социального развития Российской Федерации от 18 апреля 2011 г. № 325 «Об утверждении целевой программы ведомства «Медико-биологическое и медико-санитарное обеспечение спортсменов сборных команд Российской Федерации на 2011 - 2013 годы»;

травматизма спортсменов, обеспечение членов сборных команд эффективными медико-биологическими технологиями, а также увеличение продолжительности спортивной карьеры.

В рамках Программы «Здоровье работающего населения России на 2004-2015 годы» была разработана концепция адресной подпрограммы «Здоровье и профессионализм работающих - через развитие и совершенствование профессионально ориентированной физической культуры». Главная цель программы – улучшение состояния здоровья людей, снижение общей и профессиональной заболеваемости, уменьшение трудопотерь по болезни, инвалидности и преждевременной смертности, увеличение средней продолжительности жизни работающего населения России.

Кроме этого, реализуются специализированные целевые государственные программы, ориентированные на маломобильные группы населения. В рамках государственной программы Российской Федерации «Доступная среда» на 2011-2015 гг. (постановление правительства от 17 марта 2011 г. N 175) разработаны мероприятия по увеличению доли лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов, систематически занимающихся физической культурой и спортом, в общей численности этой категории населения [4]. ФЦП развития Физическая культура и спорт до 2015 года также имеет раздел, посвященный обеспечению доступности услуг спортивной сферы и спортивной инфраструктуры для инвалидов.

#### **4.2. Использование опыта региональных целевых программ для развития сферы спорта**

Целевые программы в спорте разрабатываются и реализуются как на федеральном уровне, и на уровне субъектов Федерации. В 77 субъектах Российской Федерации приняты и действуют программы развития физической

культуры и спорта, посредством которых осуществляется взаимодействие и разграничение полномочий федерального центра и регионов по вопросам развития массовой физической культуры и спорта, подготовки резерва для сборных команд страны. Практически все субъекты Российской Федерации приступили к модернизации инфраструктуры сферы спорта с учетом региональной специфики, культурно-исторических традиций, природно-климатических условий.

Правительство Москвы утвердило программу "Спорт Москвы" на 2012-2016. Фактическая доля москвичей, постоянно занимающихся физкультурой и спортом, составляет 20-22%. За пять лет планируется увеличить этот показатель до 30% населения, то есть на 1 млн. чел., при этом доля детей школьного возраста возрастет с 64% до 80%. Для этих целей в мегаполисе запланировано открыть новые спортивные комплексы, бассейны, горнолыжные трассы и велосипедные дорожки с тем, чтобы создать условия для развития массового спорта, спортивного резерва, а также обеспечение наивысших достижений столичных спортсменов.

Консолидированный бюджет на развитие физкультуры и спорта в течение пяти лет составит свыше 270 млрд. руб., а бюджетное финансирование программы - 181,8 млрд. руб.

Согласно планам программы для строительства физкультурно-оздоровительных комплексов за счет внебюджетных источников предусматривается адресный перечень 116 земельных участков. Кроме того, будет проводиться строительство и реконструкция 51 объекта на территориях, подведомственных Москомспорту.

В Санкт-Петербурге постановлением Правительства города от 09.02.2010 N 91 была утверждена Концепция и долгосрочная целевая программа «Программа развития физической культуры и спорта в Санкт-Петербурге на

2010-2014 годы»<sup>33</sup>. Эта программа стала логическим продолжением Программ 2004-2006 и 2007-2009 годов. С 2004 по 2009 год в Петербурге были отремонтированы и оснащены оборудованием 398 спортивных залов в общеобразовательных школах, обновлена материальная база 40 детско-юношеских спортивных школ, построено и реконструировано 413 спортивных объектов. Среди вновь построенных объектов – Центр плавания на ул. Хлопина, Академия фигурного катания, Центр настольного тенниса и многие другие.

Цели «Программы развития физической культуры и спорта в Санкт-Петербурге» следующие:

- поэтапное достижение гарантированных и целевых значений стандартов проживания в городе в области физической культуры и спорта;
- достижение показателей развития физической культуры и спорта, установленных Стратегией развития физической культуры и спорта Российской Федерации на период до 2020 года;
- реализация мероприятий национальных проектов в области физической культуры и спорта;
- создание условий для привлечения населения Санкт-Петербурга к регулярным занятиям физической культурой и спортом;
- подготовка спортивного резерва, развитие детско-юношеского спорта и спорта высших достижений;
- пропаганда здорового образа жизни.

Долгосрочная целевая Программа финансируется за счет средств бюджета Санкт-Петербурга в объеме 15 763 млн. руб.

Большое внимание в программе развития спорта Санкт-Петербурга уделяется массовому спорту: создание и обеспечение работы школьных

<sup>33</sup> <http://www.bestpravo.ru/leningradskaya/ea-pravila/c3b.htm> – информационно-правовой портал Бест Право, Постановление Правительства Санкт-Петербурга от 09.02.2010 N 91 об утверждении Концепции и долгосрочной целевой программы Санкт-Петербурга «Программа развития физической культуры и спорта в Санкт-Петербурге на 2010-2014 годы»;

спортивных клубов; капитального ремонта и оснащения оборудованием внутридворовых спортивных площадок для самостоятельных и организованных занятий физической культурой и спортом населения по месту жительства; приобретение спортивного инвентаря и спортивной формы для районных спортивных центров; проектирование, строительство и реконструкция спортивных объектов, обеспечивающих развитие массовой физической культуры и спорта населения и другое.

Программой также предусмотрено проектирование и строительство многофункционального спортивного комплекса для людей с ограниченными возможностями в Приморском районе. Планируется также строительство и введение в строй 11 спортивных объектов, проектирование 12 спортивных объектов и предпроектные работы по 8 спортивным объектам.

Ожидается, что к 2014 году число петербуржцев, систематически занимающихся физкультурой и спортом увеличится с 16,4% до 28%. С 3,2% до 4,5% вырастет число спортивных сооружений и учреждений для людей с ограниченными возможностями.

Постановлением правительства Пермского края №1117-п от 30.12.2010 г. утверждена долгосрочная целевая программа «Развитие физической культуры, спорта и здорового образа жизни в Пермском крае на 2011-2015 годы»<sup>34</sup>. Исполнитель Программы - Агентство по спорту и физической культуре Пермского края.

Главная цель Программы - увеличение численности населения, систематически занимающегося физической культурой и спортом, создание условий, механизмов, обеспечивающих формирование здорового образа жизни, развитие спорта высших достижений и воспитание олимпийского резерва,

<sup>34</sup> [http://sport.permkrai.ru/upload/pages/2759/dat\\_1293704176777.pdf](http://sport.permkrai.ru/upload/pages/2759/dat_1293704176777.pdf) - Постановление Правительства Пермского края №1117-п от 30.12.2010 г. об утверждении долгосрочной целевой программы «Развитие физической культуры, спорта и здорового образа жизни в Пермском крае на 2011-2015 годы»;

укрепление имиджа Пермского края на российской и международной спортивной арене.

Общая потребность финансового обеспечения Программы на 2011-2015 годы составит 6 220 млн. руб.

К ожидаемым результатам выполнения Программы относятся:

- доля граждан Пермского края, систематически занимающихся физической культурой и спортом, –26 %;
- количество созданных спортивных клубов на территории Пермского края – 140 шт.;
- доля школьников Пермского края, систематически занимающихся физической культурой и спортом, – 70 %;

Реализация в 2008-2010 годах краевой целевой программы «Развитие физической культуры, спорта и здорового образа жизни в Пермском крае», позволили создать на пилотных территориях края 67 школьных спортивных клубов, в результате этого вовлечено в занятия спортом дополнительно более 11 тыс. детей, что составляет 62,4 % от общего количества детей, занимающихся по сертификату; увеличить количество секций со 179 в 2008 г. до 1 045 в 2010 г.; увеличить число тренеров, оказывающих физкультурно-оздоровительные и спортивные услуги, со 158 в 2008 г. до 572 в 2010г.

Кроме этого, был накоплен кадровый инновационный потенциал, улучшена материальная база 78 общеобразовательных школ пилотных территорий Пермского края. Во многом благодаря этим мерам снизилось число преступлений, совершенных несовершеннолетними. Так, например, в Краснокамском муниципальном районе в 2008 г. их было совершено 65, в 2009 г. – 56, в 2010 г. – 26.

Кроме того, созданы условия для развития малого бизнеса в физкультурно-спортивной сфере через развитие института индивидуального предпринимательства. В настоящее время в реализации проекта участвуют 91

индивидуальный предприниматель и 2 общества с ограниченной ответственностью (для сравнения: в 2008 г. в проекте участвовали 12 индивидуальных предпринимателей).

Областная целевая программа «Развитие физической культуры и спорта в Кировской области» на 2011-2013 годы утверждена постановлением Правительства Кировской области от 20.07.2010 № 59/345.

Цель Программы - развитие физической культуры и спорта для обеспечения гарантий доступности жителям области развитой спортивной инфраструктуры, развитие видов спорта, направленных на формирование гармоничной личности, физически и духовно здорового молодого поколения, а также повышение конкурентоспособности спортсменов Кировской области на всероссийском и международном уровне.

Общий объем финансирования – 2 536 млн. руб., в том числе: средства федерального бюджета – 1 005 млн. руб.; средства областного бюджета – 814 млн. руб.; средства местных бюджетов – 97 млн. руб. (по соглашению); средства из внебюджетных источников – 620 млн. руб. (по согласованию).

К 2013 году предполагается: построить 32 спортивных объекта; увеличить удельный вес населения, систематически занимающегося физической культурой и спортом, до 20%; увеличить долю обучающихся и студентов, систематически занимающихся физической культурой и спортом, в общей численности данной категории населения до 37,5%; увеличить количество спортсменов, выполнивших нормативы мастера спорта, до 20 человек ежегодно; увеличить количество спортсменов, выполнивших нормативы мастера спорта международного класса, до 2 человек ежегодно; осуществить рост обеспеченности спортивными залами до 1,75 тыс. кв. метров на 10,0 тыс. населения, плоскостными спортивными сооружениями до 11,1 тыс. кв. метров на 10,0 тыс. населения, плавательными бассейнами до 28,11 кв. метра зеркала воды на 10,0 тыс. населения.

В Республике Башкортостан уделяется много внимания развитию спортивной сферы. Доля граждан, систематически занимающихся физической культурой и спортом составляет 30% в данном регионе. В Республике реализуется несколько целевых программ развития спорта по разным направлениям<sup>35</sup>. Это:

- «Развитие детско-юношеского спорта в Республике Башкортостан» на 2010-2014 годы";
- «Строительство и реконструкция специализированных объектов спортивного назначения на период до 2015 года»;
- "Развитие хоккея в Республике Башкортостан на 2008-2012 годы";
- "Развитие национальной спортивной борьбы курэш в Республике Башкортостан на 2008-2012 годы".

В качестве наиболее показательной следует отметить республиканскую целевую программу "Развитие хоккея в Республике Башкортостан на 2008-2012 годы", утвержденную Указом Президента Республики Башкортостан от 5 сентября 2008 г. N УП-444<sup>36</sup>. Цели Программы:

- реализация государственной политики в области развития хоккея;
- совершенствование системы управления и межотраслевой координации развития хоккея;
- обеспечение массовости занятий хоккеем среди различных возрастных групп населения;
- создание условий для успешного участия спортсменов по хоккею во всероссийских и международных соревнованиях;

<sup>35</sup> [http://www.mmpsrb.ru/the\\_federal\\_and\\_republican\\_target\\_program/](http://www.mmpsrb.ru/the_federal_and_republican_target_program/) - официальный сайт Министерства молодежной политики и спорта Республики Башкортостан

<sup>36</sup> <http://www.mosssport.ru/doc/1e2851b1-ad70-4d1c-a6cc-cbeee361482b> - Республиканская целевая программа "Развитие хоккея в Республике Башкортостан на 2008-2012 годы"

- подготовка спортсменов высокого класса и спортивного резерва для олимпийской и национальной сборных, юношеских и молодежной команд России;

- создание условий, в том числе материально-технической базы, отвечающей современным требованиям, для подготовки высококвалифицированных спортсменов-хоккеистов.

Прогнозируемый объем финансирования, необходимый для реализации программных мероприятий в 2008 - 2012 годах, составляет 26,7 млн. руб., в том числе за счет средств бюджета Республики Башкортостан - 10,5 млн. руб.; средств федерального бюджета - 16,2 млн. руб.

В рамках республиканской адресной инвестиционной программы предполагается предусмотреть государственные капитальные вложения на проектно-изыскательские работы и строительство 14 крытых хоккейных катков с искусственным льдом в 9 муниципальных районах и городских округах, за счет финансирования из федерального бюджета и средств бюджета Республики Башкортостан. Администрациям муниципальных районов и городских округов Республики Башкортостан рекомендовано за счет средств местных бюджетов и внебюджетных источников построить 252 открытые стационарные, многофункциональные (на летний и зимний периоды) хоккейные коробки ориентировочной стоимостью 3 млн. руб. каждая на общую сумму 756 млн. руб.

Объемы финансирования Программы подлежат ежегодной корректировке с учетом возможностей бюджета Республики Башкортостан; планируется дополнительно привлекать финансовые средства из внебюджетных источников на содержание любительских и профессиональных хоккейных клубов Республики по ежегодным решениям учредителей и организаций-спонсоров.

Результатами Программы должно стать увеличение численности населения Республики Башкортостан, систематически занимающегося массовым хоккеем, с 0,2% в 2008 году до 0,8% в 2012 году; подготовка спортсменов высокого класса по хоккею; участие и успешное выступление хоккеистов Республики Башкортостан на Олимпийских и Сурдоолимпийских играх.

В Липецкой области целевые программы развития спорта разрабатываются на кратко и среднесрочную перспективу. Так, начало положено ведомственной целевой программой «Развитие физической культуры и спорта в Липецкой области на 2008 год», которую продолжили целевые Программы развития физической культуры и спорта в Липецкой области на 2009-2011 годы, а затем на 2011-2013 годы. Кроме того, в Липецкой области действует областная целевая программа «Развитие физической культуры, спорта и туризма в Липецкой области на 2009-2013 годы».

Липецкая область имеет высокие позиции в спортивно-массовой работе с населением, о чем свидетельствует доля населения, вовлеченного в занятия физической культурой и спортом, которая еще в 2007 году составляла 14,1%. Для сравнения данный показатель равнялся в Воронежской области - 9,5%, в Рязанской - 10,6%, в Курской - 10,1%, в Тамбовской - 9,5%, в Москве - 12,3%, в Российской Федерации – 13,4%. Однако область имеет достаточно острые проблемы, сдерживающие развитие физической культуры и спорта, что проявилось в постепенном отставании от других регионов Российской Федерации по основным показателям развития спорта за 2008 г. вследствие недофинансирования. Сложившееся отставание, по-видимому, не удастся преодолеть в текущем периоде.

В областной целевой программе развития физической культуры и спорта в Липецкой области на 2009-2013 гг., запланировано увеличить долю граждан систематически занимающегося физической культурой и спортом до 15,5 %, в

то время как данный показатель в ФЦП предусмотрен на уровне не менее 29%<sup>37</sup>. Стоит отметить, что ни в ведомственной, ни в областной программе развития спорта в регионе не включен такой показатель, как обеспеченность населения спортивными сооружениями, хотя это один из ключевых показателей Федеральной Целевой Программы до 2015 г. и Стратегии развития Физическая культура и спорт до 2020 г..

Анализ целевых индикаторов программы Липецкой области и их сравнение с индикаторами федеральной целевой программы показал частичную несопоставимость как наименований показателей, так и их числовых значений, что отражает несовершенство сложившихся методических подходов к их обоснованию.

Впервые в истории ямальского спорта была официально предложена Концепция Целевой окружной Программы «Развитие физической культуры и спорта, формирование здорового образа жизни населения в Ямало-Ненецком автономном округе на 2010-2012 годы». Большим шагом вперед в развитии спорта на Ямале стало принятие депутатами Закона «О физической культуре и спорте в Ямало-Ненецком автономном округе». Реализуя этот закон, удалось привлечь к занятиям физкультурой и спортом более 123 тысяч жителей округа, что составляет 23,9% от общей численности населения округа. Это один из самых высоких показателей среди регионов РФ. Расходы на физическую культуру и спорт в регионе оставляют 3253 руб. на человека, что в несколько раз больше, чем во многих регионах России.

Целями программы являются: разработка и внедрение эффективной системы организации спортивных мероприятий и соревнований; развитие спорта высших достижений; содействие социализации инвалидов средствами физической культуры и спорта; развитие инфраструктуры спорта; развитие

<sup>37</sup> <http://lipetskregionssport.ru/pravo/349.htm> - официальный сайт Управления физической культуры, спорта и туризма Липецкой области. Отчет о выполнении ведомственной целевой программы «Развитие физической культуры и спорта в Липецкой области на 2008 год»

национальных видов спорта и др. Общий объем финансирования мероприятий программы 2 804 млн. руб.

Программой предусмотрено:

1. увеличение доли граждан, регулярно занимающихся физической культурой и спортом до 25%, что соответствует показателю федеральной целевой программы;
2. увеличение количества инвалидов занимающихся физической культурой и спортом до 10%, что выше показателя федеральной целевой программы на 6%, благодаря тому, что в Программе региона большое внимание уделено проблемам доступности спорта для маломобильных групп граждан и адаптивной физкультуре;
3. повышение уровня обеспеченности населения спортивными сооружениями, исходя из единовременной пропускной способности до 25%. Данный показатель в федеральной целевой программе выражен в тыс. чел., вследствие чего его невозможно сопоставить с показателем региона.

В Республике Коми доля граждан, занимающихся спортом, фактически составляет 22,4%. Отдельное внимание в Коми уделяют развитию инфраструктуры, для чего реализуется долгосрочная целевая программа «Развитие инфраструктуры физической культуры и спорта в Республике Коми (2012-2013 годы)». Основной целью программы обозначено развитие необходимой инфраструктуры для привлечения жителей к занятиям физической культурой и спортом. Обеспеченность Республики спортивными сооружениями по состоянию на 1 января 2011 г. составила 30,9 % от действующего на территории Российской Федерации норматива, что выше, чем во многих других регионах. С помощью Программы предполагается увеличить обеспеченность населения спортивными сооружениями; повысить удельный вес населения,



систематически занимающегося физической культурой и спортом, до 23,9% от общего числа населения Республики Коми.

Общий объем финансирования Программы за счет средств республиканского бюджета Республики Коми - 742 млн. руб., в том числе 662 млн. будет направлено в 2012 г., 80 млн. – в 2013 г.

Анализ опыта разработки и реализации целевых программ развития физкультуры и спорта в регионах России приводят к выводу о том, что, при единстве целей и решаемых проблем, наблюдается неоправданное разнообразие методических подходов к их обоснованию, чаще всего базирующегося на экстраполяции сложившихся тенденций.

Наряду с этим следует отметить отсутствие общепринятой системы показателей, позволяющей оценивать как конечные результаты программных мероприятий, так и эффективность используемых ресурсов. Нормативы, предусмотренные федеральными целевыми программами, недостаточно адаптированы к региональным условиям, традиционным видам спорта, природно-климатическим условиям. Это сдерживает продвижение регионов и страны в целом к достижению целей по активизации населения занятиями спорта, пропаганде здорового образа жизни, увеличению продолжительности жизни населения.

В связи с этим необходимо распространение прогрессивного как отечественного опыта по использованию целевых программ в сфере спорта. Зарубежный опыт по регулированию и организации деятельности в спортивной сфере свидетельствует о широком распространении программно-целевого подхода. В развитых странах используется несколько типов целевых программ, которые осуществляются:

- Международным Олимпийским комитетом (далее МОК) в области поддержки инвалидного спорта, олимпийского образования, спорта в бедных странах и т.д.;

- Международными спортивными организациями и федерациями по антидопингу, по защите окружающей среды, по пресечению шовинизма и расизма в среде болельщиков и спортсменов;
- на территории ряда стран, подписавших соответствующие международные соглашения (например, в области развития женского спорта, строительства спортсооружений и проч.);
- отдельными государствами по особым приоритетным направлениям (например, «Молодежь и спорт», «Инвалидный спорт», «Спорт для пожилых» и т.д.);
- областными, краевыми и муниципальными властями в рамках своих территорий. При этом целевые программы носят либо узкоспециализированный характер (т.е. предназначены для поддержки одного или нескольких направлений физкультурно-спортивной деятельности), либо системный, комплексный характер (направлены на поддержку физкультурно-спортивного движения в целом)<sup>38</sup>.

МОК как одна из наиболее значимых международных организаций, призванных оказывать поддержку спорту по направлению олимпийского движения, широко применяет программно – целевые методы в своей работе. К числу целевых программ, разработанных совместно МОКом и Национальными Олимпийскими Комитетами (НОК), относятся программы Олимпийской Солидарности. Их задачей является организация всевозможной помощи НОКом; распространение основополагающих принципов Олимпизма; поддержка организации соревнований и др.

Не остаются в стороне от разработки и реализации целевых программ Международные спортивные федерации. Назначение таких целевых программ может быть самым разным и охватывать широкий круг проблем –

<sup>38</sup> <http://www.admlr.lipetsk.ru/rus/prog/ved-prog.php> - официальный сайт Администрации Липецкой области. Областная целевая программа «Развитие физической культуры, спорта и туризма в Липецкой области на 2009-2013 годы»

экономических, экологических, социальных, этнических. В качестве примера могут служить целевые программы таких известных спортивных федераций, как ФИФА и УЕФА.

Программа УЕФА «Футбол против расизма в Европе» (FARE) имеет целью противостоять любым формам проявления расизма или ксенофобии. Под эгидой ФИФА реализуется Программа Справедливой Игры (Fair Play Campaign). Программа FPC, осуществляемая ФИФА – это гораздо больший комплекс мероприятий, чем просто продвижение справедливой игры в течение соревнований. Программа имеет целью улучшить спортивную окружающую среду для всех лиц, прямо или косвенно связанных с футболом.

Международный опыт государственного регулирования спортивной сферы свидетельствует, что территориальный принцип разделения управленческих функций позволяет четко разграничить компетенцию и ответственность государственных и территориальных органов управления. Поэтому за рубежом сильна власть регионов в вопросах управления и финансирования спорта. В зависимости от региональной специфики, спроса населения на спортивные услуги, организация массового спорта в регионах различна, но вне зависимости от этого существуют единые приоритеты: спорт в школах и подготовка преподавателей физического воспитания; студенческий спорт; спорт для всех, прежде всего среди молодежи, женщин, пожилых и инвалидов; строительство, модернизация и содержание спортивных сооружений; содействие спорту высших достижений; помощь спортивным клубам и командам.

Подтверждая особое внимание зарубежных государств к школьному спорту, следует отметить, что в большинстве стран очень популярны периодически проводимые национальные целевые программы физкультурно-спортивных мероприятий (кампаний) для детей и подростков, такие как: «Неделя школьного спорта» в Австрии, «Федеральные игры молодежи» и

«Молодежь тренируется для Олимпиады» в Германии, «Киви-спорт» в Новой Зеландии и т.п.<sup>39</sup>.

В России также делаются попытки развития школьного спорта. Так, Ассоциация предприятий спортивной индустрии (АПСИ) обратилась в Минспорттуризм с проектом Программы «От детской спортплощадки к Олимпийскому стадиону» (развитие придомовой и школьной спортивной инфраструктуры на 2009–2020 годы). Программа направлена на развитие детской спортивной инфраструктуры, создаваемой на основе отечественного оборудования и инвентаря. Принятие данной программы и ее реализация придаст новый импульс развитию придомовой и школьной инфраструктуры как материальной основы для решения государственных задач в области физической культуры и спорта.

АПСИ разработало адресную программу «Развитие спортивной инфраструктуры на земельных участках в районах жилищной застройки, школьных и дошкольных учреждений на 2008 – 2015 годы», целью которой является повышение доступности и улучшение качества спортивной инфраструктуры для детей дошкольного и школьного возраста.

Общий объем финансирования данной программы за счет средств всех источников в 2008 – 2015 годах составляет 100 млрд. руб., в том числе:

за счет средств федерального бюджета – 30 млрд. руб.;

средства бюджетов субъектов Российской Федерации и бюджетов органов местного самоуправления – 60 млрд. руб.;

средства внебюджетных источников (общественные организации, фонды, управляющие компании, ТСЖ, пр.) – 10 млрд. руб.

Реализация вышеупомянутой программы позволит снизить уровень износа объектов спортивной инфраструктуры до 80 %; обеспечить долю средств

<sup>39</sup> [http://spo.1september.ru/view\\_article.php?ID=200802312](http://spo.1september.ru/view_article.php?ID=200802312) – статья «Школьный спорт за рубежом», газета «Спорт в школе» №23, 2008 г., Линар Зайнутдинов, Ланда Бейниш.

внебюджетных источников в модернизацию спортивной инфраструктуры до 10 %; увеличить долю граждан Российской Федерации в возрасте от 3 до 16 лет, систематически занимающихся физической культурой и спортом до 50% и др.

Таким образом, программно-целевые методы развития спортивной сферы позволяют выполнить поставленные задачи наиболее быстрым и экономически эффективным способом, что соответствует принципу бюджетирования, ориентированного на результат. Использование целевых программ призвано обеспечить условия для развития массового спорта, а также создать условия для успешных выступлений российских спортсменов на Олимпийских играх, Паралимпийских играх, на крупных международных спортивных соревнованиях, что является одним из главных приоритетов, определённых Стратегией развития физической культуры и спорта Российской Федерации. Также немаловажным являются вопросы повышения конкурентоспособности российского спорта на международной арене, значительного увеличения эффективности вклада в социально-экономическое развитие страны, в улучшение качества жизни населения, в оздоровление и воспитание подрастающего поколения. Прежде всего, целевые программы должны быть направлены на развитие массовой физической культуры и спорта, повышение интереса к спорту, увеличение доли граждан, регулярно занимающихся физической культурой и спортом, вовлечение в спорт детей и молодёжи. Для того, чтобы целевые программы разных уровней достигали единой цели для всего государства, они должны разрабатываться по единой методике и иметь сопоставимые целевые показатели, с тем, чтобы обеспечивать достижение результатов, намеченных в Стратегии развития физической культуры и спорта Российской Федерации до 2020г.

## **Глава 5. Влияние крупных спортивных мероприятий на социальное и экономическое развитие**

### **5.1. Методологические основы анализа социально-экономических последствий проведения крупных спортивных мероприятий**

В настоящее время особое значение приобретают исследования влияния крупных спортивных мероприятий, в т.ч. Олимпийских Игр на социальное и экономическое развитие принимающих их государств и регионов. Международный Олимпийский комитет разработал систему, благодаря которой было бы возможно получать достаточно полный отчет о влиянии Олимпийских Игр. Несомненным плюсом данного исследования является его сопоставимость между различными Олимпиадами. Исследование влияния Олимпийских Игр предлагает ряд индикаторов для измерения потенциального влияния Игр. Влияние Игр измеряется последовательным образом от одних Олимпийских Игр к другим, данная процедура одинакова для всех Олимпиад и совместима с индивидуальным характером каждой из них.

Область исследования влияния Олимпийских Игр охватывает три международно признанных области устойчивого развития (экономическую, социально-культурную и экологическую).

Предлагаются три территориальных понятия для учета различных областей, попадающих под организацию и влияние Олимпийских Игр. Это страна, регион и город.

Исследование влияния Олимпийских Игр охватывает период в двенадцать лет. Данный период начинается за 2 (два) года до выбора Города-организатора и продолжается до того, пока после проведения Игр не пройдет 3 (три) года.

При оценке влияния необходимо проводить как количественную, так и качественную меру изменений или результатов, вызванных проведением Игр. Выявить прямую причинно-следственную связь между проведением Игр и происходящими изменениями достаточно сложно, поскольку не существует

единого критерия для определения влияния. Наиболее применимы ряд критериев и показателей, которые могут быть связаны с определенными основополагающими ситуациями. Однако, это не статические взаимоотношения и следует учитывать, что игры всегда проходят в контексте развития города / региона, национального (а также международного) развития.

Международный Олимпийский комитет предложил использовать ряд показателей, или индикаторов, для оценки влияния Игр. Все индикаторы влияния Олимпийских Игр должны сообщать о воздействии организации Игр на местном, городском или национальном уровне. В пределах каждого индикатора должен быть «элемент контекста» или основание, и «элемент мероприятия» или компонент воздействия.

Используют две категории индикаторов:

- Индикаторы контекста (ситуации);
- Индикаторы мероприятий.

Для исследования влияния Олимпийских Игр индикаторы классифицируются по трем категориям:

- Обязательные,
- Необязательные,
- Дополнительные (как предложено организационным комитетом или независимой организацией, проводящей исследование).

Индикатор контекста характеризует, в основном, среду в которой будут проходить Игры и не связан с Играми напрямую. Такие индикаторы контролируют общие данные в пределах Города-организатора Игр и его региона, такие как уровень преступности, спортивную культуру общества, общественный транспорт, уровень образования и качество воды. Они помогают в понимании общего контекста, давая краткую характеристику местной окружающей обстановки.

Организация Олимпийских Игр порождает активную деятельность по всем ее многообразии, начиная с деятельности, являющейся прямым результатом

организации Игр, такой как строительство объектов проведения соревнований или Олимпийской деревни, и заканчивая деятельностью, носящей более косвенный характер, такой как Национальное спортивное развитие, развитие инфраструктуры гостиниц или вызванное Олимпиадой жилищное строительство в городе.

Индикатор мероприятий служит для измерения чего-либо, напрямую связанное со спортивным мероприятием.

Наблюдая в течение долгого времени за индикаторами контекста, можно понять общее развитие ситуации, в которой влияние Игр будет измерено индикаторами мероприятий.

Руководство МОКа рекомендует проводить анализ по достаточно большому числу индикаторов, охватывающих три основных сферы влияния Олимпийских Игр: экология, экономическое и социальное развитие.

В анализе экономической сферы МОК рекомендует использовать более 40 индикаторов, среди которых особое внимание уделяется занятости населения и уровню жизни в регионе и в стране в целом. Представляется интересным рассмотреть следующие показатели: занятость, в том числе связанная с проведением Олимпийских мероприятий, возникновения предприятий, связанных со спортивными мероприятиями, изменения индекса цен, рынка недвижимости и инфраструктуры жилья.

Занятость населения оценивается с помощью ряда показателей, таких как уровень занятости, занятость по виду экономической деятельности, возможность трудоустройства людей с ограниченными возможностями, также оцениваются рабочие места, созданные в связи с Олимпиадой.

Общий индикатор группирует четыре параметра, обозначающих участие населения в экономической деятельности города:

1. Уровень глобальной деятельности: соотношение между количеством экономически активного населения и постоянным населением;
2. Долю женщин в экономически активном населении;

3. Уровень безработицы;

4. Уровень чистой миграции: соотношение разницы между количеством иммигрантов и количеством эмигрантов (миграционный баланс) к численности постоянного населения.

Анализ влияния должен производиться не только на уровне региона, но и на уровне страны, поскольку сравнение региональных и национальных данных делает возможным оценить воздействие спортивных мероприятий.

Единица измерения, общая для всех четырех параметров – это доля лиц, имеющих отношение к ним. Необходимая информация собирается каждый год компетентными национальными и региональными органами.

При анализе показателя, оценивающего рабочие места, созданные в связи со спортивными мероприятиями учитывается количество рабочих мест, фактически созданных, для того, чтобы осуществить олимпийские мероприятия и другие мероприятия, связанные с ними в рамках частных и государственных предприятий – партнеров.

Одновременно с занятостью растет и количество предприятий, связанных с Олимпиадой, как непосредственно в регионе их проведения, так и в целом в стране. Для оценки влияния Игр на бизнес используется в том числе такой показатель как «новые виды бизнеса, связанного с Олимпийскими/Паралимпийскими Играми». Индикатор описывает вновь созданные виды бизнеса, которые имеют прямое отношение к Олимпийским и Паралимпийским играм. Отслеживается число новых видов бизнеса и количество созданных рабочих мест.

Олимпийские и Паралимпийские игры могут предоставить возможность для создания малых и средних предприятий, которые могут развивать и находить новые рынки в спортивных технологиях, маркетинге, консультировании и пр.

При оценке влияния Игр на уровень жизни следует обратить внимание на анализ индекса потребительских цен. В процедуре оценки влияния Олимпийских Игр в качестве базисного индекс берется в период за два года до выбора Города-

Организатора. Все изменения в динамике потребительских цен определяются в отношении к этому базовому индексу.

Индикатор рынка недвижимости описывает медиану цены на новое и среднее недвижимое имущество для продажи и аренды. Он разбивается по городским районам. Индикатор следует влиянию городского видоизменения – реконструкции, восстановлению, созданию городских парков, обновлению транспортной сети и пр. и текущих изменений городских районов, на рынок недвижимости.

Следует также оценивать и инфраструктуру жилья, в том числе туристского. При анализе индикатора «инфраструктура жилья» оценивается количество гостиниц и подобных заведений и их вместимость гостей согласно национальным категориям звезд.

Также фиксируются средние расценки на двухместный и одноместный номер, поскольку это служит основой для ценового контроля. Особое внимание уделяется созданию мест для проживания, для гостей с ограниченными физическими возможностями, что весьма значимо для проведения Паралимпийских Игр.

Оценка социального развития также проводится по достаточно большому числу показателей, охватывающих самые различные аспекты жизни региона. Анализируется как политическая ситуация в регионе, так и качество жизни. Значительное внимание уделяется вопросам дискриминации различных групп населения, а также вовлеченности в общественную жизнь людей с ограниченными возможностями.

Связь между политической системой и различными Олимпийскими и Паралимпийскими организациями – комитетом города-кандидатуры, организационным комитетом и официальными вспомогательными комитетами (если такое есть) оценивается числом политических фигур из правительства или партийных сотрудников, представленных в этих организациях, разделенных по партиям и по половому признаку.

Индикатор «Политическая вовлеченность в организацию Олимпийских Игр» показывает степень вовлеченности политической системы в организацию Олимпийских Игр и Паралимпийских Игр.

Помимо оценки политических движений в стране и регионе, также следует уделить внимание наличию и деятельности влиятельных гражданских движений и групп. Деятельность правительства и партии не является единственной деятельностью, открытой для граждан. Социальный динамизм часто связан с присутствием общественных группировок, которые могут бросать вызов избранным представителям, не являясь частью их.

Под влиятельной группой в рекомендациях МОК понимается политическое или общественное движение, не формирующее часть политического аппарата, но которое участвует на политической арене либо напрямую либо вызывая реакцию политического аппарата, например, путем предъявления спорных вопросов на политическую повестку дня.

В этой связи влиятельные группы должны периодически оцениваться для того, чтобы показать вовлеченность гражданского общества в общественные дела и возможное проявление новых вопросов общественной значимости. Составляется перечень основных влиятельных групп, поддерживающих или противостоящих Олимпийским Играм. Указываются только наиболее значимые группы (> 500 членов для Летних Олимпийских Игр и > 200 членов для Зимних Олимпийских Игр).

Особое внимание Международный Олимпийский Комитет уделяет проблемам повышения качества жизни, а, следовательно, сокращения бедности и социального неравенства. Индикатор «Бедность и социальное неравенство» дает общую информацию о бедности и социальном неравенстве.

Он включает три параметра:

- Обнищание (или исключение из достаточного дохода или средств), измеряемое как доля населения с низким доходом

- Социальное неравенство (исключение из рынка труда, сферы услуг, из социальных отношений)

- Доля семей, не имеющих три или более предмета первой необходимости, так как они не могут позволить их.

Данный индикатор оценивает абсолютную и всеобщую бедность и социальное неравенство, с учетом социально воспринимаемых предметов первой необходимости в развитых обществах.

Неразрывно с индикатором бедности связан индикатор доступности жилья и количества бездомных. Данный индикатор отслеживает ситуацию на рынке жилья с низкой платой (доступное жилье для семей с низким доходом, одиноких, пожилых людей и людей с инвалидностью), а также для бездомных людей.

Во время Олимпийских и Паралимпийских Игр в городе-организаторе ожидается большое количество посетителей, вследствие чего резко растет спрос на жилье, и соответственно, может значительно вырасти арендная плата. Владельцы недвижимости могут обновить свои помещения и сдавать их по максимальной цене. Однако, Олимпийские и Паралимпийские Игры, наряду со строительством Олимпийских деревень, также создают возможность предоставления дополнительного жилья для семей с низким доходом, в частности одиноких, пожилым людям и людям с инвалидностью.

Определение семей с низким доходом, доступного жилья и социального жилья зависят от национального и местного контекста, поскольку не существует международного стандарта. Для эффективного решения проблем обеспечения доступным жильем необходимы четко определенные категории семей с низким доходом, нуждающихся в жилье, бездомных.

При исследовании влияния Олимпийских Игр следует также уделять внимание тому, как изменяется ситуация с доступностью различных объектов людьми с ограниченными возможностями.

Индикатор «Устойчивое обеспечение доступности Олимпийских и Паралимпийских объектов» оценивает, в какой степени спортивные и неспортивные объекты Олимпийских и Паралимпийских Игр доступны в период проведения спортивных мероприятий, а также в какой степени они остаются таковыми при их использовании после Игр.

Доступные спортивные объекты предоставляют устойчивые возможности для всех людей, вовлеченных как в спорт высших достижений, так и в массовый спорт.

Для каждого Олимпийского и Паралимпийского объекта дается определение соответствия (либо несоответствия) данному перечню основных критериев доступности, разбитых по категории инвалидности (те, кто пользуется инвалидной коляской, с нарушенной подвижностью, с нарушенным зрением, слухом, умственной отсталостью).

## **5.2. Влияние крупных спортивных мероприятий на инфраструктуру городов**

Города, проводящие у себя крупные спортивные мероприятия, такие как Олимпиады, чемпионаты, всероссийские или республиканские спортивные мероприятия принимают на себя значительные обязательства по созданию и подготовке соответствующей инфраструктуры. Строительство новых или капитальная перестройка старых спортивных сооружений — обязательное условие проведения таких мероприятий. Масштабные инвестиции в туристскую, транспортную и телекоммуникационную (включая общедоступные услуги) инфраструктуру, строительство гостиниц и меры по улучшению окружающей среды становятся необходимыми, чтобы обеспечить их безупречное проведение и успех. Значительные инвестиции нужны для создания благоприятного имиджа принимающего города, который рассчитывает на долгосрочную выгоду от этих вложений в программы обновления и

обустройства городского хозяйства. В современном мире крупные спортивные мероприятия стали инструментом обновления городского хозяйства и катализатором коренной трансформации городской среды. При этом всегда сказываются более широкие изменения в экономике городов: деиндустриализация и глобализация заставили специалистов по городскому хозяйству пересмотреть прежнюю политику градостроительства, которая основывалась на развитии производства. Новая стратегия учитывает, прежде всего, ресурсы потребления, такие как сфера услуг, в т.ч. туризм, которые обладают высокой степенью географической мобильности, сосредотачиваясь всегда вокруг популярных мест и мегасобытий.

Инфраструктура летних Игр привлекала внимание многих исследователей. Согласно классификации Чалкли и Эссекса<sup>40</sup> можно выделить четыре этапа становления летних Игр с точки зрения обустройства городов, изменения окружающей среды и развития инфраструктуры. Первые Игры (1896 – 1904 гг.) не были масштабными, организовывались на скудные средства и почти не влияли на городскую среду. На втором этапе (1908 – 1932 гг.) размах Игр увеличился, организация стала более упорядоченной, и потребовалось целевое возведение специальных спортивных сооружений. Третий этап (1936 – 1956 гг.) примечателен тем, что спортивные сооружения становились главными символами города, принявшего у себя Олимпийские игры, следовательно, их возведению уделялось повышенное внимание, хотя влияние Игр на планирование городского хозяйства оставалось еще весьма скромным. С 1960 года начинается четвертый этап, когда Игры дают важнейший заряд для реализации городских программ и новой городской политики, а значит, существенно влияют и на облик и на внутреннюю структуру принимающих городов.

<sup>40</sup> Essex, S. and Chalkley, B. *Olympic Locations and Legacies: A Study in Geography and Tourism*. Pacific Tourism Review, 1999, 3 (3/4), 185-200.

Одними из самых значительных Игр четвертого этапа стали Игры 1984 года в Лос-Анджелесе, которые показали, что крупнейшее спортивное событие может не только не обременить городской бюджет, но, напротив, пополнить его. Игры 1992 года в Барселоне, также показали, что крупнейшее спортивное состязание способно повлечь за собой существенные трансформации в масштабах всего города. После 1992 года города все активнее соревнуются друг с другом за право проведения Олимпийских игр — и это лучшее доказательство того, что они стали выгодны. Проведение Игр также служит повышению престижа города, для привлечения внимания СМИ и т.д.

Конечно, не все Игры строго отвечают характеру одного из четырех этапов: многое зависело от нужд и обстоятельств конкретного места проведения, от состояния экономики страны, от политических решений; большое значение имели готовность центральных и местных властей нести необходимые расходы и заинтересованность в этом со стороны государства. Так, летние Олимпийские игры в Лос-Анджелесе и Атланте почти не изменили инфраструктуру этих городов — во многом потому, что проводились на средства частных спонсоров, а роль официальных институтов, которые могут и должны планировать и изменять городскую инфраструктуру, была невелика.

Но если инфраструктурным условиям летних Олимпийских игр уделялось большое внимание, то зимние Игры почти что обойдены вниманием, за исключением отдельных спортивных событий. Следует отметить, что зимние Олимпийские Игры в связи с теми видами спорта, которые входят в их программу, весьма специфичны. Они в большей степени, чем летние, зависят от природного ландшафта, в большей мере влияют на экологию региона.

Если брать ключевые критерии оценки успеха, такие как число спортсменов, спортивных событий и зрителей, авторитет зимних Игр неуклонно возрастал в течение всего XX века. В развитии зимних Игр как мероприятия,

влияющего на инфраструктуру города, можно также выделить четыре этапа<sup>41</sup>. Хотя эти четыре этапа развития и не совпадают хронологически с этапами развития летних Олимпийских игр, нельзя не заметить важных типологических сходств и одинаковых векторов влияния на развитие инфраструктуры городов, где проходили Игры. На всех четырех этапах неизменным требованием было строительство новых спортивных сооружений и модернизация уже существующих. В число обязательных спортивных сооружений для проведения Олимпийских игр входят Олимпийский стадион, крытая ледовая арена, трамплин, лыжные трассы и бобслейная (санная) трасса. Требования к другим сегментам инфраструктуры, таким как Олимпийская деревня, медиацентр, гостиницы и транспортное сообщение, постоянно повышались, часто даже опережая те, которые диктовались действительными нуждами самого мероприятия. При таких условиях зимние Олимпийские игры стали катализатором городского обновления и модернизации, чаще всего благодаря значительной поддержке из государственного бюджета. При анализе истории проведения зимних олимпийских игр, можно также обратиться к классификации Чалкли и Эссекса.

*Первый этап, 1924-1932: минимальные инфраструктурные трансформации*

На первом этапе интерес к зимним Олимпийским играм со стороны потенциальных участников и зрителей был невелик, поэтому масштабных мероприятий на них не было, и Игры вполне могли проходить в населенных пунктах с небольшой численностью населения. В зимних Играх на этом этапе принимало участие от 250 до 500 спортсменов. Суммарная численность населения городов трех первых зимних Олимпийских игр — всего 9400 человек. Олимпийские мероприятия воспринимались исключительно как

<sup>41</sup> Chalkley, B. and Essex, S. Urban development through hosting international events: a history of the Olympic Games. *Planning Perspectives*, 2004, 14 (4), 369 - 394



возможность развить потенциал местных зимних курортов. Так, превращение Сент-Морица в международную туристскую Мекку во многом обязано проведению в этом городе зимних Игр 1928, а затем и 1948 года.

На первых четырех зимних Олимпийских играх инвестиции в крупные инфраструктурные проекты, такие как транспорт, размещение гостей и даже устройство спортивных сооружений, не требовались или были незначительными. Дорогостоящим оказалось только строительство трассы для скелетона в Сент-Морице в 1928 году, и оно совершенно себя не оправдало: после окончания Игр этим спортивным сооружением воспользовалось не более 30 человек. В результате организаторы следующих Игр, в Лейк-Плэсиде (США, 1932), усомнились в том, что следует строить трек для скелетона, который обошелся бы в 25 тысяч долларов<sup>42</sup>.

В результате скелетон был исключен из программы этих зимних Игр, с указанием на высокие расходы по строительству и невозможность его использования после окончания соревнований. Скелетон был возвращен в программу только в Солт-Лейк-Сити в 2002 году. Строительство Олимпийских деревень или новых гостиниц на первом этапе также не было оправдано из-за слишком больших рисков, связанных с окупаемостью. Организаторы шли по другому пути: они использовали существующий гостиничный фонд, в том числе и здания, находившиеся на большом расстоянии от мест проведения соревнований, причем в некоторых случаях требовалась подготовка этих зданий к зимним условиям. Так, владельцам отелей и коттеджей в окрестностях Лейк-Плэсида было поручено переоборудовать с учетом зимних условий все летние гостевые сооружения для размещения ожидаемых 10 тысяч гостей. Но все равно часть приехавших на Олимпийские игры была вынуждена поселиться в Монреале, который находится в трех с половиной часах езды от Лейк-

<sup>42</sup> Olympic Studies Centre Lake Placid General file 1930-1931, Letter from IOC, 29 March, 1930

Плэсида<sup>43</sup>. Хотя на этом этапе вложения были невелики, уже тогда строительство некоторых сооружений запрещалось из природоохранных соображений. Так, в марте 1930 года группа местных активистов выиграла судебный процесс против строительства бобслейной трассы для Игр в Лейк-Плэсиде 1932 года, заявив, что оно наносит вред окружающей среде: суд признал незаконной инициативу по строительству на земле штата. Наконец, для трассы был выбран склон горы Саус-Медоус, впоследствии переименованной в гору Фан Говерберга. Этот пример показывает, как рано при строительстве олимпийской инфраструктуры стали учитываться требования по сохранению окружающей среды.

#### *Второй этап, 1936 – 1960: появление инфраструктурных требований*

Второй этап развития зимних Олимпийских игр отличает рост числа стран-участников и спортсменов. С учетом наплыва гостей потребовалось находить города с большей численностью населения и развивать соответствующую инфраструктуру. Сам выбор крупных городов стал диктовать новые требования: скажем, крупные города находятся на расстоянии от мест проведения соревнований, а значит, необходимы пути сообщения и транспорт для перевозки спортсменов и зрителей. Большинство спортсменов и зрителей должны перемещаться на значительные расстояния к отстоящим друг от друга объектам, по горным дорогам, в неблагоприятных погодных условиях и в ограниченный срок. Инвестиции в транспортную инфраструктуру (строительство новых дорог, мостов и лыжных подъемников) отличают Игры в Осло 1952 года и все последующие события. В период до 1960 года Осло был единственным городом из принимавших зимние Олимпийские игры, в котором была построена Олимпийская деревня — правда, она была разбросана по всему городу с расчетом на использование этих зданий после события в качестве студенческого общежития, больницы и дома престарелых. Значительные

<sup>43</sup> Olympic Studies Centre Lake Placid General file 1930-1931, Letter from IOC, 29 March, 1930

вложения в инфраструктуру Игр в Осло казались тогда крайне затратным решением, и многие порицали устроителей за такое расходование скудных ресурсов в то время, когда вся Европа с трудом выходила из состояния острой нужды после Второй мировой войны. Два принимавших зимние Игры города на этом этапе по-прежнему оставались небольшими — число их жителей не превышало пять тысяч человек. Это обстоятельство ограничивало вложения в олимпийскую инфраструктуру из тех же соображений невозможности дальнейшего использования этих сооружений. Крупные города могли предложить больше возможностей. Однако в связи с тем что Игры привлекали все больше общественного внимания, в них принимало участие все больше спортсменов, появилась необходимость в развитии инфраструктуры города.

*Третий этап, 1964 - 1980: инструмент регионального развития*

На третьем этапе к городам, принимающим зимние Олимпийские игры, стали предъявляться повышенные требования в связи с увеличением количества спортивных событий и приездом множества спортсменов и гостей. В четырех из пяти городов, принимавших Игры, население превышало 100 тысяч человек, причем один из этих городов был с миллионным населением. Только в одном из городов (Лейк-Плэсид, 1980) население было невелико, как это обычно имело место на предыдущих этапах. Городам с большой численностью населения было легче соответствовать возросшим требованиям к организации крупнейшего спортивного мероприятия, тогда как города с небольшим населением с трудом могли бы отстоять свое право на масштабные инфраструктурные вложения. Именно на этом этапе телевизионные трансляции становятся важнейшим источником дохода. Если на Играх в Инсбруке (1964) от продажи прав на трансляцию было выручено 597 тысяч долларов, то уже в Лейк-Плэсиде (1980) доход от продажи этих прав превысил 15,5 млн. долларов.

В городах с большим местным населением было проще найти последующее употребление для Олимпийских деревень, которые стали

строиться после 1960 года в обязательном порядке. В большинстве городов Олимпийские деревни сразу же превращались в жилые дома, студенческие общежития или корпуса университетов. Так, например, Олимпийская деревня в Гренобле была возведена в зоне приоритетной застройки и впоследствии была разделена на студенческое общежитие, общежитие гостиничного типа для молодых рабочих и многоэтажный жилой дом. В Инсбруке, который принимал зимние Игры дважды (в 1964 и 1976 годах), организаторам пришлось строить Олимпийскую деревню и во второй раз: здания постройки 1964 года вскоре после Игр были переведены в жилой фонд, и вывести их из этого оборота уже не представлялось возможным. Новая Олимпийская деревня была возведена прямо по соседству. Организаторы Игр 1976 года писали потом в отчете, что требования к строительству Олимпийской деревни были необычными: часть спортсменов не хотела останавливаться в городе, а хотела жить ближе к местам спортивных событий. Организаторы впоследствии жалели, что не разместили спортсменов по гостиницам — это было бы предпочтительнее с точки зрения стоимости, безопасности и организации транспортного сообщения.

После 1964 года зимние Олимпийские игры начали восприниматься как инструмент регионального развития, отчасти благодаря значительному росту числа спортивных событий. После Игр в Скво-Вэлли 1960 года, по свидетельству самих организаторов, отдаленное горное селение превратилось в «динамично развивающийся город»<sup>44</sup>. Зимние Игры в Инсбруке 1964 года стали поводом для австрийского бизнеса показать себя, особенно в том, что касалось производства лыжного оборудования<sup>45</sup>. Следующие по счету зимние Игры в Гренобле позволили ускорить модернизацию всего департамента Изер и упорядочить разросшуюся с 1946 года систему планирования. Японское

<sup>44</sup> California Olympic Commission VIII Olympic Winter Games Squaw Valley, California, Final Report, Squaw Valley, Organising Committee, 1960.

<sup>45</sup> Espy, R. *The Politics of the Olympic Games*. Berkeley, University of California Press, 1979.

правительство увидело в Играх в Саппоро 1972 года уникальную возможность повысить динамику экономического развития северного острова Хоккайдо<sup>46</sup>.

На строительство спортивных сооружений для этих Игр было потрачено менее 5% бюджета, тогда как большая часть средств ушла на обновление городской инфраструктуры.

Главной целью регионального развития в связи с олимпийскими вложениями было расширение транспортной инфраструктуры. Во время проведения Олимпиады в Гренобле пятая часть бюджета была направлена на строительство дорог. Развитая транспортная сеть позволила децентрализовать регион и начала способствовать ускоренному экономическому росту. Инвестиции подразумевали строительство автострады из Гренобля в Женеву, что стало катализатором развития экономики в данном регионе и превратило принимавший Игры город в крупный деловой и университетский центр. Старый городской аэропорт Гренобль-Эйбан был разобран, чтобы освободить место для Олимпийской деревни, и вместо него были сданы в эксплуатацию два новых аэропорта: в Сен-Этьенн-де-Сен-Жеуар и Версу. Транспортные вложения при подготовке зимних Олимпийских игр в Саппоро (1972) включали в себя расширение двух аэропортов, реконструкцию железнодорожного вокзала, расширение или сооружение с нуля 41 автомобильной дороги общей протяженностью 213 км и строительство линий метро протяженностью 45 км. Метро в Саппоро к тому времени уже начали строить, но завершить этот проект удалось только в рамках программы по подготовке зимних Игр, за счет инвестиций из государственного бюджета.

Когда стоимость зимних Олимпийских игр возрастает настолько, что ее не может потянуть само выбранное место, возрастают риски, связанные с приемом Олимпийских игр. Поэтому повышение уровня мероприятия повлияло и на характер Игр, и на способ их подготовки. Зимние Игры стали проходить в

крупных городах, а инфраструктурное развитие было рассредоточено по всему региону. Так, уже в Гренобле понадобилось построить семь Олимпийских деревень в разных концах области с целью облегчить доступ к спортивным сооружениям. Критики упрекали организаторов в том, что территориальный разброс спортивных событий враждебен духу олимпийской солидарности и что транспортные проблемы при таком решении не уменьшаются, но увеличиваются. Затем опасения, связанные с концепцией Олимпийских игр как фактора долгосрочного развития всего региона, подтвердились размерами долгов, которые организаторам Игр в Гренобле пришлось долго выплачивать, а также вынужденной отменой некоторых спортивных событий из-за нехватки возможностей для полноценного строительства. Обе эти проблемы, добавлявшие скептицизма, сохраняли свою остроту и на третьем этапе, когда Денвер, получивший право принять зимние Игры 1976 года, вынужден был отказаться от их устройства — это единственный случай за всю историю олимпийского движения. Местные власти тогда воспротивились большой стоимости мероприятия и тому, что организаторы, преследуя только свои коммерческие интересы, пренебрегают природоохранными соображениями. Инициативная группа добилась проведения референдумов в городе и во всем штате в ноябре 1972 года. На голосование был вынесен вопрос о том, должны ли зимние Олимпийские игры финансироваться из бюджета штата. Явка на референдум была высокой (93%), и 60% граждан проголосовали против проведения финансирования Олимпийских игр, а это означало, что организаторы не получают ни цента ни из бюджета штата, ни из федерального бюджета. В результате зимние Игры были в срочном порядке перенесены в Инсбрук.

*Четвертый этап, 1984 – по настоящее время: кардинальные преобразования*

<sup>46</sup> Borja, F. *The Winter Olympic Games: Albertville 1992. A Case Study*. Paris, The American University of Paris, 1992.

Четвертый этап отмечен значительным ростом числа участников. Так, в Олимпийских играх в Солт-Лейк-Сити участвовало почти 2400 спортсменов. Одним из базовых инфраструктурных изменений стало размещение большого числа представителей СМИ. Начиная с 1988 года требование строительства двух и более Олимпийских деревень для размещения спортсменов вблизи мест проведения мероприятий становится обязательным, равно как и строительство отдельных Олимпийских деревень для прессы. Телевизионные трансляции превращаются в важнейший источник финансовых поступлений уже в 1960-х, но именно в 1980-х произошел резкий рост стоимости прав на трансляцию. Так, на зимних Играх 1984 года доход от продажи прав составил 91,5 млн. долларов США, а в 2002 году — уже 545 млн. долларов США. Такая высокая выручка частично покрыла все расходы на кардинальное преобразование городской инфраструктуры.

Благодаря всем названным обстоятельствам предпочтение на этом этапе отдается крупным городам. Роль зимних Игр в качестве ведущего фактора изменения и модернизации городской инфраструктуры заметно усилилась. Так, Игры в Сараево в 1984 году позволили правительству произвести комплексную модернизацию города. Олимпийские игры в Калгари 1988 года и в Лиллехаммере 1994 года послужили стимулом для выхода местной экономики из кризиса<sup>47</sup>. На этом этапе небольшие города, готовые принять Игры, с трудом уже могут создать инвестиции на строительство спортивных объектов долгосрочного пользования. Повышение уровня мероприятия диктовало необходимость более ответственного подхода к экологическим вопросам при планировании и развитии соответствующей инфраструктуры. Вторжение строительной техники всегда нарушает природное равновесие, а использование химических препаратов для обеспечения нужных погодных условий

<sup>47</sup> XV Olympic Winter Games Committee / Calgary Olympic Development Association XV Olympic Winter Games: Official Report, Calgary, Organizing Committee, 1988.

оказывается губительным для растений и животных. Тем не менее обойтись без искусственного воздействия на природу при подготовке столь масштабного мероприятия не представляется возможным. Известно, что изначально при подготовке Игр в Лиллехаммере 1994 года был заложен принцип сохранения всей существующей биосферы. Так, пришлось изменить место расположения одной из главных крытых арен, чтобы сохранить гнездилище птиц, среду обитания которых разрушило бы тепло, идущее от холодильных установок арены. В контрактах с поставщиками и подрядчиками обязательно оговаривались экологические пункты. Такой подход побудил МОК внести в Олимпийскую хартию природоохранные обязательства и заставил администрацию Сиднея, где проходили летние Игры 2000 года, объявить сохранение окружающей среды одной из главных задач при подготовке Игр.

Кандидаты на право проведения зимних Игр 2002 года должны были указать в заявочных документах планируемые экологические меры. Подобное стремление сделать экологический фактор определяющим при планировании олимпийских мероприятий в некоторых случаях встречало критику как слишком популистское.

Таким образом, инфраструктурные требования, предъявляемые к зимним и летним Играм, неодинаковы из-за различий в масштабах мероприятия, но схожи по предпосылкам и зависят от размеров города, принимающего Игры. В летних Играх участвует в среднем в пять раз больше спортсменов и команд, чем в зимних Играх, и примерно в два раза больше телекомпаний, ведущих репортажи. Но инфраструктурные требования во многих случаях практически совпадают. И для летних, и для зимних Игр необходимо строительство новых или переоборудование старых спортивных сооружений, инвестиции в транспорт и в жилищный фонд и другие расходы, необходимые для безупречной организации. Но если летние Игры обычно принимают города с большим населением, зимние Игры требуют горных условий, и поэтому неизбежно

олимпийский город оказывается меньшим и отдаленным от густонаселенных районов страны. Из этого можно сделать вывод, что стоимость зимних Олимпийских игр в расчете на одного жителя города гораздо выше стоимости летних Игр. Правда, все финансовые подсчеты этого рода могут вызывать сомнение в части точности, полноты, надежности данных и возможности их сопоставления. Очень часто косвенные расходы из государственного бюджета — например, на создание транспортной инфраструктуры — исключаются из подсчета. По данным, собранным Прессом, рост стоимости летних Игр с 1984 года опережал рост стоимости зимних Игр, но другое дело, что все зимние Игры с 1992 года обходились дороже в расчете на одного жителя города<sup>48</sup>. Обоснованность таких расходов стала сомнительна для небольших городов, которые не имеют никаких возможностей ни принять участие в строительстве новых объектов, ни обеспечить их эксплуатацию после проведения Игр. В таких случаях долгосрочные инвестиции признаются нецелесообразными. Модель создания олимпийского бюджета варьируется организаторами Игр, и поэтому весьма трудно провести сравнение направлений инвестиций.

Основной вопрос, который при этом возникает, — это насколько могут окупиться расходы оргкомитета и насколько результативными в смысле оживления и модернизации городской жизни окажутся для принимающей стороны Олимпийские игры. Зимние Игры требуют строительства или переоборудования стадионов и других спортивных сооружений, размещения спортсменов в специальном жилищном фонде и гостиницах, развития или модернизации транспортной инфраструктуры и создания нового всемирного имиджа хозяев Олимпийских игр. Все эти мероприятия могут оказаться очень дорогостоящими, не окупиться и не оправдать себя в долгосрочной перспективе. Так, некоторые специализированные спортивные сооружения для

<sup>48</sup> Preuss, H. *Mega-Events and Modernity: Olympics and Expos in the Growth of Global Culture*. London, Routledge, 2004.

олимпийских видов спорта, такие как трамплины и бобслейные трассы, почти не используются местными жителями или туристами. Эти сооружения предназначены только для соревнований международного уровня, поэтому весьма трудно бывает привлечь тех, кто желает или способен воспользоваться ими. Трамплин Игр в Гренобле года в настоящее время законсервирован и не используется, потому что он был неудачно размещен и оказался слишком дорогим в обслуживании. Спортивные сооружения изначально разрабатывались в расчете на длительное использование и дальнейшую многофункциональность. Например, стойки трамплинов в Осло и Инсбруке были разработаны так, чтобы служить в летнее время смотровой площадкой и вышкой плавательного бассейна. Некоторые из жилых сооружений, построенных для зимних Игр, также не годятся для длительного проживания. На первых зимних Играх обычно использовалось существующее курортное жилье, иногда утепленное применительно к зимним условиям. На зимних Играх 1990х годов для размещения спортсменов было решено использовать существующие гостиницы (Альбервиль, 1992) или временные сооружения (Лиллехаммер, 1994), отказавшись от обычного целевого строительства Олимпийской деревни.

Экономические выгоды от проведения зимних Олимпийских игр могут оказаться меньше ожидаемых. Масштабные инвестиции в организацию зимних Игр 1992 года в Альбервиле сузили возможности привлечения финансов для реконструкции других курортов на севере Французских Альп.

Растущие инфраструктурные требования к Олимпийским играм обусловили неравенство в географическом отношении потенциальных городов-хозяев. В бурно развивающемся мире необходимо обеспечить максимальные требования по организации мероприятия и создать индустрию туризма, способную принять на должном уровне многочисленных гостей. Географически города-хозяева Игр и большая часть городов-кандидатов как зимних, так и летних Игр находятся почти исключительно в Европе, Северной Америке и

Океании. Хотя такое распределение предпочтений отвечает глобальному распределению факторов лыжной индустрии, гигантизм современных Олимпийских игр все больше ставит под сомнение, могут ли урбанизированные страны в других концах мира (такие как Чили, Аргентина, Австралия и Новая Зеландия) обеспечить проведение Игр на должном уровне. Кроме того, капитал со всего мира, прежде всего в виде платы за телетрансляции и спонсорства, легче концентрируется в преуспевающих западных городах, служа их дальнейшему развитию. С точки зрения перспективной городской политики доходы от Игр направляются на социальные программы (развитие самых бедных городских районов), а также на долгосрочные инвестиции и оздоровление окружающей среды. К тому же в современном постиндустриальном мире только города с большим населением способны удовлетворить весь объем инвестиционных требований, необходимых для проведения Олимпийских игр, а также обеспечить содержание и функционирование всех олимпийских объектов в долгосрочной перспективе. Поэтому зимние Игры вслед за летними стали проводиться в больших городах или густонаселенных регионах, а не на малых курортах, как это было принято в 1920 – 1930-х годах.

Организаторы Игр пытаются разрешить проблему все большего гигантизма. Многим представляется нецелесообразными такие огромные затраты ради 10 дней любительского спорта. Но ни один из городов не может рассчитывать на положительный эффект простого размещения Игр у себя. Город окажется в выигрыше, только если разработает тщательно продуманную интегрированную стратегию улучшения городской среды. Самыми успешными с точки зрения реформы инфраструктуры оказались те Игры, подготовка которых стала частью долговременного плана развития, большой программы инвестиций и модернизационных мер, многие из которых не были напрямую связаны с потребностями соревнований. То же самое можно сказать и об

отдельных сторонах олимпийских проектов вроде возведения спортивных сооружений, развития жилого фонда и создания транспортной сети. Инвестиции в это строительство должны быть долгосрочными и подразумевать разные варианты последующего использования данных объектов. Максимизировать эффект от Олимпийских игр можно только в том случае, если основная работа сконцентрирована в одной из частей города. Такая стратегия продуктивна тем, что можно сосредоточить всю модернизацию в одном месте, без труда избежать транспортных проблем и обеспечить безопасность. Этого преимущества районирования нет у малых городов, и особенно это относится к зимним Играм, где приходится задействовать большую территорию, чтобы обеспечить создание всех условий для проведения многочисленных соревнований, а также сделать регион финансово привлекательным и создать необходимые стимулы для местного развития. Возможности участия государства в подготовке Олимпийских игр следует использовать прежде всего для того, чтобы заручиться поддержкой местных властей и согласовать возможности употребления созданной инфраструктуры в долгосрочной перспективе.

Главная задача городов, принимающих у себя Олимпийские игры, — это провести привлекательный и впечатляющий фестиваль спорта и при этом получить в результате мероприятия задел для дальнейшего долгосрочного развития. Исследование олимпийского опыта организации необходимо для того, чтобы будущие хозяева Игр и других спортивных мероприятий лучше понимали последовательность действий и планировали и спортивные сооружения, и инфраструктуру на длительный срок.

### **5.3. Влияние проведения крупных спортивных мероприятий на туристские потоки**

В настоящее время все большую популярность получает событийный туризм, такой как поездки на различные праздники, фестивали и спортивные

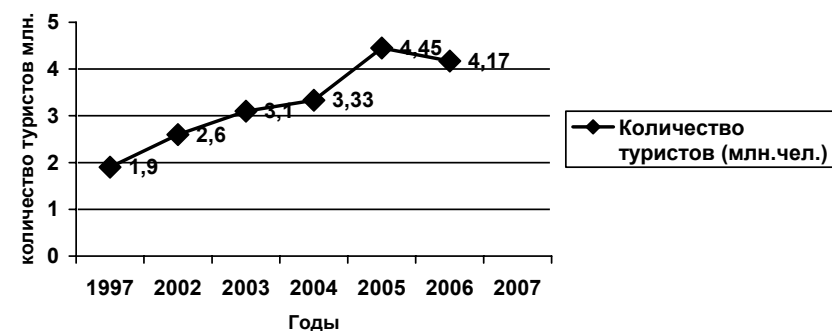
события. Олимпийские Игры и другие крупные спортивные события привлекают достаточно большое количество зрителей, а, следовательно, могут создать предпосылки для увеличения туристских потоков в принимающие город и страну. С экономической точки зрения туризм – это достаточно большой поток частных средств, направляемых в регион. При рассмотрении спортивного туризма, в т.ч. прибытия туристов-зрителей на крупные спортивные мероприятия, следует учитывать следующее:

- Во-первых, присутствие зрителей на трибунах создает атмосферу спортивного события, которую непременно замечают телезрители, и, следовательно, это создает рейтинг телетрансляциям. Во многом это является причиной многочисленных повторных телетрансляций. Это также служит увеличению стоимости прав на трансляцию и ведет к увеличению прибыли спортивной организации.
- Во-вторых, иностранные туристы являются источником основных средств, поступающих в регион во время соревнований. В зависимости от количества и качества отелей, доступности билетов количество приезжающих зрителей варьируется от одних соревнований к другим. Таким образом, принимающей стороне необходимо работать над тем, чтобы регион посетило как можно больше зрителей, а следовательно и экономическое влияние было как можно сильнее.
- В-третьих, болельщики, побывавшие на соревнованиях, затем расскажут у себя на родине о своей поездке, что ведет к возникновению мультипликативного эффекта. Такие рассказы могут изменить мнению знакомых о стране, принимавшей спортивное событие, и побудить их посетить эту страну.

Для спортивной организации, проводящей соревнования (МОК, ФИФА, Союз биатлонистов и т.д.) наиболее значимым является первый аспект, так как

он позволяет привлекать больше средств от потенциальных спонсоров и рекламодателей. Для города, региона и страны в целом наиболее значимыми являются другие два аспекта, так как они могут привлечь значительное количество туристов после проведения спортивного события, и обеспечить положительное экономическое влияние проведенного спортивного события.

Проведение таких крупных спортивных события как Олимпийские Игры, Чемпионаты мира и Европы по футболу несомненно создают и улучшают имидж принимающей страны. Телевизионные трансляции привлекают туристов из самых различных стран, донося до них информацию о стране – хозяйке спортивных событий. Так, в Греции наблюдался рост туристского потока в последующие после Олимпиады годы.



**Рис.27. Количество туристов, прибывающих в Грецию, в 1997 – 2007 годах.**

Составлено автором по данным Статистического Бюро Греции. <http://www.statistics.gr/>

Пик туристской активности приходится на следующий после Олимпийских Игр 2005 год. Привлечение потока туристов часто указывается как одно из главных преимуществ от проведения Игр. Применительно к зимним Играм это особенно актуально, так часто из-за специфики спортивных соревнований, места проведения Игр не так известны. Так, первые в современной истории зимние Олимпийские Игры в Шамони (1924 год) проводились с основной

целью поднять престиж и известность данного курорта. Проводимые исследования показывают, что узнаваемость мест проведения крупных спортивных соревнований резко возрастает. Согласно социологическим опросам после Игр в Калгари (Канада, провинция Альберта, 1988 год) порядка 50% опрошенных в Европе слышали и знали о месте нахождения города Калгари, в то время как до Олимпиады лишь 15% европейцев знала об этом городе. Для сравнения также задавались вопросы и о других крупных городах провинции Альберта. Доля европейцев знавших что-либо об административном центре провинции – Эдмонтоне – практически не возросла после проведения Игр (8% в 1986 году и 10% в 1988 году)<sup>49</sup>.

Уровень узнаваемости должен быть тесно связан с имиджем города, так как важен не только количественный аспект (сколько человек знает о данном городе), но качественный (какое представление сложилось у людей). В данном случае возможны различные пути создания имиджа принимающего города и страны в целом. Ключевую роль обычно играет не прямое воздействие на потенциальных туристов, которое тесно связано со СМИ. Страна и город, принимающие крупные спортивные соревнования, получают средства для дополнительной рекламы на весь мир, которые принимают форму телевизионных репортажей с места проведения соревнований, интернет - вещания, отчетов и т.д. Город получает возможность сэкономить значительные суммы, которые бы вкладывались в рекламные кампании, если бы соревнования не проводились. Однако в тоже время власти в некоторой степени лишаются возможности контролировать информацию – практически нет возможности скрыть негативные моменты, различные происшествия от международных СМИ. Для создания позитивного образа у журналистов организационному комитету необходимо проводить различные программы. Так, например, в

<sup>49</sup> Ritchie J. & Smith B., «The impact of a mega-event on host region awareness: A longitudinal study», Journal of Travel Research, 1991, 30 (1), pp. 3-10.

преддверии Олимпийских Игр в Сиднее (Австралия, 2000 год) была проведена 4-летняя кампания по привлечению журналистов. В рамках этой кампании организовывались специальные поездки для журналистов, была создана специальная информационная сеть для зарубежных телекомпаний, были подготовлены видеозаставки, печатные материалы и т.д. На реализацию данной кампании было затрачено порядка 5 млн. долларов. Согласно подсчетам, подобная масштабная рекламная кампания по всему миру обошлась бы Австралии в 1.7 млрд. долларов.<sup>50</sup> Таким образом, можно говорить о том, что подобная стратегия достаточно успешна, и может принести положительный эффект городу и стране, принимающей Игры.

Следует, однако, отметить, что, несмотря на то, что обычно Олимпийские Игры увеличивают поток туристов в регион, они не могут компенсировать воздействие таких отрицательных факторов как международный терроризм, вспышки вирусных заболеваний, финансовый кризис. Так, в связи с террористическими актами 11.09.2001, эпидемией атипичной пневмонии туристский поток в Австралии практически не увеличился в период с 2001 по 2003 год. Затем, однако, наблюдается значительный подъем, который впрочем невозможно однозначно связать с Олимпийскими Играми 2000 года.

Несмотря на то, что обычно олимпийский туризм имеет достаточно много положительных аспектов, следует учитывать, что для крупных городов может наблюдаться и обратный эффект. В период подготовки Олимпийских Игр туристы опасаются масштабных строек, увеличения числа приезжих. Непосредственно перед и сразу после Олимпиады основными отталкивающими факторами являются перенаселенность города, чрезмерное количество посетителей – преимущественно болельщиков, рост цен на товары. В целом

<sup>50</sup> H. Preuss The Economics of Staging the Olympics: A Comparison of the Games 1972-2008 - Edward Elgar Publishing, 2006, p. 50



положительный эффект от проведения Олимпийских Игр обычно сказывается через год после самого события.

#### 5.4. Влияние крупных спортивных мероприятий на социальную политику

С развитием спортивного движения крупные спортивные мероприятия приобретают все большее влияние на политическую и социальную обстановку, как в стране проведения, так и за ее пределами. Установление мировых рекордов и просто зрительские ощущения давали возможность принимающей стране показать все преимущества своей общественно-политической системы и завоевать международный авторитет.

Также следует отметить и то, что все большую популярность приобретала трансляция крупных спортивных мероприятий. Начиная с 1920-х годов, по радио велись спортивные трансляции, в газетах печатались спортивные колонки, появились спортивные тотализаторы. Сам спорт становится все более массовым, все больше людей начинает заниматься любительским спортом и интересоваться спортом высших достижений. Олимпийские игры 1936 года в Берлине впервые транслировались по телевидению. С этого момента можно отметить коммерциализацию спорта. Олимпийские игры, проводящиеся раз в 4 года и собирающие лучших спортсменов со всего мира, были и остаются самыми популярными и освещаемыми спортивными состязаниями. Следовательно, всё, что связано с Олимпийскими играми или происходит вокруг них, тут же становится достоянием мировой общественности и способно вызвать большой резонанс.

Следует отметить, что активность государства повышается в преддверии очередных выборов места проведения крупного спортивного мероприятия, в рамках Олимпийского делового цикла государство ведёт себя наиболее активно накануне и во время отчётных дат и визитов комиссий МОК. Государство и

руководство Оргкомитетов с особой тщательностью и активностью начинают контролировать ход выполнения работ по подготовке к их проведению.

Об этом свидетельствует тот факт, что руководство комиссий МОК и самого МОК всегда принимается на самом высоком уровне в стране проведения Олимпийских игр. Большое количество заседаний Правительств, Парламентов и т.д. обычно посвящено теме подготовки к Играм накануне того момента, когда необходимо отчитываться о проделанной работе.

К пикам деловой активности государства в рамках Олимпийского делового цикла относятся моменты выбора столицы Олимпийских игр, начала апробации объектов спортсменами (примерно за 2 года до Игр) и проведения Олимпийских игр.

При этом политический олимпийский цикл не совпадает по фазам с экономическим циклом (рис. 28).

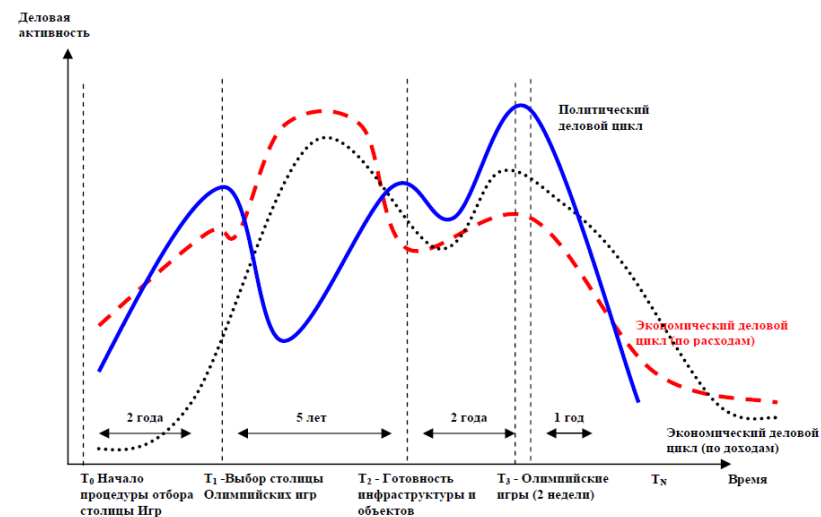


Рис. 28. Политический и экономический деловые циклы в рамках олимпийского делового цикла. Нуреев Р.М., Маркин Е.В., Олимпийский деловой цикл. Экономический вестник Ростовского государственного университета том 6, №3, 2008

На рубеже двух подциклов политическая активность государства возрастает, тогда как инвестиционная активность идёт на спад.

После выбора столицы Игр на государственном уровне готовится документ, определяющий условия взаимодействия государства, бизнеса, общества при подготовке и проведении Олимпийских игр, при этом политическая активность государства фактически падает. Экономическая активность, наоборот, усиливается, так как данный этап предполагает большие финансовые вложения в подготовку к Играм.

Следует отметить, что при приближении к «контрольным» точкам активность государства, как контролирующего органа, повышается, тогда как экономическая активность, наоборот, либо незначительно повышается, либо снижается, так как работы или временно приостанавливаются, или почти полностью выполнены и основной объём инвестиций – освоен.

В последние 20 лет все в большей степени усиливается значение Олимпийских Игр как катализатора изменений в социальной сфере. Проведение таких крупных спортивных мероприятий рассматривается как возможность приведения в жизнь новой социальной политики, уменьшения социальной напряженности и социального неравенства. На предолимпийском этапе возможно наиболее тщательное планирование новых социальных программ, направленных на улучшение качества жизни в регионе, улучшении условий для социально незащищенных слоев населения.

Также следует отметить, что Игры являются политическим инструментом. Любые политические выступления проходящие во время подготовки или самих Игр неизменно привлекают внимание мирового сообщества и изменяют политическую повестку дня.

Самым первым и ярким примером служат Олимпийские игры в 1936 года в Берлине. Берлин был избран местом проведения Олимпиады в 1931 году - за два года до прихода к власти в Германии нацистов во главе с Адольфом

Гитлером. Гитлер придавал Олимпиаде колоссальное значение. Она должна была сплотить германский народ и продемонстрировать миру достижения национал-социализма. Американский журнал "Christian century" в то время писал, что "нацисты используют факт проведения Олимпиады в целях пропаганды, чтобы убедить германский народ в силе фашизма, а иностранцев - в его добродетели"<sup>51</sup>.

Поэтому на подготовку игр были выделены колоссальные по тем временам средства, были введены определенные послабления в отношении евреев, однако лишь после того как был поднят вопрос о том, что Игры несовместимы с идеями нацизма. В то же время этнические евреи не были допущены в состав германской команды, а берлинских цыган перед началом игр арестовали и поместили в концлагерь. Все это привело к тому, что ряд стран был намерен провести бойкот Олимпиады.

В преддверии Берлинской Олимпиады впервые начались дебаты относительно того, стоит ли смешивать спорт или политику. Сторонники бойкота доказывали, что участие спортсменов их страны лишь укрепит нацистский режим, противники - что спортсмены не должны страдать из-за действий политиков и что Олимпиада свидетельствует о возвращении Германии в "семью мирных народов". Следует однако отметить, что большинство спортсменов осталось далекими от политических интриг.

Берлинские Олимпийские игры были оформлены с потрясающим размахом и помпой - до этого эти соревнования были весьма скромными событиями. Впервые в истории Олимпийский огонь был зажжен в исторической Олимпии и доставлен в Германию, также впервые были организованы телетрансляции соревнований. В итоге, по количеству медалей безусловным победителем стала Германия, получившая больше наград, чем все остальные

<sup>51</sup> Политика Олимпиад. Коллекция фактов — Washington Profile, 11 апреля 2008 года.  
<http://www.americaru.com/news/27935>

страны вместе взятые. Сборная Италии первенствовала в футболе. Эти два факта были в полной мере использованы пропагандой нацистской Германии и фашистской Италии. В 1938 году состоялась премьера фильма "Олимпия". В фильме были показаны гигантский берлинский стадион, вмещавший 110 тыс. зрителей, прекрасная Олимпийская деревня, сильная олимпийская сборная команда Германии, развитие спорта в стране. Все это несомненно имело пропагандистский характер и служило главной цели – доказать могущество нацистской Германии.

В ряде других случаев Игры использовались для политического давления на страну-организатора Игр. Примерами такого давления могут служить Олимпийские игры 1980 года в Москве. В ходе холодной войны большинство стран капиталистического блока приняли решения бойкотировать Игры. Этот шаг был предпринят в качестве протеста против ввода советских войск в Афганистан. США, Китай, Израиль, Саудовская Аравия вовсе отказались от участия в Играх. А команды из Великобритании, Франции, Греции, Дании, Австрии, Бельгии, Испании, Италии и др. выступали не под своими национальными флагами, а под олимпийским. В результате уровень участия в Олимпийских Играх 1980 года был самым низким с 1956 – всего 81 сборная.

На протяжении XX века Игры достаточно часто становились предметом для политических манипуляций. Проведение такого крупного спортивного события неизменно привлекает внимание международных СМИ, что позволяет различным политическим и общественным организациям проводить различные акции. Так в преддверии Олимпиад в Мехико (1968) и Сеуле (1988) наблюдались студенческие и рабочие митинги, целью которых было изменение и улучшение политической обстановки в стране. Скорее всего, подобные выступления произошли бы и в случае, если бы Игры не проводились, однако тогда органы власти действовали не под пристальным международным вниманием. Во время митингов в Мехико полиция достаточно жестоко

подавляла студенческие митинги, было использовано огнестрельное оружие, пострадало некоторое количество митингующих и полицейских. В Корее же, несмотря на то, что количество митингующих было значительно больше, насильственные методы практически не применялись. В результате требования митингующих в Мехико не были удовлетворены, а сами Игры были омрачены рядом протестов. Так, американских спринтеры Томми Смит и Джон Карлос, взойдя на пьедестал почета, в знак протеста против расовой сегрегации вскинули в салюте кулаки в черных перчатках во время исполнения американского гимна. На спортсменах к тому же были эмблемы движения за гражданские права. Обоих спортсменов под предлогом, что политическим акциям не место на Олимпиаде, удалили из американской олимпийской команды. В Сеуле студенты и примкнувшие к ним рабочие добились удовлетворения части требований (изменение системы выборов, внесение поправок в конституцию), сами Игры прошли в более спокойной обстановке. Имидж Южной Кореи и правительства значительно улучшился после Игр, в то время как политика мексиканского правительства осуждалась большинством стран. Таким образом, в ряде случаев Олимпийские Игры служат катализатором для политических изменений, однако для того, чтобы такие изменения произошли и пошли на пользу стране, необходимы продуманные действия правительства с учетом повышенного внимания СМИ со всего мира.

В целом следует отметить, что влияние политики на Олимпийские игры все больше усиливалось на протяжении XX века. Игры являются поводом не только привлечь внимание мировой общественности к существующим проблемам, но и инструментом своеобразного давления на организаторов, действующую власть. В преддверии Олимпийских Игр усиливаются выступления, организуется больше митингов, собраний и т.п. Все это направлено на изменение политической обстановки в стране, проводящей Игры. Власти становятся более осмотрительными в принятии решений, так как находятся под повышенным

вниманием мировой прессы. Непродуманные шаги, чересчур резкое подавление митингов – все это может привести к падению престижа страны на мировой арене. Это также ведет и к сокращению потока туристов, прибывающих в страну, как во время самой Олимпиады, так и после нее.

Также следует отметить, что в последнее время все чаще организаторы обращают внимание на то, как Игры могут повлиять на социальное неравенство в регионе и социальное развитие. И хотя в целом наблюдается тренд к увеличению внимания, уделяемого социальной политике Олимпийских комитетов, значительно большее внимание уделяется устойчивому развитию окружающей среды.

При подготовке Игр 1996 года в Атланте в числе прочих целей внимание уделялось и проблемам социальной политики и уменьшения социального неравенства. При этом на практике большинства подобных целей не было достигнуто, а сами Игры имели коммерческий характер. Вследствие этого социальной политике не было уделено должного внимания.

Согласно программе Комитета по олимпийскому развитию Атланты, Игры должны были стать отправной точкой для улучшения жизни беднейших слоев населения города. Однако данной организации не удалось привлечь никаких иных средств кроме федеральных, причем полученные средства были уже распределены на улучшение транспортной инфраструктуры. Таким образом, улучшение условий жизни выразилось в улучшении дорожного покрытия, озелени улиц и установке новых дорожных знаков. И хотя подобные улучшения несомненно полезны, едва ли их можно связать с продуманной социальной политикой, направленной на улучшение бедных районов города.

Оргкомитет Игр 1996 также проводил и социальную политику в области занятости безработных и бедных. В рамках данной программы было создано около 300 рабочих мест в области строительства, а также организована программа стажировок для молодых людей из неблагоприятных районов

(порядка 200 мест, плюс несколько сотен волонтеров Организационного комитета<sup>52</sup>). В ходе подготовки к Олимпиаде были предоставлены рабочие места для низкоквалифицированных рабочих, однако после проведения Игр не проводилось никакой политики по их дальнейшему трудоустройству. Очевидно, что данные меры также вряд ли можно отнести к эффективной социальной политике. Следует отметить, что при строительстве олимпийских объектов и благоустройстве прилегающих к ним территорий было разрушено или ликвидировано более 20% всех приютов и убежищ для бездомных.

Таким образом, можно отметить, что несмотря на то, что в программе подготовки Олимпийских Игр в Атланте значительное внимание было уделено решению ряда социальных проблем связанных с социальным неравенством, данная задача практически не удалась организаторам. Социальная политика в области занятости не принесла значимых результатов как до и во время Игр, так и после нее имела долгосрочных позитивных последствий.

Следует отметить, что в отличие от экологических программ, которым традиционно уделяется значительное внимание и реализация которых во многом инициируется Международным олимпийским комитетом, социальные программы – это прерогатива местных оргкомитетов. Таким образом, далеко не на всех Играх социальной политике уделяется достаточное внимание, в то время как проведения таких крупных спортивных мероприятий может в значительной мере повлиять на социальное развитие и социальное неравенство в регионе.

<sup>52</sup> Sidney Official report, IOC, Lausanne 2001, pp. 200-202

## Заключение

Результаты проведенного исследования свидетельствуют о том, что дальнейшее развитие сферы спорта в Российской Федерации может осуществляться в двух вариантах:

- инерционном, когда сложившиеся темпы роста экстрополируются на предстоящий период, соответственно выделяются ресурсы, а повышение доступности спортивных услуг идет «в догонку» развитым странам, сохраняя отставание от них в 15-20 лет;

- инновационном, формирующимся на основе целевых показателей и необходимых для их достижения ресурсов, совместными усилиями государства, граждан и бизнеса.

Ориентируясь на инновационный путь развития российской сферы спорта, авторы данной монографии выделяют несколько аспектов:

1. Формирование доступности спортивных услуг должно базироваться на восприятии спорта как социального института, деятельность которого направлена на организованное объединение людей для достижения социально значимых целей и ценностей, норм поведения.

Доступность спортивных услуг акцентирует внимание к проблемам массового спорта, тогда спорт высших достижений и профессиональный спорт должны раскрывать физические и интеллектуальные возможности человека, разрабатывать технологии, технику, методики их совершенствования.

В ходе исследования основные факторы доступности услуг массовых видов спорта всем категориям потребителей сгруппированы в шесть групп: половозрастные, физиологические, информационные, инфраструктурные, транспортные и стоимостные. С учетом основных групп факторов выделены три основные критерия доступности услуг массового спорта: социальный, отражающий ценностные потребности населения; физический, характеризующий доступность

инфраструктуры спорта; экономический, обуславливающий платежеспособный спрос населения.

Поскольку госбюджетное финансирование не в полной мере обеспечивает развитие сферы спорта, то представляется целесообразным расширить привлечение кредитов для реализации долгосрочных проектов под государственные или муниципальные гарантии, использовать софинансирование с участием федерального, субфедерального либо местных бюджетов для строительства спортивных объектов шаговой доступности.

Вместе с тем, инфраструктурная обеспеченность в сфере спорта ставит задачу типизации объектов спортивного назначения и рационального территориального размещения.

2. Инновационное развитие сферы спорта в современных условиях должно опираться на отработанные маркетинговые стратегии и технологии, обеспечивающие конкурентоспособность как спортивным объектам, так и спортивным услугам.

На примере крупного спортивного комплекса показаны возможности расширения доступности услуг различным категориям потребителей за счет многоканального финансирования, осуществления рекламно-информационных мероприятий по повышению узнаваемости бренда, проведения анкетных опросов для контроля качества обслуживания и уточнения потребительских предпочтений.

Обоснование маркетинговой стратегии происходит на основе оценки конкурентоспособности, влияния внешней и внутренней среды, выявления сильных и слабых сторон деятельности крупного спортивного комплекса, экспертной оценки.

Сегментация контингентов потребителей служит основой для позиционирования спортивных услуг и поиска возможностей увеличения доли на рынке.

3. Как свидетельствуют результаты исследования, главное отличие российских футбольных лиг от зарубежных лиг заключается в том, что они имеют официальный статус некоммерческих организаций. Это накладывает специфический отпечаток на финансовое обеспечение, взаимоотношения с футболистами, тренерами, обслуживающим персоналом.

Нивелирование сезонности в проведении футбольных чемпионатов и других спортивно-зрелищных мероприятий ставит проблему создания современной спортивной инфраструктуры, повышения качества покрытия футбольных полей.

Расширение зрительской аудитории футбольных шоу достигается посредством видеотрансляций, что требует поиска оптимальных подходов к распределению доходов от них между телекомпаниями, провайдерами Интернет-сетей, печатными изданиями.

Особое внимание планируется уделить маркетингу спортивных мероприятий с целью привлечения как зрительской аудитории, так и спортсменов.

4. Инструмент координации развития сферы спорта в России – целевые программы, реализуемые на федеральном, региональном и ведомственном уровнях, которые в разной степени отражают задачи создания спортивной инфраструктуры, развитие молодежного, детского спорта, спорта для людей с ограниченными физическими способностями.

Представляется, что необходимы разработка единых методических подходов к обоснованию целевых программ, определение единой согласованной системы показателей и индикаторов, позволяющих выполнять сравнительный анализ, оценивать ход реализации и осуществлять контроль за расходованием средств. При этом важно учитывать преемственность целевых программ по периодам планирования, фактически достигнутым показателям.

5. Развитие сферы спорта, проведение крупных спортивных, спортивно-зрелищных мероприятий должно учитывать их влияние на инфраструктуру

принимающих городов, динамику туристских потоков, изменение социальной обстановки и проводимую социальную политику.

Обобщение зарубежного опыта в изучении последствий проведения крупных спортивных мероприятий, таких как Олимпийские игры, чемпионаты и т.п. позволяет использовать существующую методологию в этой области в российских условиях с тем, чтобы минимизировать негативные эффекты и последствия.

Результаты изучения как зарубежного, так и отечественного опыта для прогнозирования влияния крупных спортивных мероприятий на социально-экономическое состояние городов, регионов и страны в целом должны найти отражение как в государственной политике в сфере спорта, так и в целевых программах ее развития.

Таким образом, обобщение результатов изучения социальных и экономических аспектов развития спортивных услуг, сложность и мультипликативность последствий проведения крупных спортивных мероприятий обуславливают необходимость проведения дальнейших комплексных исследований, направленных на повышение эффективности функционирования сферы спорта и расширение доступности.

## Литература

1. Алешин В.В. Инновационные формы развития спортивных сооружений. В кн.: Инновационное развитие сферы услуг. – М.: МГУ, 2010.
2. Алтухов С. Для чего создаются спортивные лиги?/  
[http://sportdiplom.ru/index.php?option=com\\_content&view=article&id=38%3A2009-04-30-13-43-42&catid=9%3Aarticles&Itemid=4&lang=ru](http://sportdiplom.ru/index.php?option=com_content&view=article&id=38%3A2009-04-30-13-43-42&catid=9%3Aarticles&Itemid=4&lang=ru)
3. Анисимов С. Интервью директора департамента маркетинга, продаж и коммуникации ФК "Локомотив" Дмитрия Ефимова /Чемпионат.Ru  
<http://www.championat.ru/football/2007-08-08/article-12630.html>
4. Ветлугин В. Скандал добрался до сборной Италии  
[http://www.gazeta.ru/2006/05/26/a\\_153367.shtml](http://www.gazeta.ru/2006/05/26/a_153367.shtml)
5. Восколович Н.А. Экономика платных услуг. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2007.
6. Галкин В.В. Экономика спорта и спортивный бизнес: учебное пособие для студентов высших учебных заведений /В.В. Галкин. - Москва: Кнорус, 2006. – 317 с.
7. Галкин В.В. Экономика спорта и спортивный бизнес: учебное пособие. – М.: Кнорус, 2009 – 320 с.
8. Галкин В.В. «Управление физической культурой и спортом посредством целевых программ» от 04.12.2011 г. <http://vadim-galkin.ru/legal-basis/sport-management/targeted-programs/>
9. Градостроительный кодекс РФ.
10. Доклад о результатах и основных направлениях деятельности на 2010-2012 годы. Министерство спорта, туризма и молодежной политики. – М., 2009.
11. Интервью с Сергеем Прядкиным, президентом РФПЛ/Газета.Ru  
<http://www.gazeta.ru/interview/nm/s2949441.shtml>
12. Информационно-правовой портал Гарант; Приказ Министерства здравоохранения и социального развития Российской Федерации от 18 апреля

- 2011 г. № 325 «Об утверждении целевой программы ведомства «Медико-биологическое и медико-санитарное обеспечение спортсменов сборных команд Российской Федерации на 2011 - 2013 годы».  
<http://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/4092673/>
13. Информационно – правовой портал Референт, Государственная программа Российской Федерации "Доступная среда" на 2011-2015 годы.  
<http://www.referent.ru/1/175371>
14. Информационно-правовой портал Бест Право, Постановление Правительства Санкт-Петербурга от 09.02.2010 N 91 об утверждении Концепции и долгосрочной целевой программы Санкт-Петербурга «Программа развития физической культуры и спорта в Санкт-Петербурге на 2010-2014 годы». <http://www.bestpravo.ru/leningradskaya/ea-pravila/c3b.htm>
- 15.
16. Кодекс РФ об административных правонарушениях.
17. Концепция и механизмы обеспечения доступности социальных услуг (сферы – образование, культура). <http://www.hse.ru/org/projects/16973117>
18. Концепция стандартизации спортивной отрасли. – М.: Министерство спорта, туризма и молодежной политики, 2011.
19. Корытов С. Популярность РПЛ-2009 в регионах РФ /Чемпионат.Ru  
<http://novosti-rpl.ru/?p=18>
20. Локалов А./ «Осень–весна» наступит летом 2012-го? РФПЛ огласила планы по переходу на новую систему чемпионата России/<http://www.sovsport.ru/gazeta/article-item/299436>
- Ляпин М./ ЦСКА в Бельгии: по пути МЮ и Арсенала/официальный сайт ФК ЦСКА/<http://www.pfc-cska.com/press.php?lg=ru&type=3&id=4555&d=2008-03-31&p=1>
21. Маковецкий Г./Футболисты против крепостного права/<http://www.trud.ru/issue/article.php?id=200811182160101>

22. Малхотра Н. Маркетинговые исследования. Практическое руководство. – М.: ООО «И.Д.Вильямс», 2007.
23. Маркин Е.В. Социальные внешние эффекты от организации и проведения Олимпийских игр. Россия – спортивная держава, 2011. – М.: Спорт Академия Рекламы, 2011 (доклады на конференции).
24. Маркин Е.В., Нуреев Р.М. Олимпийский деловой цикл: составляющие экономического успеха. – Вестник Российского международного Олимпийского университета. – РМОУ, 2011., № 1. – с. 92-101.
25. Международная Конвенция о правах инвалидов от 13.12.2006 г.
26. Меньшиков А. Финансирование: найти оптимальную схему / Sports Facilities, 2006, №6
27. Мерчендайзинг приносит европейским футбольным клубам 615 млн. евро СпортМенеджмент.Ру <http://www.sportmanagement.ru/articles.php?id=3250>
28. Методические рекомендации по разработке критериев и оценке доступности для потребителей товаров и услуг организаций коммунального комплекса. – М.: Центр муниципальной экономики и права, 2009. <http://www.nchzk.ru/lib/57/57546/index.htm>
29. Мутко В.Л. Соотношение рыночных и государственных регуляторов в развитии физической культуры и спорта. Национальный государственный университет физической культуры, спорта и здоровья им. П.Ф.Лесгафта, 2006.
30. Нуреев Р.М., Маркин Е.В. Эти разные олимпийские игры. // TERRA ECONOMICUS (Пространство экономики), Ростов-на-Дону – 2009, том 7, № 3, - С. 12-28.
31. Об обеспечении беспрепятственного доступа инвалидов к объектам социальной, транспортной и инженерной инфраструктур. Закон г. Москвы № 3 от 17.01.2011 г.

32. Об утверждении стоимости строительства 1 кв.м. спортивного объекта. Приказ Министерства спорта, туризма и молодежной политики от 15.10.2011 г. № 1082.
33. Олд Траффорд расширят до 90.000 мест? News of the world <http://www.manutd.ru/content.php?id=6646&pid=1>
34. Основные показатели субъекта бюджетного планирования Министерства спорта, туризма и молодежной политики на 2010-2012 годы.
35. Отчеты Министерства спорта, туризма и молодежной политики за 2009-2010 годы
36. Официальный сайт федеральной целевой программы "Развитие физической культуры и спорта в Российской Федерации на 2006 - 2015 годы" <http://www.sport-fcp.ru/xml/t/default.xml?lang=ru&nic=&mid=22&pid=6>
37. Официальный сайт Министерства спорта, туризма и молодежной политики. <http://minstm.gov.ru/head/434/>
38. Постановление Правительства Пермского края №1117-п от 30.12.2010 г. об утверждении долгосрочной целевой программы «Развитие физической культуры, спорта и здорового образа жизни в Пермском крае на 2011-2015 годы». [http://sport.permkrai.ru/upload/pages/2759/dat\\_1293704176777.pdf](http://sport.permkrai.ru/upload/pages/2759/dat_1293704176777.pdf)
39. Официальный сайт Министерства молодежной политики и спорта Республики Башкортостан. [http://www.mmpsrb.ru/the\\_federal\\_and\\_republican\\_target\\_program/](http://www.mmpsrb.ru/the_federal_and_republican_target_program/)
40. Республиканская целевая программа "Развитие хоккея в Республике Башкортостан на 2008-2012 годы". <http://www.mosport.ru/doc/1e2851b1-ad70-4d1c-abcc-cbeee361482b>
41. Официальный сайт Управления физической культуры, спорта и туризма Липецкой области. Отчет о выполнении ведомственной целевой программы «Развитие физической культуры и спорта в Липецкой области на 2008 год». <http://lipetskregionsport.ru/pravo/349.htm>



42. Официальный сайт Администрации Липецкой области. Областная целевая программа «Развитие физической культуры, спорта и туризма в Липецкой области на 2009-2013 годы». <http://www.admlr.lipetsk.ru/rus/prog/ved-prog.php>.
- 43.
44. «Школьный спорт за рубежом», газета «Спорт в школе» №23, 2008 г., Линар Зайнутдинов, Ланда Бейниш. [http://spo.1september.ru/view\\_article.php?ID=200802312](http://spo.1september.ru/view_article.php?ID=200802312)
45. Официальный сайт - Конькобежный центр «Коломна»./ <http://www.kolomna-speed-skating.com/ru/>
46. Официальный сайт - Спортивный комплекс «Крылатское»./ <http://www.skating-palace.ru/press/smi/smi3>.
47. Официальный сайт - Уральская молния. Ледовый дворец./ <http://um74.ru>
48. Официальный сайт Российского футбольного союза [www.rfs.ru](http://www.rfs.ru)
49. Официальный сайт Российской Премьер-лиги [www.rfpl.org](http://www.rfpl.org)
50. Официальный сайт ТВ канала “Евроспорт” в России [www.eurosport.ru](http://www.eurosport.ru)
51. Официальный сайт ФК ЦСКА <http://www.pfc-cska.com/press.php?lg=ru&type=1&id=4665>
52. Панова Л. Доступность первичной медицинской помощи в оценках петербуржцев. <http://www.narcom.ru>
53. Поезжаев К. Оценка эффективности бренда на основе выявления его влияния на финансовые результаты компании. [http://dps.smrtlc.ru/Od\\_PM/Od\\_02\\_1.htm](http://dps.smrtlc.ru/Od_PM/Od_02_1.htm)
54. После страсти. Издание PRagent <http://pragent.ru/public/ntvplus3/>
55. Постановление Правительства РФ «О государственной программе РФ «Доступная среда» на 2011-2015 годы» от 17 марта 2011 г. № 175.
56. Рожков П.А. Развитие физической культуры и спорта – приоритетное направление социальной политики государства // Теория и практики физической культуры – 2002. № 1. – С. 2-8.

57. Роль и значение физической культуры и спорта для экономики и общества//URL//<http://knowledge.allbest.ru/sport/>
58. Российский статистический ежегодник. 2011. – М.: Росстат, 2012.
59. Стратегия развития физкультуры и спорта на период до 2020 г. Приказ Министерства спорта, туризма и молодежной политики РФ от 14 октября 2009 г. № 905. Распоряжение Правительства РФ от 07.08.2009 № 1101р.
60. Тихонова Е./ Особенности реализации билетной программы, прав телетрансляции футбольных матчей и работа с болельщиками/[http://sportdiplom.ru/index.php?option=com\\_content&view=article&id=40%3A2009-04-30-13-49-57&catid=9%3Aarticles&Itemid=4&lang=ru](http://sportdiplom.ru/index.php?option=com_content&view=article&id=40%3A2009-04-30-13-49-57&catid=9%3Aarticles&Itemid=4&lang=ru)
61. Федеральная целевая программа «Развитие физкультуры и спорта в РФ на период 2006-2015 годы». Постановление Правительства РФ от 11.01.2006 № 7 (ред. от 26.05.2011).
62. Федеральный закон РФ «О социальной защите инвалидов в РФ».
63. Федеральный закон РФ «О социальном обслуживании граждан пожилого возраста и инвалидов» от 2 августа 1995 № 122-ФЗ.
64. Федеральный закон РФ «О физической культуре и спорте в РФ» от 04.12.2007 г. № 327 (ред. от 21.04.2011).
65. Феофанов Н.Ю. Анализ финансовых результатов профессиональных футбольных клубов – НГУ, 2006
66. Черепанов В. Есть ли у футбольных клубов бренд, обладающий стоимостью? [http://sportdiplom.ru/index.php?option=com\\_content&view=article&id=40%3A2009-04-30-13-49-57&catid=9%3Aarticles&Itemid=4&lang=ru](http://sportdiplom.ru/index.php?option=com_content&view=article&id=40%3A2009-04-30-13-49-57&catid=9%3Aarticles&Itemid=4&lang=ru)
67. Щукин А. Бюджеты клубов чрезмерно раздуты. <http://news.sport-express.ru/online/ntext/28/nl281259.html?Subscribe>
68. Ювентусу готовят амнистию. РБК-спорт. <http://pda.sport.rbc.ru/sportline/2006/07/08/20060708075815.shtml>
69. Man Utd sign £56m AIG shirt deal. BBC News/

<http://news.bbc.co.uk/1/hi/business/4882640.stm>

70. <http://minstm.gov.ru>