

GR Sport

№01 [01] июль 2013

| grsport.ru | grsport.ru | grsport.ru | grsport.ru | grsport.ru | grsport.ru | grsport.ru | grsport.ru | grsport.ru | grsport.ru | grsport.ru | grsport.ru | grsport.ru | grsport.ru | grsport.ru | grsport.ru |

Стоимость инфраструктурной
программы подготовки к ЧМ-2018
оценена правительством в

664.1

млрд. рублей

В ближайшие годы в нашей
стране будет проведено более

20

крупных международных
мероприятий

Подготовка к Универсиаде
принесла Казани свыше

130

млрд.
прямых инвестиций

По прогнозам экспертов темпы
роста мировой индустрии спорта
в 2014 г. достигнут

146

млрд. \$

Суммарный бюджет всех
16 команд РФПЛ в сезоне
2012-2013 составил

1377

млн. \$

Взаимный товарооборот России
и Германии в 2012 г. достиг

80.5

млрд. евро

По оценке Brand Finance
стоимость бренда ФК «Бавария»
в 2013 г. составила

860

млн. \$

За сезон игры ФК «Баварии»
на «Альянц Арена» приходит

1.7

млн. зрителей

На матчах за каждую
секунду продается

1.23

сосиски

8-9 октября 2013 г. Москва

Обучающий семинар по ТЕРРИТОРИАЛЬНОМУ МАРКЕТИНГУ

от практика по
региональному развитию
Винсента Голлана

Винсент Голлан: директор по развитию Территориального Агентства Парижа и региона Иль-де-Франс; профессор, доктор экономических наук, эксперт в области территориального маркетинга, автор книги «Руководство по территориальному маркетингу. 10 этапов успешного территориального маркетинга».

Семинар проводится на французском языке с переводом на русский язык.

Семинар предназначен для:

- территориальных управленцев
- представителей муниципальной власти
- представителей инвестиционных и маркетинговых региональных агентств
- консультантов
- преподавателей и студентов
- профессионалов в области туризма

Семинар позволит:

- Получить знания «из первых рук» от опытного профессионала, практикующего в Париже - первом туристическом направлении в мире и одним из первых направлений в Европе в плане территориальной привлекательности
- Научиться создавать территориальный микс-маркетинг и работать со всеми целевыми аудиториями территории
- Выстраивать стратегический план действий с нуля
- Увеличить эффективность существующей стратегии маркетинга, брендинга и инвестиционной привлекательности
- Расширить свои горизонты и перейти на новый уровень

Информация и регистрация:

<http://proregion.timepad.ru/event/71629/>

Организатор:

ProRegion
Territorial Intelligence & Marketing

При поддержке:

РУС
РОССИЙСКОЕ
УПРАВЛЕНЧЕСКОЕ
СООБЩЕСТВО

GR Sport

+7 (905) 506-22-11
contact@proregion.ru

Слово редактора



Современный спорт — это экономический и политический ресурс — центр притяжения внимания самых разных целевых аудиторий, которые интересны компаниям b2b и b2c рынков. Субъектами маркетинга с использованием спорта могут быть практически любые организации, стремящиеся развивать собственные бренды.

Поэтому мы, имея большой опыт издательской деятельности в спортивной индустрии, создали новый журнал не только для узкой аудитории спортивных менеджеров, но и для всех активных представителей российского бизнеса и власти. Прежде всего это руководители, готовые к реальным изменениям. Это чиновники, мыслящие категориями результативности, развивающие инвестиционный потенциал своих территорий или отраслей, которые видят возможности такого развития в союзе с бизнесом. Это те предприниматели, которые в поиске новых решений, технологий и новых рынков настроены на лидерство и готовы влиять на экономическую, прежде всего, отраслевую политику государства. А спорт сегодня — это идеальная маркетинговая платформа для таких задач.

Наш журнал не о спорте — мы пишем о деловых коммуникациях. В том числе GR-коммуникациях бизнеса и власти, сконцентрированных вокруг задач проведения в России мировых спортивных событий. Для государства становится особенно актуальным развитие отрасли гостеприимства и событийного туризма, улучшение инвестиционного климата регионов. На первый план выходят вопросы привлечения инвесторов в инфраструктурные и спортивные проекты, создание для них благоприятных условий, в том числе, в рамках государственно-частного партнерства (ГЧП).

В XXI веке власть настроилась на диалог с компаниями в информационном пространстве, формируя в публичных дискуссиях повестку взаимодействия с бизнесом. Но многие ли компании сегодня организуют необходимую GR-работу, используя в своих коммуникационных стратегиях возможности такого диалога?

Мы предоставляем площадку для диалога федеральной, региональной и муниципальной власти, предпринимателей спортивной индустрии и смежных отраслей, общественных организаций, инвесторов, собственников инфраструктуры и девелоперов.

Анна Жукова,
издатель и главный редактор



Джиар спорт/GR sport
Июль/Август 2012 №1 (1)

Соучредители, издатели:
ООО «Бизнес-технологии»,
Жукова Анна Борисовна

Главный редактор
Анна Жукова
zhukova@sportprav.ru

Арт-директор
Илья Матвеев

Генеральный директор
Светлана Данилина
info@sportb2b.ru

Адрес, телефон редакции:
г. Москва, Фурманский пер., д.12, стр.1
+7 (495) 640 87 30

Сайт редакции:
www.sportb2b.ru
info@sportb2b.ru

Распространение и подписка:
ООО «Бизнес-технологии»
+7 (495) 640 87 30
info@sportb2b.ru

Фото предоставлены: АНО «Исполнительная дирекция XXVII Всемирной летней универсиады 2013 года в г. Казани», Министерством спорта РФ, ФК «Бавария», ФК «Зенит», Российско-германской внешнеторговой палатой, компаниями «МегаФон», Rehau, ProRegion, «Армада Холдинг»

Переводы с английского и французского языков выполнены ProRegion

Тираж 5000 экземпляров.

Цена свободная.

Журнал зарегистрирован в Федеральной службе по надзору в сфере связи, информационных технологий и массовых коммуникаций (Роскомнадзор).
Свидетельство о регистрации СМИ: ПИ № ФС 77-53281 от 22 марта 2013 года

Отпечатано в
ООО Издательский Дом «Медиа Центр»
Номер заказа: 134/2-330
Подписано в печать 1.07.2012

Редакция не несет ответственности за содержание рекламных материалов.
Мнение редакции может не совпадать с мнением авторов.

© ООО «Бизнес-технологии», Жукова А.Б.

Любое воспроизведение материалов или фрагментов на любом языке возможно только с письменного разрешения ООО «Бизнес-технологии», Жукова А.Б.

© LLC Business technology, Zhukova A.B.
All rights reserved



12

ГОСУДАРСТВО

МЕРОПРИЯТИЯ

04 Мундиаль: законодательство, цифры и мнения

GR ДИАЛОГ

08 Закон и порядок

ТЕРРИТОРИАЛЬНЫЙ МАРКЕТИНГ

12 Территориальный маркетинг в разрезе Олимпийских Игр



42

ДЕПАРТАМЕНТ

20 Департамент города Москвы по конкурентной политике (Тендерный комитет)

ПРОЕКТ НОМЕРА

22 Влияние XXVII Всемирной летней Универсиады на развитие региона

БИЗНЕС

БИЗНЕС-ШКОЛА

30 Relations: PR, GR, IR. Строим отношения



46

МАРКЕТИНГ ЧЕРЕЗ СПОРТ

ИНДУСТРИЯ

34 Индустрия спорта: как объединить интересы государства и бизнеса

ИНДУСТРИЯ

36 Лицом к спонсору

ИССЛЕДОВАНИЕ

42 Спонсорство клубов РФПЛ: очевидное и вероятное



56

СПОНСОРСТВО

46 Спорт на связи

МЕЖДУНАРОДНЫЙ БИЗНЕС

56 Россия–Германия 1:1 Как построить совместное будущее?

КОМПАНИЯ

60 Немецкие технологии для экономики российских бюджетов



72

МАРКЕТИНГ СПОРТА

КЛУБ

66 Мюнхенская «Бавария»: бренд немецкого футбола

КЛУБ

72 В большой семье «Зенита» не без стратегии

СПОРТОБЪЕКТ

76 Бизнес на воде. Вливайтесь!

Мундиаль:

законодательство, цифры и мнения

Спортивные власти при поддержке правительства активно готовятся к проведению мундиаля. 13 июня Правительство России утвердило Программу подготовки к проведению Чемпионата мира по футболу FIFA 2018. А 20 июня вступил в силу Федеральный закон о подготовке и проведении в стране ЧМ-2018.

Стоимость инфраструктурной программы подготовки к мировому футбольному форуму оценена правительством в 664,1 млрд рублей. Из федерального бюджета будут выделены 336,2 миллиарда (86,2 уже предусмотрены целевыми программами, 250 будут выделены дополнительно). Предполагается привлечение частных инвесторов: из внебюджетных источников разработчики программы надеются привлечь 226,3 млрд рублей. Средства частных инвесторов будут вложены преимущественно в строительство новых гостиниц и модернизацию аэровокзальных комплексов в городах-организаторах ЧМ-2018. Согласно программе, из бюджетов субъектов РФ на подготовку турнира будет выделено 101,6 млрд. ФИФА на организацию этого футбольного форума выделила 700 млн долларов.

Всего в программу по подготовке инфраструктуры, необходимой для проведения Чемпионата мира по футболу 2018, включено 292 объекта и мероприятия, таких, например, как жеребьевки отборочного этапа и финального турнира. В том числе 12 стадионов, 113 тренировочных площадок, 62 гостиницы, 11 аэропортов, объекты коммунальной и транспортной инфраструктуры, необходимые для функционирования объектов чемпионата мира, инфраструктура энергоснабжения, IT и связи. Документ содержит перечень объектов с указанием в каждом случае конкретных исполнителей – федеральных органов власти, субъектов федерации или частных инвесторов. 30 млрд планируется потратить на обеспечение безопасности во всех городах, где пройдут матчи.

Сегодня на этапе завершения строительства находятся 5 арен. Еще 7 стадионов – на стадии проектирования. Эскизные проекты 4 арен уже утверждены, а 3 проходят эту процедуру. К их разработке привлечены крупнейшие организации мирового уровня, которые проектировали стадионы в разных странах.

Средняя стоимость арены, по общему мнению, должна быть не выше 15 млрд рублей. На строительство каждого стадиона с инфраструктурой выделяется 24–27 гектаров земли. Регионы сами выбирали территории для застройки.

Согласно закону о подготовке к ЧМ-2018, власти могут изымать земли, необходимые для строительства футбольных объектов. В течение трех месяцев после принятия постановления владелец должен дать согласие на изъятие в обмен на компенсацию (рыночная стоимость участка). В противном случае дело рассмотрит суд.

Также футбольный закон разрешает регионам вводить земельные сервитуты в отношении участков, предназначенных для размещения и эксплуатации объектов инфраструктуры. Застройщики, занятые на объектах, смогут заключать соответствующее соглашение с собственниками участков – если по этой земле нужно будет проложить сети до объектов чемпионата или разместить там склад стройматериалов и прочие временные сооружения. За неудобства частник получит 3% от кадастровой стоимости своей земли в год.

Таким образом футбольный закон и инфраструктурная программа создают особые условия для компаний-застройщиков. Это возможность привлечь бизнес к развитию городской инфраструктуры. Учитывая пожелания организаторов, что объекты должны быть многофункциональными, застройщики могут использовать благоприятный бизнес-климат в строительном секторе, созданный законом о ЧМ, и привязывать возведение своих объектов коммерческой или жилой недвижимости к нуждам чемпионата.

Подробно о законе и программе по подготовке к ЧМ-2018, а также о том, что необходимо для повышения инвестиционной привлекательности регионов и какова роль спорта и событийного туризма в этом процессе, корреспонденту «GR sport» рассказали министр спорта России Виталий Мутко и депутат, член комитета по спорту Государственной Думы VI созыва Николай Валуйев.



Виталий МУТКО,
министр спорта России

Закон о подготовке и проведении Чемпионата мира по футболу 2018 года обеспечивает реализацию 11 гарантий, которые были даны ФИФА Правительством Российской Федерации. Это очень сложный закон, который вносит изменения в законодательные акты, вводит прямые нормы, обеспечивающие защиту интеллектуальной собственности наших коллег из ФИФА, необходимое перемещение товаров и валюты через границу; упрощение миграционного законодательства, привлечение рабочей силы.

Также некоторые вопросы в нем предусматривают «изъятия» из закона о рекламе, то есть придется принимать еще много подзаконных актов.

К вопросам инвестиционного климата, частно-государственного партнерства закон о ЧМ отношения не имеет. Здесь у нас есть свой опыт и свое законодательство. Пока частно-государственное партнерство «работает» на уровне регионов. Сегодня очень многие регионы вводят свои преференции для привлечения инвесторов, создавая зоны свободной торговли или предоставляя соответствующие льготы на подключение к электроэнергии, коммунальным сетям.

Сейчас федеральный закон о ГЧП обсуждается в Госдуме, и когда он будет принят, будем пытаться в рамках этого закона строить спортивные объекты.

Инфраструктурная программа подготовки к проведению чемпионата мира, утвержденная Правительством, также реализует наши гарантии, но уже по обеспечению инфраструктурой и проведению мундиаля. Она включает в себя 11 подпрограмм, ответственными исполнителями по которым будут федеральные ведомства. За организацию мероприятия отвечает

Правительство. У Минспорта в рамках программы три ключевые задачи: строительство 12 стадионов, 113 тренировочных площадок для команд-участниц и временная инфраструктура. В Минспорте также будет создан центр мониторинга, который будет контролировать и координировать работу по каждому объекту. А отвечать, например, за создание необходимой транспортной инфраструктуры в конкретном городе будет Минтранс и руководство принимающих регионов. Заказчиками на проектирование выступают администрации и правительства всех субъектов РФ, задействованных в подготовке к ЧМ-2018.

Есть определенные требования ФИФА к городу, который претендует на право проведения чемпионата мира. Прежде всего — это наличие соответствующего аэропорта с необходимой пропускной способностью и возможностью принимать все типы судов. Требования к пропускной способности аэропорта рассчитывается в зависимости от вместимости стадиона. Гостиничное предложение также должно соответствовать минимальному размещению, например, двух команд, семьи ФИФА, друзей ФИФА — спонсоров. Это минимум 4 гостиницы соответствующего уровня.

Также существуют минимальные требования по каждому городу для размещения болельщиков. Есть все эти объекты в наличии или нет — надо строить или соответственно реконструировать.

Стадионы также должны быть определенной вместимости и отвечать требованиям ФИФА.

Есть требования к системе здравоохранения в городах ЧМ-2018, к необходимому медицинскому обеспечению. Например, нам нужны 11 больниц, 11 станций скорой помощи — мы рассматриваем этот вопрос,

но никаких денег из бюджета не выделяем. Выполнение требований к медицинской инфраструктуре попадет в программу подготовки к ЧМ-2018. Ответственный за выполнение требований по этому направлению — Минздрав, для реализации деятельности которого существуют свои программы. А программа подготовки к Чемпионату мира по футболу последовательно все эти 11 требований ФИФА по разным направлениям уложила в единый документ.

И когда мы подсчитали, что на реализацию всей инфраструктурной программы необходимо 664 млрд, из которых 336 млрд только федеральные деньги, мы наложили ее на действующие федеральные программы и увидели, что 90 млрд у нас есть во всех этих программах и требуется еще 250 млрд дополнительных ресурсов. Можно было бы и не просить их дополнительно, но в таком случае надо просто останавливать все программы.

У нас было желание в больших объемах поддержать инфраструктуру городов, а программа на 80% и заключается в этом, ведь надо готовить здравоохранение,

транспорт, произвести модернизацию десяти аэропортов. И мы все-таки обратились в Правительство: такой проект — почему не выделить дополнительные деньги на развитие страны, экономики, создание дополнительных рабочих мест?! Ведь мы просто с этой стороны не сможем. Потому в Бразилии и бастуют, что не понимают, сколько Чемпионат мира дает возможностей, сколько людей может работать на стройках, сколько заводов получат подряды на бетон, металл и т.д.

Создание инфраструктуры подразумевает и строительство отелей. Надо возвести 62 гостиницы — вот здесь и будут привлечены частные инвесторы.

Частные деньги будут также участвовать и при строительстве вокзалов, инфраструктуры стадионов (бассейны, фитнес-клубы) и так далее.

Кроме того, должны быть построены 64 тренировочные базы для 32 сборных мира. И здесь мы попробуем привлечь, например, Московскую область, Ярославль — то есть будем задействовать и другие города, чтобы они тоже приобщились к футбольному празднику, ведь это и тренировки команд, и размещение их болельщиков, и развлекательные программы. Таким образом, для еще большего количества российских городов откроются возможности Чемпионата мира.



Николай ВАЛУЕВ,
депутат, член комитета по спорту
Государственной Думы VI созыва

Ясчитаю, что спортивную инфраструктуру, которую частный бизнес может «потянуть», можно и нужно отдавать в частные руки.

Если бы у регионов было больше полномочий по сбору налогов, они могли бы больше денег вкладывать в том числе в свою спортивную инфраструктуру. Сегодня спортивные сооружения строятся в основном на средства федерального бюджета, хотя регионы также участвуют в совместном с федеральным центром строительстве. Как правило, это большие спортобъекты, которые далеко не всегда может «потянуть» только частный бизнес.

Например, олимпийское наследие и наследие мундиаля: стадионы, крытые катки и прочие спортивные сооружения — останутся не только в ведении регионов,

но также будут дотироваться из федерального бюджета.

Сегодня коммерческая привлекательность спорта все-таки лежит где-то на уровне организации туристическо-развлекательных спортивных центров, горнолыжных спусков. То есть, полностью частных спортивных объектов большого масштаба у нас пока нет. Все они строятся, финансируются, а в итоге и управляются совместно с государством. И если государство идет на софинансирование, тогда они представляют интерес для инвесторов.

Если говорить о чемпионате мира по футболу, то именно инфраструктура принимающих городов будет представлять интерес для бизнеса. Будут тендеры, подряды на строительство гостиниц, паркингов, ресторанного бизнеса — это наиболее привлекательные объекты для предпринимателей. Но сами спортивные объекты, огромные и очень дорогие, в основном возьмет на себя государство. [✉](#)

Закон и порядок



21 июня Госдума РФ приняла во втором чтении закон о болельщиках. За нарушение зрителями правил поведения на спортивных мероприятиях документ предусматривает наложение в судебном порядке штрафа в размере 3 - 10 тыс. рублей либо прохождение обязательных работ на срок до 160 часов с наложением запрета на посещение спортивных соревнований от полугода до трех лет.

Если зритель приостановит или сорвет соревнования, то должен будет заплатить 10 - 15 тыс. рублей или его ждет административный арест на срок до 15 суток с запретом на посещение спортивных соревнований на срок от полугода до семи лет. При этом болельщики, которым запрещено посещать стадионы в дни проведения спортивных мероприятий, не только не смогут пройти на стадион, но и вернуть деньги за билет.

Владельцы спортивных объектов обязаны оснащать их системами видеонаблюдения для идентификации болельщиков. Организаторы соревнований или собственники спортивного объекта за нарушение правил обеспечения безопасности будут наказываться штрафом для должностных лиц в размере 50 - 100 тыс. рублей; лица, осуществляющие предпринимательскую

деятельность без образования юридического лица, — 50 - 100 тыс. рублей или административным приостановлением деятельности на срок до 90 суток; юридические лица — на 100 - 300 тыс. рублей или приостановление деятельности до 90 суток.

В случае причинения вреда здоровью человека или имуществу, если эти действия не содержат уголовно наказуемого деяния, должностные лица будут наказываться штрафом в размере 100 - 200 тыс. рублей; лица, осуществляющие предпринимательскую деятельность без образования юридического лица, — 100 - 200 тыс. рублей или приостановление деятельности на срок до 90 суток; юридические лица — на 300 - 500 тыс. рублей и таким же сроком, соответственно.

«Черные списки» болельщиков-нарушителей будут вести общероссийские спортивные федерации и МВД РФ.



Игорь АНАНИХИН,
председатель Комитета Госдумы по физической культуре,
спорту и делам молодежи

На мой взгляд, этот закон — большой шаг вперед в развитии российского спорта. В этом законе очень много говорится об организаторах соревнований. Мы уже встречались с руководителями федераций и клубов, и всех их объединяет одно: все заинтересованы в законе, он по-настоящему необходим.

В ближайшие годы в нашей стране будет проведено более 20 крупных международных мероприятий. Можно констатировать, что Россия является чемпионом мира по проведению чемпионатов мира! Однако посещение спортивных мероприятий не растёт, не растёт и продажа спортивной атрибутики, средства от которой могли бы вкладываться в инфраструктуру. Всё это связано с отсутствием должной безопасности и порядка на стадионах: это и драки, и акты вандализма и нецензурные крики...

С 2009 по 2012 год зафиксировано более 14 тысяч правонарушений, из них десять тысяч — на футболе. Это требует введения специальных мер ответственности — их законопроект и предусматривает.

Такая же проблема была в Англии, в 60-70-х годах, когда посещаемость упала на 30%. В 1975 году начались законодательные изменения, связанные с футболом, включающие ряд мер по безопасности. В 1989 году уже был принят закон о болельщиках. В Англии нет никаких решеток и преград на трибунах, выбегание болельщика на поле там сейчас нонсенс, а стюарды мгновенно работают по задержанию таких фанатов. Наша задача — прийти к похожему результату, но гораздо быстрее, чем за 30 лет, как это произошло в Англии.

Основные положения закона касаются минимизация действий полиции через введение понятия контролёр или стюард, которые будут наделены правами и обязан-

ностями для предупреждения беспорядков. Отмечу, что закон — только инструмент, для реализации его нужен комплексный подход. То есть, все ведомства должны работать синхронно для обеспечения порядка на стадионах.

Недавно по моей инициативе в МВД был создан отдел по работе с болельщиками, сотрудники которого будут взаимодействовать с фанатами на постоянной основе, заведут агентуру среди болельщиков, смогут видеть ситуацию изнутри.

Кроме того, на стадионах усиливается система видеоконтроля. Минспорта будет определять виды спорта, на которые будет распространяться требование об оснащении стадионов системами видеонаблюдения. Мы это делаем для того, чтобы не все 170 федераций, которые есть на сегодняшний день, внедряли эти системы. Подавляющее большинство видов спорта те, где нет никаких проблем с массовыми нарушениями во время проведения соревнований. Но это делать надо, потому что из-за слабой системы видеонаблюдения нарушителей на матчах очень часто не удается идентифицировать. Чтобы клуб смог провести матч, стадион должен будет получить сертификат на проведение соревнований, а он не сможет получить сертификат, пока не оснастит стадион системами камер.

Будут создаваться «черные списки» болельщиков-нарушителей. Определить их, я уверен, мы сможем.

Я противник допуска на стадион по паспортам, считаю, что это должно быть исключительной мерой, ведь из-за десятка нерадивых болельщиков будут в итоге страдать десятки тысяч. В законе это точно не будет прописано как обязательное условие — это останется на усмотрение организатора. Но я призываю федерации крайне редко использовать эту меру. Нужно сделать проход на стадионы максимально удобным для зрителя.



Анатолий ПЕСКОВ,
преподаватель Российского международного
олимпийского университета, к.ю.н.

Закон и Правила

Законопроект «О внесении изменений в отдельные акты Российской Федерации в связи с обеспечением общественного порядка и общественной безопасности при проведении официальных спортивных мероприятий», известный как «закон о болельщиках», отсылает нас к неким утверждаемым Правительством РФ «Правилам поведения зрителей при проведении официальных спортивных соревнований» и «Правилам по обеспечению безопасности при проведении официальных спортивных мероприятий».

Я видел текст законопроекта непосредственно перед тем, как он был направлен в Государственную Думу. За нарушения этих правил устанавливались достаточно суровые административные наказания. В частности, для зрителей предусматривалось наказание в виде судебного запрета посещать спортивные соревнования или административного ареста до 15 суток, для собственников спортивных объектов — административное приостановление деятельности спортивных объектов до 90 суток. Однако этих правил никто в глаза не видел: предлагалось установить

F.Y.I. Информация для Вас

Законопроект «О внесении изменений в отдельные законодательные акты РФ в связи с обеспечением общественного порядка и общественной безопасности при проведении официальных спортивных соревнований» был внесен в Госдуму конце 2012 года. Инициатором законопроекта выступило Правительство РФ. Ответственным комитетом Государственной Думы за прохождение законопроекта является Комитет по физической культуре, спорту и делам молодежи.

ответственность за то, что еще не определено. Ситуация, по меньшей мере, странная. На мой взгляд, недопустимо и безответственно предлагать установление административной ответственности юридических и физических лиц без предварительного опубликования правовых актов, за нарушение которых может быть применено наказание.

Кроме того, по мнению многих специалистов, использование бланкетных (отсылочных) норм в уголовном и административном законодательстве нежелательно, поскольку затрудняет применение закона и создает почву для необоснованного применения властями административных санкций, коррупции, злоупотреблений и нарушения конституционных прав граждан.

Например, если полицейскому не понравится какой-нибудь болельщик, то он всегда найдет так называемые «основания» для необоснованных административных санкций в многочисленных нормах «Правил поведения болельщиков». Поэтому закон, на мой взгляд, должен четко содержать описание объективной стороны административного правонарушения, понятной как гражданам, так и полицейским.

Роли и ответственность

В проекте закона не достаточно четко прописаны роли всех субъектов, участвующих в обеспечении безопасности на мероприятии, материально-техническое, финансовое и организационное обеспечение. Хочу напомнить, что ранее МВД РФ подготовило законопроект под названием «Об обеспечении безопасности при проведении спортивных и иных массовых мероприятий в Российской Федерации». Там делалась попытка определить ответственность разных «субъектов» за обеспечение безопасности. В этом законе предусматривалось создание рабочих групп и комиссий по контролю за проведением спортивных мероприятий. Но законопроект оказался неудачным и остался без движения в законодательных инстанциях.

Законом же о болельщиках введен институт контролеров-распорядителей на спортивных мероприятиях (на западе их называют стюардами), на которых возлагаются определенные функции по охране порядка. Но первоначальный вариант законопроекта не ответил на многие вопросы. Например, не понятно, могут ли быть контролерами-распорядителями работники ЧОПов, уже наделенные определенными правами по обеспечению порядка в местах проведения массовых мероприятий. Оказался не определен статус служб безопасности спортивных объектов и сооружений.

Не все понятно и с полномочиями отечественных стюардов. Для меня, например, загадка — почему они не могут самостоятельно (без сотрудников полиции) осуществлять осмотр граждан и их вещей или проверять соответствие именных билетов документам, удостоверяющим личность; задерживать и доставлять в полицию зрителей или участников соревнований, нарушающих общественный порядок на спортивном объекте.

Да и полномочия полиции должны быть определены более четко. На мой взгляд, целесообразно создание в МВД РФ единого центра по работе с болельщиками. В соответствии с опытом полиции Великобритании, такой центр мог бы отвечать за оперативную работу с фанатами, ведение реестров футбольных хулиганов,

выполнение судебных решений, связанных с запретом посещения спортивных соревнований.

Кроме того, в преддверии Олимпийских игр 2014 г. и Чемпионата мира по футболу 2018 г. необходимо создание национального футбольного подразделения для обмена международной правоохранительной информацией в этой сфере с такими же органами, существующими во всех странах Евросоюза.

Сертификация и оснащение спортобъектов

Проект закона о болельщиках не содержит никаких норм, касающихся сертификации спортивных объектов и требований к оборудованию в целях обеспечения безопасности, хотя во многих странах такая сертификация является обязательной.

По законодательству Великобритании все стадионы должны иметь сертификат безопасности и быть обеспечены соответствующими качественными техническими средствами безопасности, компьютеризированными системами контроля доступа, комнатами контроля и досмотра зрителей. В частности, в соответствии со стандартами Соединенного Королевства стадионы должны быть оборудованы средствами видеонаблюдения, обеспечивающими в полной мере контроль трибун и прилегающей к стадиону территории в радиусе 400 метров, с достаточной разрешающей способностью для идентификации каждого человека, находящегося в зоне действия системы.

МВД Великобритании специально для девелоперов, собственников и управляющих компаний спортивных объектов в 2007 году издало руководство под названием «Инструкция по обеспечению антитеррористической защиты спортивных стадионов и арен». И все четко выполняют эту инструкцию.

Финансирование изменений

В варианте законопроекта о болельщиках, представленном мне для экспертизы, предлагалось ввести норму, в соответствии с которой обеспечение безопасности при проведении официальных мероприятий осуществляется за счет средств организаторов спортивного соревнования и собственников (пользователей) объектов спорта.

Однако никто предварительно не изучал располагают ли собственники или арендаторы спортивных объектов соответствующими финансовыми ресурсами, чтобы обеспечить их средствами безопасности в соответствии с высокими стандартами ФИФА, УЕФА, РФС.

В Великобритании, например, для этих целей собственникам спортобъектов выделялись целевые кредиты на льготных условиях, устанавливались конкретные сроки оснащения техническими средствами безопасности.

Также остается не понятным, кто будет финансировать работу привлеченных на спортивные мероприятия полицейских, специалистов экстренных служб и т.п.

Кроме того, к законопроекту не было приложено полноценное финансово-экономическое обоснование возможных затрат на обеспечение безопасности спортивных мероприятий.

Мне, например, не понятно за счет каких средств будет осуществляться финансирование системы контроля

органов внутренних дел за выполнением судебных запретов на посещение спортивных мероприятий.

Например, введение административного запрета на посещение стадионов не принесет должного эффекта, если, в частности, не будут созданы условия для идентификации правонарушителей при покупке билетов:



Михаил КОМИССАРОВ,
коммерческий директор ISD, к.т.н.

Наконец появляется федеральный закон, в котором прописано: кто и за что отвечает на стадионе в период проведения спортивных мероприятий. Будь то организаторы соревнований, владельцы стадиона, болельщики или контролеры-распорядители. Благодаря этому, будет налажен порядок, который позволит безопасно посещать спортивные мероприятия не только активным болельщикам, но и тем болельщикам, которые приходят на стадион со своими семьями. Вопреки мнению о том, что снизится посещаемость, нужно сказать, что привлечение на стадионы болельщиков последней социальной группы, позволит увеличить общее количество посетителей стадиона, а как следствие и экономическую составляющую. Поскольку компанией ISD накоплен огромный опыт по созданию билетно-пропускных систем для различных спортивных сооружений, проводящих спортивно-массовые мероприятия, мы многократно проявляли готовность выступить в качестве экспертов-консультантов в рабочей группе по подготовке данного законопроекта.

Сегодня, когда проект ФЗ прошел второе чтение в Государственной Думе, мы, как специалисты в области автоматизации бизнес-процессов стадионов, видим вопрос в следующем: «Каковы инструменты для реализации данного закона?»

Реализация состоит из нескольких аспектов:

- Технические средства стадиона. Мероприятия проходят в рамках имеющихся технических средств
- Технические средства билетной программы мероприятия. Продажа билетов и замена их носителей осуществляется различными отечественными и международными операторами, работающими

единая электронная база данных судебных решений, специальные биометрические системы видеонаблюдения при входе на спортивный объект, позволяющие сразу идентифицировать нарушителей и т.п.

И самое главное, закон начнет работать только в том случае, если будут определены на законодательном уровне источники финансирования и ответственные лица за реализацию этих мероприятий.

как с отдельными клубами, так и различными мероприятиями (Зимние Олимпийские игры, ЧМ-2018 и т.д.)

- Технические средства органов исполнительной власти. Организация хранения и предоставления данных о нарушителях и болельщиках

Исходя из этого, мы предлагаем следующее решение.

Создать единые технические средства по организации хранения и предоставления данных о нарушителях и болельщиках. Это позволит, исключив человеческий фактор, организовать унифицированный канал передачи данных от технических средств стадиона в базу данных органов исполнительной власти (МВД, Минспорт). Поскольку все эти технические средства являются сложными, они должны разрабатываться централизованно, иметь систему сертификации распределения и обучения персонала.

Кроме того, проектом ФЗ предусмотрена обязательная идентификация личности зрителей только при проведении спортивных соревнований, определяемых решениями Правительства РФ. К таким соревнованиям относятся Олимпийские игры в Сочи, Чемпионат мира по футболу 2018 и т.п. Такие меры, очевидно, связаны с дополнительным обеспечением безопасности, которое возложат на силовые ведомства. И здесь отличным примером служит внедренный для Зимних Олимпийских игр «Паспорт болельщика», который является удостоверением личности для зрителя из любой страны мира. Мы считаем целесообразным применить опыт «Паспорта болельщика» Олимпиады при реализации проекта ФЗ. То есть, создать информационный носитель-карточку, который будет централизованно выдаваться органами исполнительной власти и при необходимости выполнять функции билета.

И последнее наше предложение — это создать на стадионах к ЧМ-2018 унифицированную ЕИС (Единую информационную систему), которой могли бы пользоваться как организаторы соревнований при проведения регулярных чемпионатов, так и силовые структуры во время проведения соревнований, определяемых решениями Правительства Российской Федерации. Это позволит избежать лишних затрат на дополнительное оборудование. [✉](#)

Территориальный маркетинг в разрезе Олимпийских игр

Международные спортивные турниры, безусловно, влияют на развитие региона. О том, как грамотно и эффективно эксплуатировать эти события, добиваясь максимально положительного влияния на принимающую территорию, «GR sport» рассказали ведущие международные эксперты по региональному маркетингу

Что такое территориальный маркетинг?



Юлия НИКУЛИНА-ЖЕФФРУА,

основатель ProRegion, соучредитель франко-российской консалтинговой компании LinkWest, соавтор российского издания книги «Территориальный маркетинг в 10 этапов» (совместно с Винсентом Голланом и Филиппом Жеффруа)

Мы живем в эпоху глобальной конкуренции, города и страны соревнуются не только за инвестиции, но и за человеческий капитал — жителей и туристов. Пословица «Где родился, там и пригодился» уже не работает, как раньше — сегодня люди легко перемещаются по странам и континентам, меняя места жительства. Россия, как более закрытая страна, менее подвержена этому феномену (лишь около 15% населения имеют заграничные паспорта). Тем не менее, каждая территория должна осознать, сформулировать и транслировать свою идентичность и уникальность в мировом пространстве. Грустно смотреть на российские «столицы чего-то», «регионы открытых возможностей» и прочие избитые штампы дилетантского позиционирования. Хочется верить, что администрации российских

территорий, особенно олимпийского Сочи и Краснодарского края, начнут мыслить категориями территориального маркетинга, принятыми в мире.

Инструментарий территориального маркетинга достаточно широк. Условно его можно разделить на три категории:

- Исследования (совокупность аналитических и исследовательских инструментов, включающих в себя исследования рынков, статистику, анкетирование);
- Управление (разработка стратегии, операционный менеджмент, оценка результативности);
- Операционный маркетинг (PR, продвижение, сервисы для инвесторов, территориальное предложение и пр.).

При помощи грамотного территориального маркетинга можно сформировать положительный имидж, создать и продвигать бренд, создать инвестиционно-привлекательный климат именно в тех отраслях, которые развивает конкретная территория; привлечь необходимые для реализации стратегии развития категории населения, обозначенные на «дорожной карте» региона.



Винсент ГОЛЛАН,
директор по развитию агентства *ARD Paris-IdF*, президент
Клуба территориальных маркетологов *ADETEM*, эксперт
франко-российского проекта «Большая Москва»

Территориальный маркетинг — это действия, направленные на повышение стоимости регионов на конкурентных рынках с целью оказания влияния на поведение аудитории и создания территориального предложения, ценность

которого выше предполагаемой ценности конкурентов. Территориальный маркетинг адресуется внутренним или внешним аудиториям с целью убедить в привлекательности данной территории и инициировать желание в нее инвестировать.



Девид АДАМ,
основатель *Global Cities Ltd*, советник мэра
Лондона по территориальному продвижению

Несмотря на то, что территориальный брендинг — относительно новой феномен, он привлекает все больше городов, регионов и стран по всему миру. Мы узнаем о разных уголках планеты и их особенностях не только во время международных зрелищных мероприятий, таких

как Олимпиада, но и благодаря маркетинговым кампаниям, которые поддерживаются государственными структурами.

Но корректно ли говорить о единой методологии таких кампаний, панацее для всех? Зачастую города и регионы уверены, что создание логотипа, возведение уни-

кального объекта или проведение глобального спортивного события — единственно верный путь, который, несомненно, принесет их дестинации успех на международной арене. Есть ли системный подход, который позволит позиционировать ваш регион как привлекательный для потенциальных инвесторов, туристов и повсеместно растущей мобильной рабочей силы?

Эксперты выявили ряд принципов, которым должны следовать территориальные маркетологи. Наиболее лаконичен в этом вопросе профессор Михалис Кавардис, разложивший процесс брендинга на 4 этапа:

1. Думайте — обозначьте концепцию и стратегию, поймите, почему вы хотите двигаться именно в этом направлении и каких результатов ожидаете.

2. Слушайте — успешное развитие бренда территории не может быть достигнуто без вовлечения заинтересованных лиц.

3. Действуйте — чтобы промо-активность была эффективна, необходимо действовать последовательно и регулярно, транслируя образ, который вы хотите донести до аудитории.

4. Говорите — общайтесь с целевой аудиторией. Иначе нет смысла в создании блестящего брендбука, который без построения коммуникаций станет лишь пылесборником. О вас должны знать и говорить не только местные жители, но и внешние аудитории.

Существуют различные типы аудиторий, которые могут быть заинтересованы в городе или регионе, однако, их все можно разделить на четыре большие категории по принципу экономической отдачи, ожидаемой от их привлечения.

Прямые иностранные инвестиции

Бизнес-аудитория, зачастую мобильная, может не только принести капитал в рискованный инфраструктурный проект или перспективный стартап, региональную или национальную фондовую биржу, но и создать рабочие места.

Важно то, что ценность этих рабочих мест в экономике измеряется в эквиваленте валовой добавленной стоимости, которая делает прямые иностранные инвестиции (ПИИ) настолько привлекательными.

Данные Белого дома США показали, что ПИИ создаваемых рабочих мест платят минимум на 30% больше, чем местные работодатели, что означает рост налоговых поступлений, так же как и расходов домашних хозяйств.



Стимулирование сферы торговли

Торговля в условиях глобализации экономики требует повышенного внимания к этому сектору экономики. Это — повышение ВВП и коммерческий баланс, способный оградить от внутренних и внешних экономических потрясений.

Продвижение туризма

Согласно данным международного совета по туризму этот сектор нарушил общеэкономический тренд рецессии в 2012 году, продемонстрировав темпы роста, превосходящие саму глобальную экономику, производственный, розничный, финансовый и коммуникационный секторы. Туризм создает 10% всех новых рабочих мест в мире. Вот почему привлечение туристов и их платежеспособного спроса оправдывает инвестиции в кампании по продвижению туризма.

Привлечение талантов

Эта категория охватывает студентов. Их вклад в экономическое развитие следует оценивать не только в настоящем контексте, но и в долгосрочной перспективе. Именно они, нынешние студенты, займут позиции топ-менеджмента завтра. Поэтому задействование студентов первоначально, но не стоит забывать о мобильности рабочей силы, «утечке мозгов». Привлечение — это лишь одна часть уравнения, где важным фактором является удержание. Это влечет за собой значительные затраты на обучение, рекрутмент, но эти издержки еще более возрастут при найме сотрудников из-за рубежа. Поэтому очень важно инвестировать в работников, чтобы обеспечить долгосрочное сотрудничество. Этот заключительный догмат, возможно, самый важный.

F.Y.I. Информация для Вас

Многие, включая некоторых представителей маркетинг-сообщества, не видят особой разницы между понятиями территориальный маркетинг и брендинг территорий, в итоге возникает терминологическая путаница.

Территориальный маркетинг включает в себя методологию и техники позиционирования территории в региональном масштабе и на международном уровне, а также аспекты позиционирования бренда на рынке. Свойства позиционируемого товара, который необходимо грамотно преподнести покупателю, чтобы обеспечить впоследствии его высокие продажи и, соответственно, прибыль, переносятся на позиционируемую территорию — государство, регион, город.

Брендинг территории, как составная часть ее позиционирования, заключается в разработке плана создания максимально реалистичного, конкурентоспособного и привлекательного видения страны, региона, города, которое затем должно быть воплощено в жизнь и представлено общественности через средства коммуникации.

Игры с социально-экономическим эффектом



Винсент ГОЛЛАН,
директор по развитию агентства ARD Paris-IdF,
президент Клуба территориальных
маркетологов ADETEM, эксперт франко-
российского проекта «Большая Москва»

Лондон

Право на проведение Олимпийских Игр 2012 года было выиграно Лондоном с небольшим отрывом от Парижа, который был уверен в своей победе. Британцы победили благодаря двум ключевым аспектам, лежащим именно в плоскости территориального маркетинга: их способности и возможности лоббировать свои интересы, а также инвестициям в человеческий капитал, немаловажным для мобилизации общественного мнения.

Британские ноу-хау в области маркетинга территорий не заканчиваются участием и победой в конкурсе на проведение Олимпиады. Игры для них стали не только инвестиционным проектом, но и мощным вектором для продвижения и повышения привлекательности Лондона и Великобритании до, во время и после этого события.

На стадии подготовки британцы смогли создать конкуренцию среди международных компаний за право обладания статусом официального спонсора или поставщика Олимпийских игр в Лондоне. Для конкурсов, связанных с инфраструктурой и другими олимпийскими проектами, был создан специальный веб-сайт, на котором компании со всего мира оставляли свои заявки.

Таким образом, был идентифицирован пул международных компаний, с которыми была продолжена работа в рамках других инвестиционных проектов «Большого Лондона» и Великобритании.

Перед началом Олимпийских Игр британское правительство развернуло широкую международную маркетинговую кампанию «2012 is GREAT Britain». Продвигались не только и не столько Игры в Лондоне, сколько вся Великобритания с ее культурой, наукой, технологиями, туризмом и т.д. Например, одной из тем для продвижения Лондона стал квартал для мультимедийных компаний Tech City.

Лондонские Игры позволили создать и развить территориальное предложение Лондона для привлечения новых компаний-резидентов и жителей.

Стоимость приема Олимпийских Игр на своей территории была, несомненно, высока для Лондона, но, в то же время, это событие позволило обновить городскую среду, развить новые компетенции и зоны влияния.

Париж, со своей стороны, принимает брошенный Лондоном вызов. Запущен проект трансформации Парижской агломерации в одну из крупнейших в мире метрополий — «Большой Париж». Инфраструктурно-транспортная часть играет в нем важнейшую роль. Кстати, французская компания La société du Grand Paris является и консультантом проекта «Большой Москвы». Теперь Париж готов побороться за звание главной Олимпийской столицы Европы. Ответ — через несколько лет!



Хуан Карлос БЕЛЛОСО,

директор компании Future Places, международный эксперт в области корпоративной и региональной стратегии, брендинга и международного продвижения, советник Barcelona Brand Project и Catalonia Brand Committee, основатель ассоциации «Barcelona Global»

Барселона

На современном глобальном рынке территории агрессивно конкурируют друг с другом за привлечение и сохранение инвестиций, талантов, предпринимателей, студентов, гостей и туристов. Крупнейшие спортивные, культурные и профессиональные мероприятия могут стать для города мощным рекламным инструментом.

Среди спортивных мероприятий наибольшее влияние имеют Олимпийские игры и Чемпионаты мира по футболу, конкуренция территорий за право проведения этих популярных мероприятий особенно высока.

Олимпийские игры представляют собой уникальную возможность и мощный инструмент для продвижения города, помогают позиционировать его на мировом рынке для привлечения заветных инвестиций, туристов и талантов.

Однако такие события как Олимпийские игры могут стать чем-то большим, чем просто инструментом продвижения. Право их проведения может быть использовано в качестве предлога для ускорения инфраструктурных и социальных преобразований города на благо его жителей. Именно так было в Барселоне при подготовке к летним Играм в 1992 году.

В случае с Барселоной, вторым по численности населения городом Испании, и столицей Каталонии, история мегаполиса разделилась на «до» и «после» Олимпийских игр. Это был переломный момент, толчок для преобразования и проектирования на международном уровне. Как и планировалось, задача такого масштаба стала катализатором, формируя ресурсы и высвобождая огромную энергию для преобразования города.

Когда Барселона решила претендовать на проведение летних Олимпийских игр, городу были остро необходимы крупные инвестиции и преобразование почти всех типов инфраструктур. После 40 лет диктатуры

Франко упадок города был очевиден — ноль инвестиций, коммунальная инфраструктура, и мрачные, подавленные жители — общая атмосфера оставляла желать лучшего.

Благодаря Олимпийским играм были построены новый аэропорт, кольцевые дороги, разработаны новые телекоммуникационные системы, усовершенствованы и созданы новые городские районы, инвестированы средства в сферу гостиничных услуг; была создана инфраструктура для общественного транспорта, образования, здравоохранения и т.д. Все это делалось на благо горожан, с целью улучшения качества их жизни.

Сквозь большую международную витрину Олимпийских игр Барселона показала миру не только обновленный город, но, и пожалуй, это самое главное, энтузиазм и способность местных жителей справляться с задачами любой сложности эффективно и креативно.

Олимпийские игры помогли полностью преобразить город и представить его на международной арене как современную столицу, творческий, инновационный, дружелюбный, смелый, космополитичный, инициативный, предприимчивый, прогрессивный и гуманный город, с его неповторимым стилем и высоким качеством жизни, развить невероятное чувство гордости своих горожан.

Сегодня Барселона — город с прекрасным международным имиджем, один из любимых городов для бизнеса и туризма (более чем 7,5 млн. туристов в 2012 году), а также привлекательным для иностранных инвестиций. В Барселону приезжают из других городов и стран, чтобы воочию увидеть так называемую «барселонскую модель».

Один из ключевых факторов успеха на примере Барселонских Олимпийских игр — использовать международное событие как предлог для катализации процесса преобразования города, уже имея ясное представление о том, какое наследство останется для города и местных жителей, какие инвестиции необходимы в инфраструктуру, и как она будет использоваться после проведения Игр. Необходимо вовлечение муниципальных лидеров, гражданского общества (ключевая роль в котором выделена волонтерам!), нужна способность перестраивать территорию, сохраняя при этом уникальность и самобытность города. И в основе этой концепции — идеи творчества, новаторства и смелости как общих знаменателей всего процесса.

Муниципальные органы власти Барселоны осознают важность и ценность бренда для привлечения инвестиций в город, стараются сохранить и удержать марку на

Ф.У.И. Информация для Вас

Бюджет Лондонской Олимпиады в 2005 г оценивался в 2,4 млрд. фунтов стерлингов, затем он был планомерно увеличен и, по некоторым оценкам, составил 11 млрд. фунтов стерлингов. При этом, в своей речи в Университете Лафборо в графстве Лестершир о влиянии Олимпийских игр премьер-министр Дэвид Кэмерон отметил, что Британская экономика выиграет от проведения этого мероприятия 13 млрд. фунтов стерлингов. В совместном исследовании Lloyds Bank и консалтинговой компании Oxford Economics названа сумма дохода всего периода подготовки (2005-2012 гг) — 16,5 млрд. фунтов стерлингов.



Международные спортивные мероприятия будут по-прежнему основным инструментом для брендинга места, привлекательного для посещения, жизни, работы или инвестирования.

международной арене, пытаюсь организовать и «захватить» максимально возможное число крупных международных спортивных событий, таких как финал Кубка Дэвиса, Тур де Франс, соревнование Европы по легкой атлетике, кругосветная парусная гонка Barcelona World Race, гонки Формула 1, Чемпионат мира по плаванию в 2013 году и др.

В Барселоне пройдет X Games в 2013, 2014 и 2015 годах, а также подана заявка на проведение зимних Олимпийских игр в 2022 году. Это возможность стать первым городом, в котором состоятся летние и зимние Олимпийские игры. И, опять же, это не самоцель, а еще один хороший предлог для соединения Барселоны со своим регионом Каталонией и позиционирования Пиренеев в качестве главного места для зимних видов спорта.

Был разработан новый Стратегический план развития Барселоны 2012 – 2020, где спорт является одним из основных факторов конкурентоспособности города, включаю-

щей построение сильного кластера спортивного, аудио-визуального, текстильного, пищевого, креативного секторов, в барселонских традициях позиционирования «вокруг спорта».

Международные спортивные мероприятия будут по-прежнему основным инструментом для брендинга места, привлекательного для посещения, жизни, работы или инвестирования. Однако чтобы извлечь максимальную выгоду из этого вида продвижения, следует понимать, что задачей является не только успешное проведение мероприятий, но и способность использования их в качестве уникальной возможности позиционирования города, как привлекательного для инвестиций. Но в любом случае, именно город должен стоять на первом месте, быть направляющим фактором для стратегии на всех этапах: с момента принятия решения об участии в тендере до проведения самого мероприятия.



Юлия НИКУЛИНА-ЖЕФФРУА,

основатель ProRegion, соучредитель франко-российской консалтинговой компании LinkWest, соавтор российского издания книги «Территориальный маркетинг в 10 этапов» (совместно с Винсентом Голланом и Филиппом Жеффруа)

Сочи

По данным Оргкомитета Сочи-2014, Краснодарский край ожидает от Игр:

- Повышение инвестиционной привлекательности региона
- Превращение региона в динамичный деловой центр
- Превращение края в современный спортивный регион
- Создание новых рабочих мест
- Развитие транспортной инфраструктуры

Если говорить о самом городе Сочи, то, согласно официальным заявлениям, его ждет «превращение из регионального летнего курорта во всепогодный многофункциональный центр международного класса с развитой инфраструктурой».

При создании стратегии развития территории необходимо помнить о том, что Олимпийские игры — это встреча глобального и локального, и учитывать оба компонента. Игры должны быть включены в общую логику развития и продвижения территории, а также приниматься ее населением. Если же они насаждаются, то территория пострадает, местные жители будут недовольны.

Поэтому особенно важно мыслить категориями «культурной встречи» в глобальном контексте, где важнейшая роль отводится принимающей территории (город-регион-страна), с ее идентичностью, жителями, проектами, и интегрировать этот короткий олимпийский период в историю и будущее города и региона.

Многое, конечно, зависит от успешности проведения самого мероприятия. Естественно, что Олимпиада притягивает миллионы туристов и тысячи атлетов, транслируется по всему миру. Но эффект туристической привлекательности и роста имиджа города, автоматически возникающий во время подготовки и проведения Игр, недолговечен. По некоторым исследованиям, респонденты через несколько лет совершенно забывают, где проводились Олимпийские игры и не полагаются на данный критерий при выборе места вложения инвестиций или проведения отдыха. Чтобы этот эффект продолжал работать, нужно целенаправленно заниматься продвижением территории, используя среди прочих инструментов и «олимпийский» импульс.

Организаторам-2014 на карандаш



Дэвид АДАМ,

основатель Global Cities Ltd, советник мэра Лондона по территориальному продвижению

Очень важным для развития бренда территории является открытие Игр. При создании церемонии открытия зрителям нужно напомнить о культурном значении России, интеллектуальной силе русского народа, а также его инновациях, бизнесе и творчестве. Не менее важным приоритетом является внимание к бизнес-культуре и гостеприимству. Культивирование сильной деловой культуры — самый главный фактор, который порождает доверие у предпринимателей и инвесторов, многие из которых посетят Сочи в 2014 году. В каждой точке они должны получать брендовый посыл, который создаст представление о стране и ее бизнес-культуре. Приоритетность этих двух направлений поможет выстроить понимание и принятие бренда России и способствовать притоку иностранных инвестиций.

Олимпийские Игры не обязательно должны являться инструментом прямого маркетинга, им нужно не просто достичь аудиторию через оплаченные публикации или собственные средства массовой информации, а скорее покорить, завоевать СМИ. Игры являются наиболее оптимальным моментом, своеобразным фоном и удачным контекстом для разворачивания смыслов бренда перед целевыми аудиториями — они имплицитно будут готовы к их восприятию. В этот момент стереотипы и ассоциации могут быть усилены или рассеяны.

Администрации Сочи и Краснодарского края обладают большими возможностями во время подготовки и проведения Игр для непосредственного привлечения иностранных туристов. Однако основной посыл их стратегии, безусловно, должен быть направлен на ту часть российского населения, которая активно путешествует по всему миру, но не принимает во внимание Сочи, планируя свой отпуск.



Олимпийский парк в Барселоне

С «олимпийской» помощью Сидней успешно позиционировалась для международной туристической аудитории, несмотря на географическую удаленность, а в Барселоне была создана новая туристическая экономика, и город стал одним из самых посещаемых в мире.

В Олимпийских Играх все есть бизнес. И в этом контексте запускается механизм международного корпоративного нетворкинга, как ни на каком другом глобальном событии. В Лондоне только одна VISA включила 15 000 человек в свою бизнес-программу. Это время, когда бизнес либо подтверждает свои ранее существовавшие предположения об инвестиционном климате в принимающем городе/регионе/стране, или убеждается в иной реальности.

Время проведения Игр — уникальная возможность для России, чтобы показать миру свой экономический вес, а также культурную значимость и международное влияние.

Мир ждет тебя, Россия! Есть ли тебе, что ему сказать? [↗](#)

»»» *Время проведения Игр — уникальная возможность для России, чтобы показать миру свой экономический вес, а также культурную значимость и международное влияние.*



Геннадий ДЁГТЕВ,

руководитель Департамента города Москвы по конкурентной политике (Тендерный комитет)

Департамент города Москвы по конкурентной политике (Тендерный комитет)

В связи с реорганизацией Департамента имущества города Москвы полномочия Департамента по конкурентной политике в сфере проведения торгов городским имуществом заметно расширились. Функции СГУП — проведение торгов по продаже недвижимости из имущественной казны Москвы, пакетов акций Правительства Москвы, сдача в аренду имущества, принадлежащего городу, подготовка к продаже и собственно продажа объектов государственной собственности теперь переданы Тендерному комитету

На Единой торговой площадке на улице Макаренко теперь будут проходить аукционы по определению размера ставки арендной платы за помещения, сдаваемые городом, а также торги по приватизации городских помещений. При этом Департамент имущества не исключен из процесса торгов: он является заказчиком этого вида деятельности, готовит документацию и выступает концедентом по объектам концессионных соглашений в Москве.

Сроки

От момента принятия решения о выставлении участка на торги до передачи его под строительство капитального объекта проходит около 130 дней.

Сегодня город не заключает с инвесторами долгосрочные договоры аренды земельных участков. Каждый участок отдается в аренду на шестилетний период, в течение которого инвестор может оформить, в соответствии с Земельным кодексом РФ, земельный участок под возведенными постройками в собственность либо заключить с городом договор долгосрочной аренды сроком на 49 лет.

«Все, что построит инвестор на участке, будет находиться в полной его собственности: город не выдвигает требований раздела площадей возведенного объекта», —

F.Y.I. Информация для Вас

Департамент города Москвы по конкурентной политике (Тендерный комитет) основан в 2006 году. Он стал правопреемником Комитета города Москвы по организации и проведению конкурсов и аукционов (2004 – 2006)

ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ:

ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ЗАКАЗ

- Обеспечение функционирования и развитие системы размещения государственного заказа города Москвы
- Информационная поддержка и развитие Единой автоматизированной информационной системы торгов (ЕАИСТ)
- Методическое и правовое обеспечение системы размещения городского заказа
- Размещение государственного заказа города Москвы (уполномоченный орган по размещению заказов первого уровня для нужд заказчиков)
- Мониторинг размещения городского заказа

ИНВЕСТИЦИОННЫЕ ТОРГИ

- Торги на реализацию инвестиционных проектов в сфере капитального строительства
- Конкурсы на право заключения концессионных соглашений

ЗАЩИТА КОНКУРЕНЦИИ

- Разработка и реализация государственной политики в сфере формирования конкурентной среды в городе Москве
- Общественный совет по развитию конкуренции в городе Москве.

«Мы должны эффективно использовать земельные ресурсы, которые еще находятся в собственности города и не вовлечены в оборот, — заявил Мэр Москвы Сергей Собянин на коллегии Комплекса экономической политики и развития города Москвы. — Предполагаем, что уже в этом году в три раза увеличим количество земельных участков, которые будем выставлять на торги уже с полным набором тех условий, для чего эти участки можно будет использовать. Немаловажно, что, помимо инвестиций в коммерческую недвижимость, в коммерческие проекты, необходимо раздвигать горизонты участия бизнеса, вовлекая их в традиционно бюджетные сферы: здравоохранение, образование, в том числе дошкольное, в спорт, отдых, досуг и т. д. Там колоссальный объем, запас развития и малого, и среднего, и большого бизнеса».

уточняет Василий Калинин, начальник управления инвестиционных торгов Департамента по конкурентной политике.

Единый день торгов

Последний четверг каждого месяца. Документация от потенциальных участников торгов принимается в «одном окне» Департамента по конкурентной политике.

Среди предложенных Тендерным комитетом инвестиционные проекты для строительства гостиницы, семейного досугового центра, банковского учреждения, физкультурно-оздоровительных комплексов (ФОКов), объектов торгово-бытового и гаражного назначения.

Критерий определения победителя

В открытых аукционах на право аренды земельных участков для строительства объектов гаражного назначения и ФОКов является наибольший предложенный размер годовой арендной платы победителем аукциона.

По остальным объектам открытых земельных аукционов критерий определения победителя — наибольшая предложенная цена за право на заключение договора аренды.

«Земельные аукционы показали высокий интерес инвесторов к строительству социальных объектов, что подтверждает правильность принятого Правительством города решения о выдвигании таких объектов на инвестиционные торги», — сказал руководитель Департамента города Москвы по конкурентной политике Геннадий Дёгтев.

Ближайшие заявочные компании на размещение помещений и технических устройств крытых физкультурно-оздоровительных комплексов для выставления на инвестиционные торги:



Молодогвардейская ул., вл. 4-6 (ЗАО)

Площадь земельного участка, кв.м	2 729
Общая площадь объекта, кв.м	4 210
Кадастровая стоимость земельного участка, руб.	77 147 956,72
Ориентировочные затраты по инженерному обеспечению объекта, руб.	22 800 000
Начальный размер годовой арендной платы за земельный участок, руб.	3 259 200
Этажность (количество уровней)	2-3+1 подземный
Верхняя отметка объекта, м	15
Количество машино/мест, ед.	72



Ивана Сусанина ул., вл. 10 (САО)

Площадь земельного участка, кв.м	2 085
Общая площадь объекта, кв.м	880
Кадастровая стоимость земельного участка, руб.	19 579 526,10
Ориентировочные затраты по инженерному обеспечению объекта, руб.	5 300 000
Начальный размер ставки арендной платы, руб.	816 000
Этажность (количество уровней)	2
Верхняя отметка объекта, м	12
Количество машино/мест, ед.	35



Влияние XXVII Всемирной летней Универсиады на развитие региона

Бесспорно, XXVII Всемирные летние студенческие игры 2013 года — один из ключевых проектов Казани, который оставит после себя грандиозное наследие. Благодаря бренду Универсиады столица Татарстана улучшит свои позиции на международной арене и станет намного более узнаваемой в мире. Но уже сегодня, когда Казань открывает свои двери навстречу гостям и участникам Игр, мы можем подвести первые итоги и оценки влияния этого мероприятия международного масштаба на уровень инвестиционной привлекательности региона и его социально-экономического развития. Оргкомитетом Игр разработана соответствующая методология оценки, и о результатах такого исследования «GR sport» рассказали руководитель московского представительства АНО «Исполнительная дирекция XXVII Всемирной летней универсиады 2013 года в г. Казани» Андрей Погорелов



Экономика

Получение права проведения в России таких престижных спортивных мероприятий, как Зимние Олимпийские игры 2014 года в Сочи, Всемирная летняя Универсиада 2013 года и Чемпионат мира по водным видам спорта 2015 года в Казани, Кубок конфедераций FIFA 2017 года, Чемпионат мира по хоккею 2017 года, Чемпионат мира по футболу 2018 года, стало мощным импульсом развития и модернизации инфраструктуры регионов страны.

Прежде всего, нужно отметить, что под устойчивым развитием мы понимаем три основных аспекта: экономический (экономическое благополучие и рост благосостояния), социально-культурный (повышение качества жизни населения и создание условий для развития человеческого потенциала) и экологический (развитие в экологически благополучной среде).

Очевидно положительное влияние Универсиады на экономическую сферу жизни города и региона, что проявилось в развитии ряда отраслей экономики, прежде всего строительной и транспортной.

Это стало возможным, благодаря привлечению большого объема инвестиций в республику.

Сегодня Казань делает акцент на развитие инновационной промышленной инфраструктуры. Здесь функционируют технопарк в сфере высоких технологий «ИТ-парк», технополис «Химград», при-



Дворец водных видов спорта



влекающие лучших молодых специалистов из многих регионов России, а также зарубежья. Эти проекты все чаще привлекают внимание зарубежных инвестиционных фондов.

Кроме того, в Казани реализуются еще два крупнейших проекта: инновационные города-спутники «Иннополис-Казань» и «Смарт Сити Казань». Эти объекты вместе с территорией Казани будут объединены в единую концепцию «Большой Казани», которая сделает регион еще более привлекательным для иностранных инвестиций. «Смарт Сити Казань» станет новым бизнес-центром Татарстана, в «Иннополисе» российские и иностранные специалисты будут работать над новейшими разработками в ИТ-сфере.

Эти проекты, несомненно, будут способствовать развитию региона и росту взаимодействия бизнеса и власти в рамках государственно-частного партнерства.

В целом, эффективность проводимой инвестиционной политики в республике



Академия тенниса

также подтверждается исследованиями ведущих международных агентств. На протяжении последних лет Татарстан, по версии рейтингового агентства «Эксперт РА», стабильно занимает лидирующие позиции среди регионов ПФО по показателю «минимальный инвестиционный риск». Также в 2012 году в ТОП-10 городов по удобству для ведения бизнеса журнала «Forbes» вошла Казань.

Подготовка к Универсиаде принесла Казани свыше

130
млрд рублей
прямых инвестиций

Общий объем инвестиций, направленных на подготовку к Универсиаде

228 = 67 + 81 + 80
млрд рублей
из которых

млрд рублей Средства федерального бюджета	млрд рублей Бюджет Республики Татарстан	млрд рублей Частные инвесторы
--	--	----------------------------------



Международный аэропорт «Казань»

Главным инвестиционным проектом для нас на сегодняшний день является Универсиада, подготовка к которой принесла Казани свыше 130 млрд. рублей прямых инвестиций. Общий объем инвестиций, направленных на подготовку к Универсиаде — 228 млрд руб., из которых 67 млрд руб. — средства федерального бюджета, и практически одинаковые суммы вкладываются из бюджета Республики Татарстан (81 млрд. руб.) и частными инвесторами (80 млрд руб.).

При этом расходы операционного бюджета на подготовку и проведение Универсиады за 2009-2013 гг. составляют порядка 11 млрд. руб. Остальные средства направлены на строительство объектов и развитие всей инфраструктуры города, обновление улично-дорожной сети.

В рамках подготовки к Универсиаде в городе прошла масштабная модерни-

зация транспортной инфраструктуры, включая завершение строительства первой линии метро, сооружение более десяти развязок и нескольких десятков пешеходных переходов, запуск аэроэкспресса, радикальное обновление международного аэропорта «Казань», строительство транзитного железнодорожно-автобусного вокзала, дальнейшее обновление подвижного состава наземного общественного транспорта. Все это, безусловно, сказывается на динамике общего пассажиропотока.

Туризм

В Казани интенсивно развивается гостиничная инфраструктура. На Универсиаду придут более 100 тысяч туристов и болельщиков из России и зарубежья. На сегодняшний день в городе свыше 100 гостиниц, включая мотели и hostels на 9500 мест. По сравнению с 2008 годом номерной фонд вырос в 1,8 раза. В Казани уже открыли свои отели такие международные операторы как Marriott и Park Inn. Внимание крупнейшего в мире гостиничного оператора — Golden Tulip Hospitality — привлек проект гостиницы, прилегающей к Деревне Универсиады.

В целом, Татарстан имеет огромный туристический потенциал: разнообразие природных зон, богатейшее историческое и культурное наследие. Ожидается, что благодаря Играм, туристический поток в Казани возрастет до 1.5 млн человек в год. Уже сейчас он составляет 1.2 млн человек в год. Его ежегодный прирост находится на уровне 12%, что говорит о росте привлекательности республики.

Сохраняются и возрождаются уникальные памятники, имеющие огромную историческую ценность, среди которых святыни двух мировых религий — древний город Булгар и остров-град Свияжск.

Социально-культурный эффект

Существенное влияние подготовка к Универсиаде оказала на социально-культурную сферу жизни горожан и гостей Казани.

Возросла вовлеченность общества в культурную жизнь республики. Мы отмечаем стабильный рост числа посетителей музеев и театров, увеличивается тираж



Одна из новых транспортных развязок

книг и брошюр, годовой тираж журналов и других периодических изданий,

Радует, что рост занятости и социальной активности способствует снижению преступности в городе и республике. Одним из факторов такого позитивного изменения ситуации, безусловно, является активизация системной работы с молодежью, в том числе по вовлечению молодых людей в волонтерские проекты в рамках подготовки к Универсиаде.

Всемирные студенческие игры вызвали небывалый интерес со стороны активной части молодежи, позволили вывести на новый уровень волонтерское движение в России. В этом проекте изъявили желание принять участие более 50 000 кандидатов со всего мира. К Играм мы отобрали 20 000 волонтеров, среди которых представители 29 волонтерских центров из 37 регионов России и 145 волонтеров из 25 стран мира. Они будут задействованы в работе более 40 функциональных направлений: «Сопровождение команд», «Организация спортивных соревнований», «Прибытия и отъезды», «Атташе», «Церемонии награждения» и другие.

Большую поддержку в подготовке волонтеров нам оказали вузы регионов России. 54 высших учебных заведения являются нашими партнерами. Участие молодых людей из регионов Российской Федерации, а также разных стран будет способствовать повышению уровня социальной сплоченности в молодежной среде.

Спортивная инфраструктура

Сегодня в республике функционирует 9275 спортивных сооружений. Часть из них



Завершение строительства первой линии метро

построены в рамках федеральных целевых программ, в которых мы принимаем самое активное участие. В рамках Федеральной целевой программы «Развитие физической культуры и спорта в Российской Федерации на 2006-2015 годы» и проекта партии «Единая Россия» по строительству быстровозводимых спортивных комплексов введено в эксплуатацию уже 34 спортивных сооружения.

Специально к Универсиаде в Казани построены уникальные спортивные сооружения. Для проведения Всемирных летних студенческих игр 2013 года в столице республики будет задействовано 64 современных многофункциональных объекта, 36 из которых нового строительства.

Некоторые из построенных объектов можно смело отнести к лучшим не только в России, но и в Европе:

- Академия тенниса. Комплекс расположен на площади размером 8,5 га. На его территории размещены

►►► Проекты подобного масштаба дают уникальную возможность для региона интегрироваться в международное сообщество, привлечь инвестиции на развитие города.



Комплекс «Деревня Универсиады» общей площадью 53 гектара

8 закрытых теннисных кортов с раздвижными трибунами на 3200 мест и 18 открытых (14 – с покрытием «Хард» и 4 – грунтовые).

- Дворец единоборств «Ак Барс». Уникальное по многим параметрам спортивное сооружение. Общая площадь спортивного объекта составляет 18 тыс. кв. метров и включает в себя спортивную зону с основным залом на 2000 зрительских мест, а также 4 тренировочных зала, тренажерный зал, фитнес-центр, множество раздевалок с душевыми кабинами, восстановительный центр с саунами, гидропроцедурами и бассейном.
- Дворец водных видов спорта. Один из крупнейших в России комплексов, расположенный на набережной реки Казанки. Основное помещение Дворца — это его главная спортивная арена, под сводами которой размещены три «чаши». Предусмотрена технология, позволяющая регулировать глубину и длину бассейна за счет мобильных (передвижных) стен и полов.
- Футбольный стадион «Казань Арена». Стадион на 45000 зрительских мест, где пройдут Церемонии открытия

и закрытия Универсиады, безусловно, самый масштабный проект. При строительстве объекта использовались самые передовые технологии и решения, что позволит проводить на стадионе не только спортивные, но и культурно-развлекательные мероприятия. Разработкой архитектурной концепции занималось международное архитектурное бюро «Populous», принимавшее участие в создании проектов футбольных арен «Уэмбли» и «Эмирейтс», олимпийского стадиона в Мельбурне.

Наследие

Следуя олимпийским стандартам, специально к Играм 2013 построен комплекс «Деревня Универсиады» общей площадью 53 гектара — ключевой объект Всемирных студенческих игр. Это место приема, проживания и обслуживания спортсменов в период проведения Игр. Жилые корпуса Деревни Универсиады состоят из 28 домов и вмещают более 12000 человек.

На территории Деревни Универсиады сформирована современная инфраструктура: современный медицинский центр, аптека, почтовый пункт, салон проката спортивного инвентаря, салон красоты, супермаркет, здания культурно-бытового назначения, а также пункт охраны порядка.

После Универсиады комплекс будет передан студентам казанских вузов и станет крупнейшим в России студенческим кампусом с развитой инфраструктурой.

Безусловно, наряду с подготовкой к Играм мы работаем над вопросами рационального и эффективного использования спортсооружений после Универсиады.

Большая часть объектов размещается в районах плотного заселения. Учащиеся близлежащих общеобразовательных



и детско-юношеских школ ежедневно посещают спортивные сооружения. Определены часы бесплатного посещения объектов жителями города. Активное развитие спортивной инфраструктуры закономерно привело к росту показателя количества населения, занимающегося физической культурой и спортом. Так, в 2006 году этот показатель был равен 15,6%, а в 2012 году он увеличился до 28,7%.

При подготовке спортивной инфраструктуры нам удалось значительно укрепить материально-техническую базу вузов, как основу развития студенческого спортивного движения. 18 спортивных объектов Универсиады передаются высшим учебным заведениям города.

Заметен возрастающий уровень популярности спорта среди студенческой молодежи. Динамика численности занимающихся физической культурой и спортом за период с 2007 по 2012 годы наглядно об этом свидетельствует. Сделан огромный рывок — с 25% до 61%. Эта цифра превышает основные целевые ориентиры, предусмотренные Стратегией развития физической культуры и спорта в России до 2020 года (1 этап: 2009-2015 годы — с 34,5% до 60%).

Благодаря созданной инфраструктуре, мы получили также прекрасные условия для развития детско-юношеского спорта. На сегодняшний день в республике функционируют 162 детско-юношеских спортивных школы, 23 из которых имеют статус школ олимпийского резерва на федеральном уровне. За последние 4 года количество спортивных школ увеличилось на 11%. Сейчас мы проводим системную работу по размещению детско-юношеских спортивных школ в новых профильных спортивных сооружениях.

Более того, достойные результаты демонстрируют татарстанские спортсмены. С 2008 года мы можем наблюдать положительную динамику роста количества завоеванных медалей на всероссийских и международных соревнованиях. Безусловно, это свидетельствует об эффективности системы подготовки спортсменов в Татарстане.

Такое масштабное соревнование как Универсиада стало для нас мощным импульсом формирования здорового образа



жизни населения и обновления всей системы физической культуры и спорта.

Обладая уже необходимой развитой инфраструктурой, имея немалый «багаж» опыта в процессе подготовки Универсиады, мы провели ряд успешных заявочных кампаний и в ближайшие годы, напомним, наш город примет еще три значимых и престижных мировых турнира — чемпионат мира по водным видам спорта в 2015 году, а также игры Кубка конфедераций FIFA 2017 года и чемпионата мира по футболу 2018 года.

Проекты подобного масштаба дают уникальную возможность для региона интегрироваться в международное сообщество, привлекать инвестиции на развитие города.

Точки роста

К 2015 году наш стадион «Казань Арена» на 45 тысяч мест станет одной из ключевых арен для проведения 16-го Чемпионата мира по водным видам спорта FINA в Казани. Для этого на его поле будут установлены два бассейна. Затем стадион будет реконструирован под проведение матчей в рамках Кубка конфедераций FIFA 2017 года, чемпионата мира по футболу 2018 года.

Более того, у нас в планах еще более глобальные преобразования всей инфраструктуры города. Это и строительство третьего терминала Международного аэропорта «Казань», введение кольцевого железнодорожного движения, а также появление новых парковок по всему городу, прокладка второй линии метрополитена и др.

Добавлю, что к предстоящим мероприятиям гостиничная сеть будет расширяться ввиду нарастающей туристической привлекательности тысячелетнего, исторического и в то же время молодого города.

» С каждым новым крупным событием растет статус нашей республики, как региона с серьезным потенциалом и опытом в организации масштабных мероприятий на высоком уровне.

Relations: PR-, GR-, IR- Строим отношения

Об истории возникновения основных коммуникационных направлений, а также трендах в PR, GR, IR отраслях «GR sport» рассказали ведущие эксперты-практики



Игорь МИНТУСОВ,

председатель Совета директоров «Никколо М», вице-президент по GR Российской ассоциации по связям с общественностью (РАСО)

GR В узком смысле слова GR (government relations — отношения с органами государственной власти) — это часть PR. Public relations — связи с общественностью предполагают взаимоотношения со всеми возможными целевыми группами. Среди таких групп можно выделить: СМИ, инвесторов, стейкхолдеров, местное население, проживающее на территории, где компания строит свой бизнес; некоммерческие и неправительственные организации, органы государственной власти.

Можно сказать, что GR — это связи с общественностью, где под общественностью понимаются органы власти.

Чем GR отличается от лоббизма? В отличие от лоббизма, в GR ключевое слово отношения. Специалист в области GR за-

нимается формированием определенного имиджа у органов госвласти о компании или неправительственной организации, которую он представляет.

В лоббизме основное слово — решение, которое принимается законодательной или исполнительной властью по конкретному вопросу. GR, как отношения, можно сравнить с мостом, который строится между органами государственной власти и той бизнес- или общественной организацией, которую представляет специалист по GR. А лоббист — человек, который в определенный момент проходит по этому мосту для получения нужного решения.

С тех пор как существует власть в обществе (я имею ввиду исполнительные органы власти), развиваются взаимоотношения с ней заинтересованных групп. Но процесс работы по установлению этих взаимоотношений имеет свою историю. Классическая книга в этой области — «Процесс государственного управления. Изучение общественного давления» Артура Бентли, изданная в 1908 г., в Чикаго. Бентли описывает лоббизм, как деятельность групп давления, которые оказывают влияние на правительство, чтобы оно принимало решения в пользу этих групп. После издания книги Артура Бентли стала развиваться эта отрасль.

Первые отраслевые законодательные акты были приняты в США. А сразу после II Мировой войны, в 1946 году, в США приняли Федеральный закон о регулировании лоббистской деятельности.

В Евросоюзе, в Брюсселе — втором после Вашингтона мировом эпицентре лоббистской деятельности, до сих пор нет специального закона о лоббизме. Однако, там законодательно установлено требование о необходимой регистрации профессиональных лоббистских компаний, которых уже зарегистрировано в Брюсселе около 16 тыс.

В России было несколько попыток принятия закона о лоббизме. Первая попытка была сделана в первой Государственной Думе в 1993 г. Тот законопроект вошел в историю под именем Лепехина, одного из разработчиков. Следующая (последняя) попытка внесения законопроекта

в Государственной Думе была осуществлена в 1993 году фракцией СПС.

После этого был долгий перерыв и только 2 года назад президент Дмитрий Медведев своей политической волей инициировал продолжение работы по подготовке закона о лоббизме. Он сказал, что этот закон необходимо принять. Дальнейшая работа над законопроектом была поручена Российскому союзу промышленников и предпринимателей, который фактически, на мой взгляд, все спустил на тормоза.

Я считаю, что в России закон о лоббизме безусловно нужен. Почему его до сих пор нет? В нем не заинтересованы основные игроки — власти (региональные федеральные и т.д.). Зачем власти закон о лоббизме: они сами лоббируют и решают все вопросы. Большой бизнес привык решать свои вопросы без закона. Я считаю, что в течение 5-10 лет будет принят федеральный закон о лоббизме в РФ.

Но вне зависимости от того, есть такой закон или нет, этот вид деятельности объективно существует. GR-менеджеры работают в департаментах по связям с органами государственной власти, создававшихся на протяжении последних 5 лет в крупных компаниях.

Здесь можно привести пример неолимпийских видов спорта. Пляжный футбол не входил в программу Игр, но когда критическая масса стала достаточно большой, федерация пляжного футбола успешно пролоббировала включение этого вида в состав олимпийских дисциплин. Аналогичная ситуация и с законом о лоббизме. Закона нет, но есть потребность в специалистах. Поэтому в России сейчас существует 5 магистерских программ по подготовке специалистов в области GR, создан конкурс студенческих работ «Crystal GR». Происходит институционализация GR.

Полгода назад создана GR-Лига — ассоциация GR-специалистов, также в этом направлении работают общественные организации: существует комитет по GR Российской ассоциации по связям с общественностью (РАСО), который я имею честь возглавлять, и GR-комитет в Российской Ассоциации менеджеров.



Андрей БАРАННИКОВ,

генеральный директор коммуникационного агентства «SPN Ogilvy», вице-президент Российской ассоциации по связям с общественностью (РАСО)

PR Определений PR существуют сотни. Воспользуюсь новейшим, принятым двумя влиятельными ассоциациями — PRSA и IABC в 2012 году по итогам открытого обсуждения: «PR — это процесс стратегической коммуникации, направленный на построение взаимовыгодных отношений между организациями и их целевыми аудиториями.» PR как бизнес сформировался к середине XX века, объединив уже существующие технологии работы с прессой и формирования общественного мнения. Среди основателей индустрии можно выделить журналиста Айви Ли, теоретика Эдварда Бернейса и пресс-агента Гарри Рейхенбаха. В России PR-отрасль зародилась лишь в начале 90-х — например, наше агентство было создано только в 1990 году, то есть мы, фактически, ровесники индустрии. На данный момент область связей с общественностью в России успешно развивается, следуя мировым тенденциям. Единый профстандарт сейчас разрабатывается Минтрудом совместно с РАСО.

Помимо РАСО, на территории России также работают АКООС — подразделение Международной ассоциации консультантов в области связей с общественностью (ICCO) и Международная Ассоциация бизнес-коммуникаторов (IABC). На мировом уровне стоит также отметить Международную ассоциацию по связям с общественностью (IPRA).

Помимо РАСО, на территории России также работают АКООС — подразделение Международной ассоциации консультантов в области связей с общественностью (ICCO) и Международная Ассоциация бизнес-коммуникаторов (IABC). На мировом уровне стоит также отметить Международную ассоциацию по связям с общественностью (IPRA).

ТЕНДЕНЦИИ

Андрей Баранников, генеральный директор коммуникационного агентства «SPN Ogilvy», вице-президент РАСО:

Одна из главных положительных тенденций — развитие стратегической функции PR. Если раньше специалисты по связям с общественностью в основном выполняли тактические задачи, то теперь руководители PR-отделов входят в топ-менеджмент компаний и участвуют в разработке

бизнес-стратегии. Также среди позитивных трендов — стандартизация, охватывающая процедуру проведения тендеров, ценообразование, установление профессиональных стандартов и другие процессы. Это является признаком зрелости отрасли. Стоит отметить, что российское PR-сообщество становится все более заметным на международном уровне. Доказательством тому служат победы российских проектов на крупнейших международных конкурсах, а также появление в России ведущего мирового аналитика PR-индустрии

F.Y.I. Информация для Вас

Связи с инвесторами или IR (Investor Relations) — сфера деятельности организации, затрагивающая финансы, коммуникационную политику, маркетинг и право. Специалисты по IR занимаются установлением и поддержанием отношений с акционерами и инвесторами.

Термин «Investor Relations» появился около 50-ти лет назад в США вместе с появлением департамента по работе с инвесторами в компании «General Electric». Но в России Investor Relations пришли намного позже...

«The Holmes Report»: в апреле журнал провел свое первое мероприятие в Москве, совместно с коммуникационным агентством «SPN Ogilvy» – крутлый стол, посвященный бренду России.

Геннадий Шаталов, председатель правления ФРОС «Region PR», член исполнительного совета РАСО:

К положительным тенденциям развития рынка PR-услуг следует отнести то, что в большинстве отечественных компаний начали больше внимания уделять вопросам развития связей с общественностью и применять для развития общественных связей социальные сети. К недостаткам хотелось бы отнести то, что несмотря на активизацию развития общественных связей, сама работа по выстраиванию коммуникаций с общественностью не строится с учетом разработанных стратегий. Часто PR-проекты, реализуемые отечественными компаниями, носят тактический характер и не отражают стратегических замыслов, связанных с развитием на ближайший период времени. Использование социальных сетей в решении PR-задач, стоящих перед компанией, также производится при отсутствии единой коммуникационной стратегии. Ее разработкой и реализацией подчас занимаются совсем другие специалисты, и штатные PR-сотрудники организации в данной ситуации являются лишь исполнителями, а не разработчиками проектов в социальных сетях.

Андрей Лапшов, президент коммуникационной группы «Insiders»:

PR-отрасль развивается поступательно, после кризиса 2008 года никаких острых негативных трендов я не наблюдаю. Последствия того провала, когда при оптимизации расходов компаний в первую очередь подверглись сокращениям бюджеты на рекламу и PR, ощущаются до сих пор — но в той форме, которая, по-моему, идет только на пользу PR-отрасли. Заказчики сейчас чаще и более жестко требуют конкретных результатов, считают KPI, и это приводит к росту ответственности и профессионализма агентств. PR становится в меньшей степени магией, в большей степени — современным, технологичным бизнесом, и это хорошо, тем более, что Россия ставит перед собой задачи продвижения имиджа на международном уровне, и отечественным специалистам все чаще приходится конкурировать с западными коллегами. Отличный пример — прорывные проекты в области спортивного PR,

которые принесли нам Всемирную Универсиаду в Казани, Сочи-2014 и Чемпионат мира по футболу — 2018.

Инна Алексеева, генеральный директор коммуникационного агентства «PR Partner»:

Рынок GR до сих пор непрозрачен, обстановка в нашей стране не способствует его открытости и прозрачности. А рынок IR-услуг радует: компании все активнее осваивают новые инструменты, уже не ограничиваясь рассылкой годовых отчетов, встречами с инвесторами и роад-шоу. К примеру, недавно интересное мероприятие «День инвестора» (точнее, 4 дня) проводила в Сургуте компания «Сургутнефтегаз». Приглашенных аналитиков и инвесторов возили на буровые Восточно- и Западносургутского месторождений, газоперерабатывающий завод, а также Талаканское месторождение и новый аэропорт в Талакане. Учитывая то, что у нас на всю 140-миллионную Россию пока лишь около 70 «айарщиков», этот сегмент коммуникационных услуг будет только расти. Если говорить о media relations, то здесь мы наблюдаем расцвет социальных медиа и новых форматов: инфортейнмента, инфографики, конкурсов, линий консультирования клиентов в СМИ.

Ксения Алексеева, управляющий партнер коммуникационного агентства «Fresh Russian Communications»:

Такие профессиональные объединения как РАСО и АКООС ежегодно отмечают рост рынка PR в России. Рынок действительно растёт. По собственному опыту могу сказать, что сегодня всё больше активизируются компании, которые ранее не уделяли внимания собственному PR. К примеру, среди наших клиентов таких 2/3. Многие из них пока не понимают, как работают PR-технологии, и зачастую роль коммуникационного агентства заключается в обучении клиента. Опытные же компании сегодня создают собственные сильные PR-отделы. Среди негативных тенденций я бы отметила снижение качества подготовки специалистов в области PR. Пресловутый разрыв теории и практики значительно сказывается на профессиональных навыках специалистов. Сама профессия при этом пользуется огромной популярностью. Фактически сегодня PR во многих компаниях пытаются заниматься все — от секретаря до коммерческого директора, не всегда понимая риски и возможности инструментов, которые они используют. Отсюда в российской PR-практике масса некачественных решений, что в свою очередь подрывает доверие компаний к PR как инструменту.

ИНСТРУМЕНТЫ

Андрей Баранников:

В последние годы наиболее востребованными были и остаются digital-инструменты. Клиенты заинтересованы в разработке мобильных решений и кампаний с использованием социальных медиа. Традиционные PR-инструменты — специальные мероприятия, пресс-туры и др. при этом по-прежнему сохраняют актуальность. Удачное совмещение оффлайн и онлайн технологий становится залогом успеха.

Геннадий Шаталов:

Востребованы все инструменты, все зависит от того, какую задачу на данном этапе решает PR. Несомненно, будет продолжать возрастать роль социальных сетей в развитии общественных связей.

Андрей Лапшов:

Общий тренд — рост удельного веса digital PR — сегодня не отмечает только ленивый. Социальные сети, по мнению ведущих экспертов мира, будут в перспективе нескольких лет объединяться с поисковыми системами. Взрывной рост популярности видеоконтента, с помощью которого можно быстро достичь огромной узнаваемости бренда. Все тонкости SEO и SMM — без этого современный PR представить уже сложно. Замечательно, что в этой сфере особенно эффективны молодые специалисты — просвещенные, хваткие ребята, которые способны не просто делать то, что нужно сегодня, но и предугадывать тренды завтрашнего дня.

Ксения Алексеева:

Несмотря на бурное развитие Social Media Marketing, по-прежнему остаются очень востребованными технологии Media Relations — как среди компаний сектора b2b, так и среди компаний b2c. SMM всё-таки в большей степени ориентированы на конечных потребителей и взаимодействие с ними, на повышение их лояльности. А для российских компаний всё большее значение приобретает деловая репутация, которая формируется в масс-медиа — деловых и специализированных СМИ. Я не склонна идеализировать социальные сети, люди всё равно предпочитают живое общение, но, думаю, будут популярны интерактивные PR-технологии, интегрирующие оффлайн и онлайн. Ну и в ближайшем будущем в России точно будут пользоваться популярностью событийные технологии и технологии корпоративной социальной ответственности (КСО). Во-первых, 2013-й год — год экологии в России, а 2014-й объявлен годом культуры, и компании, безусловно, будут эксплуатировать этот факт. Кроме того, предстоящие Олимпийские игры в Сочи и Чемпионат мира по футболу в России как самые яркие, пожалуй, события десятилетия, уже привлекают всеобщее внимание, в том числе внимание коммерческих организаций, поскольку эти события собирают огромную аудиторию, и не только российскую.

ИНДУСТРИИ

Андрей Баранников:

Активными потребителями PR-услуг являются индустрии IT, телекома, технологий и инноваций. Стабильно высокий спрос со стороны фармацевтических компаний. Большое количество PR-активностей будет разворачиваться вокруг грядущих спортивных событий.


Андрей Лапшов:

С уверенностью могу сказать о том, что очень емким будет рынок PR в сфере инноваций. В 2012 году было проведено большое исследование, которое показало огромный дефицит коммуникационных услуг для этой отрасли. Здесь речь идет не только о классическом PR, но и о консалтинге, юридических, просветительских проектах, реализации которых даст новый импульс развитию инновационного рынка. Мы активно участвуем в деятельности недавно образованного некоммерческого партнерства «Совет глав ассоциаций и лидеров инновационного бизнеса» и видим огромную заинтересованность и коммуникаторов, и инноваторов, и представителей государства. Другое перспективное направление — социальные проекты, направленные на улучшение качества жизни россиян, на пропаганду семьи, многодетности, здоровых привычек. Этот тренд задан на государственном уровне, постоянно возникает в обращениях первых лиц страны, и мы в своей повседневной работе видим, как социально значимые проекты набирают силу. Третье направление, которое хочется отметить — маркетинг территорий, который позволяет развивать экономику регионов, а это очень важно в преодолении излишней централизации, которая сложилась в России. PR спортивных событий вплотную примыкает к последним двум отраслям — и календарь ближайших лет показывает, что тут пиарщикам будет где развернуться.

Инна Алексеева:

Наиболее активны сегодня крупные публичные компании, банки, к примеру, банк «Возрождение», «Юникредит Банк»; фармацевтические компании и крупнейшие дистрибуторы, производственные компании. Традиционно на поле лоббизма сильны «алкогольщики» и «табачники». Рост потребления услуг стоит ждать со стороны среднего бизнеса, это касается компаний практически всех сегментов.

Ксения Алексеева:

Конечно, больше всего внимания PR уделяют компании сектора FMCG. Отсутствие существенных различий товаров в этом секторе и непрекращающийся рост потребления обуславливает необходимость постоянной коммуникационной работы с потребителями. Высочайшая конкуренция в финансовом секторе заставляет обращаться к PR банки. Причём среди банков сегодня востребованы самые разные инструменты — от взаимодействия со СМИ до «ювелирной работы» в сети — на форумах, в социальных сетях и т.п. В ближайшем будущем к PR будут больше прибегать образовательные учреждения, что обусловлено множеством проблем в этой области, формирующих соответствующее отношение общественности к образованию. 

**Владимир ЛЕДНЕВ,**

первый проректор Московского финансово-промышленного университета «Синергия», научный руководитель факультета Спортивного менеджмента, д.э.н

ИНДУСТРИЯ СПОРТА:

как объединить интересы государства и бизнеса

Мировой спорт уже давно превратился в быстро растущую индустрию. Безусловным лидером мировой индустрии спорта являются США, за ними следуют европейские страны и Азия. Россия пока заметно отстает в этом экономическом и управленческом соревновании, хотя в последние годы интерес к индустрии спорта вырос как со стороны государства, так и со стороны бизнеса



Индустрия спорта в России
Основные сегменты российской индустрии спорта можно объединить в условную пирамиду, (см. таблица #01)

У каждого уровня этой пирамиды своя роль и свое предназначение. В основании пирамиды (первый уровень) — спорт для молодежи.

Второй уровень пирамиды объединяет несколько сегментов для различных категорий населения. Корпоративный спорт позволяет поддерживать физическую форму и лояльность сотрудников, а также развивает командный дух. Крупные и средние компании, банки сегодня проводят соревнования для своих сотрудников. Лидеры этого направления — Сбербанк (проводит Сбербанкиаду), «Газпром», «Лукойл», «Роснефть». Множество турниров проводится также между компаниями. Спорт для ветеранов популярен во всем мире. Он помогает остаться в спорте тем, кто завершил свои профессиональные выступления. Адаптивный спорт дает возможность за-

ниматься людям с различными ограничениями по здоровью.

Третий уровень — это спорт для всех и просто для здоровья. В массовом спорте преобладают соревнования для большого количества людей («Лыжня России», «Кросс наций», Ночная хоккейная лига и другие). Оздоровительный спорт (или фитнес-индустрия) предоставляет широкий спектр платных спортивно-оздоровительных услуг в многочисленных спортивных и фитнес-клубах.

Вершина пирамиды (четвертый уровень) — профессиональный спорт, где спортсмены за свою деятельность получают деньги (зарплата по контракту, призовые за победы, различные бонусы).

Все сегменты этой пирамиды должны иметь возможность эффективно развиваться, используя при этом ресурсы как государства, так и частных инвесторов.

Мировая индустрия спорта

По мнению экспертов, темпы роста мировой индустрии спорта выглядят следующим образом:



Таблица #01. Основные сегменты российской индустрии спорта

- 2006 г. – 107 млрд. \$;
- 2009 г. – 112 млрд. \$;
- 2012 г. – 129 млрд. \$;
- 2014 г. – 146 млрд. \$ (прогноз).

Три важных факта. Во-первых, более половины доходов мировой индустрии спорта приходится на Северную Америку. Во-вторых, видно, что на темпы роста индустрии спорта практически не повлиял финансово-экономический кризис. В-третьих, в эти данные не включены обороты спортивной промышленности, которая развивается сегодня достаточно эффективно.

Мировая индустрия спорта сегодня так успешно развивается благодаря четырем основным источникам доходов:

- Продажа билетов и абонементов
- Спортивное спонсорство
- Продажа прав на телетрансляции
- Мерчандайзинг

Эти доходы во-многом зависят от посещаемости соревнований и правильной работы со зрителями. Именно обширная зрительская аудитория (на стадионах, у экранов телевизоров, в спортбарах и в интернете) представляет сегодня главный интерес для бизнеса и телевидения.

Успешное развитие индустрии спорта зависит от стабильных источников ее финансирования. И если в профессиональном спорте уже сложились понятные источники получения доходов, то все остальные сегменты индустрии спорта сегодня в значительной степени зависят от финансирования государства и частных инвесторов. В мире сегодня существует несколько моделей финансирования спорта:

- государственная (Китай, Куба, КНДР);
- частная (США);
- смешанная (Европа).

Доминирование спортсменов Китая и США на летних и зимних Олимпийских играх доказывает эффективность как государственной, так и частной модели финансирования. Россия пока только ищет свой путь развития спорта. Сейчас основные затраты взяло на себя государство. В будущем оптимальной, для России представляется смешанная модель финансирования. Причем государство должно постепенно уходить из профессионального спорта, уделив основное внимание детскому, оздоровительному и массовому спорту.

Государство и бизнес: баланс интересов

Рассматривая возможные формы партнерского взаимодействия в спорте государства и бизнеса очень важно точно определить их основные интересы и как следствие источники финансирования.

Интересы государства в спорте понятны и объяснимы:

- поддержание и рост авторитета и престижа России на международной арене;
- создание необходимых условий и развитие инфраструктуры для детского, массового и оздоровительного спорта;
- пропаганда и развития здорового образа жизни, влияющего на здоровье нации и повышение экономического потенциала страны.

Именно за это государство должно платить, выделяя деньги из бюджета на федеральном, региональном и местном уровнях.

Интересами бизнеса в спорте являются:

- формирование позитивного имиджа и продвижение бренда компании;
- усиление конкурентных преимуществ на рынке и среди потребителей за счет спорта;
- увеличение объемов прямых продаж продукции и услуг, а также последующее улучшение финансовых результатов деятельности компании. [↗](#)

➤➤➤ Если в российской индустрии спорта удастся совместить и объединить усилия государства и бизнеса, то российский спорт имеет хорошие перспективы для дальнейшего развития.



Андрей МАЛЬГИН,

заведующий кафедрой спортивного маркетинга
университета «Синергия», к.э.н., доцент

Лицом к спонсору

Как убедить российские спортивные организации начать зарабатывать за счет основных потребителей, отбросив «золотые костыли» бюджетных средств?

Андрей Малыгин — о задачах государства в области спорта и ошибках большинства профессиональных спортивных клубов, являющихся эффективной моделью концентрации маркетинговых возможностей

Профессиональный спорт без государства. Несмотря на скептицизм многих экспертов по поводу государственной политики в области спорта, позиция властей нацелена на решение двух типов задач: во-первых, связанных с популяризацией здорового образа жизни и вовлечения граждан в занятия физкультурой, а во-вторых задач по формированию международного имиджа России как спортивной супердержавы.

Именно поэтому глобальные спортивные события, доставшиеся России во втором десятилетии века, будут проводиться при непосредственном участии правительства с привлечением изрядного количества бюджетных средств.

Пресловутые «золотые костыли» бюджетных денег остаются для многих спортивных организаций важнейшей опорой их существования. Отбросить их — жалко, да и страшно. Но с ними в руках невозможно будет вырваться вперед в конкурентной борьбе к поставленным целям.

В России часто смешивают две разновидности современного спорта. В одном случае доминирует физическая активность участников, занимающихся спортом в целях оздоровления и совершенство-

ния физических навыков. В другом — зрелище, которое создают для зрителей, как правило, профессиональные спортсмены. И если вовлечение граждан в спорт является задачей государства, то создание зрелищ — удел предпринимателей, в том числе спонсоров. Тем не менее, немало профессиональных клубов рассчитывающих в основном на бюджетные средства, не озабоченных серьезной работой с болельщиками и спонсорами.

Модель финансирования спорта «Диагонали»

Любой спортивный проект (лига, фитнес-клуб, турнир, шоу и профессиональный спортивный клуб) на начальном этапе своего существования получает необходимые ресурсы как правило, от инвестора, которым может быть как государство, так и частная компания или персона.

В каждом случае преследуются разные цели, определяющие настоящее и будущее объекта инвестирования. При этом любой инвестор в большей или меньшей степени заинтересован в поддержании заданного уровня эффективности вложений (в зависимости от поставленных целей), стремится сохранять влияние на процесс управления.



Модель финансирования спорта «Диагонали»

Так, государство заинтересовано преимущественно в поддержании высокого уровня здоровья нации и престиже страны на международной арене. Эти цели достигаются, в том числе, популяризацией спорта, созданием героев, развитием инфраструктуры. Инвестиции в профессиональный спорт могут быть длительными и иметь характер господдержки социально значимого проекта, например, для определенного региона. Такая поддержка иногда реализует интересы конкретных властных групп, использующих клуб для оказания влияния на электорат. Менеджменту таких клубов не приходит-

ся беспокоиться о поиске ресурсов, они регулярно получают из бюджета. Поскольку другие источники дохода становятся практически не нужными, интересы клиента клуба попросту игнорируются, бессмысленными становятся любые рассуждения о повышении конкурентоспособности. Риск — в тотальной зависимости клуба от одного источника. К тому же, все чаще государственные инвесторы склоняются к решению — отказаться от неэффективного обременения в виде профессионального спортивного клуба.

Частный инвестор ставит перед собой иные цели, связанные с бизнесом, политикой или собственным имиджем. Его вложения в профессиональный спорт должны давать отдачу. В случае, если частный инвестор нацелен на получение преференций со стороны государственных

органов, то его взаимоотношения с профессиональным спортом очень напоминают предыдущую модель «государственный инвестор — профессиональный клуб» — со всей спецификой поведения менеджмента и соответствующими рисками. В случае, если частный инвестор все-таки стремится зарабатывать на спорте, его вложения должны создавать стартовые возможности для развития спортивного клуба.

Инвестиционная диагональ, как мы видим, позволяет запустить проект и даже поддерживать его некоторое время в не-плохом состоянии. Но если не перенести бремя финансирования на плечи клиентов, то профессиональный клуб останется всего лишь дорогой игрушкой, пожирающей средства, амбиции, а в конечном счете и мечты инвестора.

Стратегическая задача менеджмента профессионального клуба заключается в постепенном увеличении поступлений от клиентов. Это позволит инвестору начать возврат вложенных средств, используя рыночные источники финансирования.

Следует рассматривать два типа клиентов клуба, отличающихся друг от друга. Клиент первого типа заинтересован в приобретении спортивных продуктов, создаваемых спортивным клубом — зрелища на стадионе, атрибутики, спортивных услуг, информации. Это болельщики на стадионе и у экранов телевизоров, покупатели товаров клубных магазинов, клиенты спортивных школ клубов и т.п.

Отдельно в этом списке следует выделить телекомпании, покупающие права на телетрансляции. Они играют особую роль на рынке событий, создавая на основе зрелища на стадионе качественно иной информационный продукт.

■ Наличие у клуба клиентов первого типа позволяет привлечь внимание спонсоров, рекламодателей, лицензиатов и франчайзи. Спорт интересует их, прежде всего своей способностью притягивать внимание большого количества людей,

которые представляют собой целевые группы для продвижения и продаж собственных продуктов. Такие клиенты относятся ко второму типу. Они заинтересованы, во-первых, в том, чтобы получить доступ к различным аудиториям клуба (клиентам первого типа), а во-вторых — в получении права быть связанными и ассоциироваться со спортом в целом, конкретным видом спорта, соревнованием, клубом или отдельным спортсменом. Клиенты второго типа реализуют стратегии маркетинга через спорт.

Оба типа клиентов составляют клиентскую диагональ, которая является источником желанных для каждой спортивной организации доходов рыночного типа — от продажи спортивных продуктов (событий, товаров, услуг и информации), прав (на телетрансляции, трансферы, лицензионных и франчайзинговых), а также от продажи внимания, лояльности и времени клиентов первого типа спонсорам и рекламодателям.

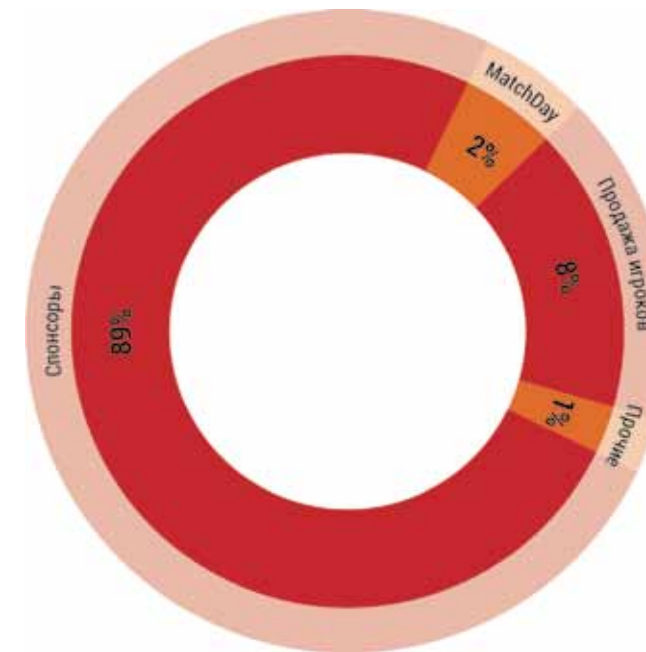
Понимание спонсорства

Среди источников доходов спортивных клубов обычно называют три элемента — доходы matchday, продажу телевизионных прав и коммерцию.

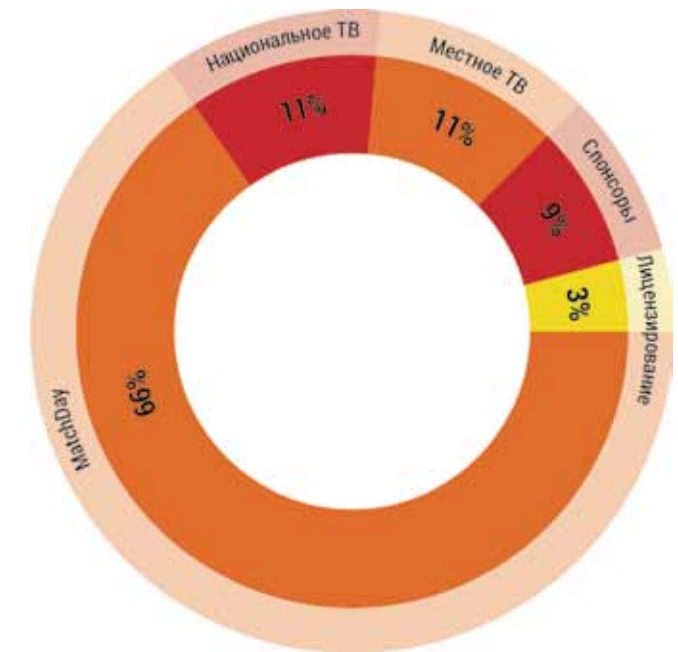
Если детализировать, то можно выделить несколько более конкретных источников — продажу билетов, атрибутики, лицензий, услуг гостеприимства, телеправ, трансферов, рекламных возможностей, спонсорских пакетов, а также доходы от участия в турнирах. Среди них — спонсорство, играющее важную роль в формировании значительной части доходов.

Так, почти, по данным Чемпионат.com, 85% выручки клубов КХЛ составляют коммерческие поступления, основная доля которых — безвозмездные вложения спонсоров и владельцев команд коммерческой деятельности в сфере спорта, но это лишь подтверждение нечеткого понимания сути спонсорства, укоренившегося в практике российского спортивного маркетинга. Для сравнения — доходы клубов NHL от спонсорства не превышают 10%. Похожая картина и в других профессиональных клубах российских лиг и чемпионатов.

Казалось бы, спонсорские вклады — вполне достойный источник доходов профессионального клуба. Но лишь в том случае, когда речь идет о правильном понимании спонсорства — как средства продвижения брендов через спорт. В российской же практике спонсорство путают



Структура доходов КХЛ



Структура доходов NHL

с одной стороны с меценатством и благотворительностью, а с другой — с инвестированием.

В российском законодательстве под спонсором понимается лицо, предоставившее средства либо обеспечившее предоставление средств для организации и (или) проведения спортивного, культурного или любого иного мероприятия, создания и (или) трансляции теле- или радиопередачи либо создания и (или) использования иного результата творческой деятельности.

К сожалению, в этом определении нет четкой трактовки целей спонсора, и об их рекламном характере можно лишь догадываться — (хотя бы потому, что определяет понятие закон «О рекламе»). Такая невнятность приводит к тому, что на практике спонсором часто считают практически любое лицо (юридическое или физическое), дающее спортивной организации деньги и иные ресурсы.

Остается лишь сожалеть о том, что в предыдущей версии закона вопрос о целях не возникал вовсе, поскольку в ней было дано определение спонсорства, отсутствующее в действующем ныне нормативно-правовом акте. Вот оно: «Под спонсорством в целях настоящего Федерального закона понимается осуществление юридическим или физическим лицом (спонсором) вклада (в виде предоставления имущества, результатов интеллектуальной деятельности, оказания услуг, проведения работ) в деятельность другого

юридического или физического лица (спонсируемого) на условиях распространения спонсируемой рекламы о спонсоре, его товарах». Закон «О рекламе» 1995 года приравнивал спонсора к рекламодателю, а спонсируемого — к рекламораспространителю.

Спонсорский вклад признавался платой за рекламу. При этом, подчеркивалось, что спонсор не имел права вмешиваться в деятельность спонсируемого.

Принципы спонсорства

При разработке программы работы со спонсорами, необходимо учитывать принципы спонсорства, следование которым позволяет повысить эффективность этой стратегии. Принципы определяют ориентиры, благодаря которым отношения спонсора и спортивной организации будут соответствовать сущности этого важного инструмента маркетинга через спорт и позволят каждой из сторон достичь поставленных целей.

Взаимная полезность сторон. Обе стороны отношений должны быть полезны друг другу. Спортивная организация получает от спонсора необходимые для своей деятельности ресурсы — материальные, финансовые и информационные. Спонсор же получает то, что необходимо ему — доступ к целевым аудиториям и ассоциацию со спортом. Спонсорство помогает товарным и сервисным брендам решать важнейшие стратегические задачи — отстройки от конкурентов и концентрации на выбранных целевых сегментах. Кроме того, в отдельных случаях, спонсорство позволяет продемонстрировать обществу и власти высокий уровень социальной ответственности компании.

»» Спонсорство позволяет продемонстрировать обществу и власти высокий уровень социальной ответственности компании.

F.Y.I. Информация для Вас

В современном спортивном маркетинге существует три различных направления — маркетинг спорта (маркетинг продуктов спорта — событий, товаров, услуг и информации); маркетинг через спорт (использование спорта для продвижения корпоративных, товарных и сервисных брендов); маркетинг массового спорта (продвижение здорового образа жизни и популяризация массового спорта).

Возмездность отношений. Отношения спонсора со спортивной организацией — строятся на основе прагматичного расчета. Потребность спонсора в продвижении компенсируется потребностью спортивной организации в ресурсах. Этот принцип коренным образом отличает спонсорство от меценатства и благотворительности, исключает неравенство сторон. Благодаря принципу возмездности спортивная организация из униженно просящей помощи у богатого спонсора, превращается в равноправного партнера в коммерческих отношениях.

Адекватность вклада сторон. Принцип адекватности заставляет обе стороны точно оценивать свой вклад в свои возмездные отношения.

Предлагая ту или иную цену спонсорского пакета, спортивная организация должна понимать, что она должна быть готова создать соответствующий объем коммуникационных возможностей, необходимых спонсору для решения своих маркетинговых задач.

Гармоничность партнеров. Этот принцип подразумевает соответствие маркетинговых целей всех участников отношений в процессе спонсорства.

Во-первых, важна гармония между спонсором и спортивной организацией. Речь идет об отраслевом и рыночном соответствии спонсора выбранному виду спорта, клубу, команде, спортсмену и т.п. Вряд ли возможно эффективное сотрудничество глобального спортивного события и локального товарного/сервисного бренда, как правило, стороны стремятся найти соответствие уровню своих амбиций. Во-вторых, необходима гармония между различными спонсорами спортивной организации. Их соседство также должно быть уместным, соответствовать рыночному статусу и не сталкиваться в конкурентной борьбе.

Эксклюзивность спонсора. Спонсорский статус должен обеспечиваться гарантией определенной эксклюзивности предлагаемых коммуникационных возможностей. Только спонсор может иметь право воспользоваться ими в оговариваемый период времени. Его диалог с желаемой целевой аудиторией не допускает участия какого-то третьего лица, способного стать конкурен-

том хоть в малейшей степени. Защита маркетинговых прав спонсора становится неотъемлемым обязательством спортивной организации. Предусмотреть возможные нарушения этого принципа необходимо на начальном этапе построения отношений между партнерами по спонсорской программе.

Гибкость отношений. Ситуации, в которых реализуется спортивное спонсорство, всегда оригинальны и неповторимы. В зависимости от места и времени проведения могут меняться участники соревнований, число зрителей и СМИ. В ходе переговоров потенциального спонсора со спортивной организацией могут открыться новые, не замеченные ранее возможности для повышения качества коммуникаций с целевой аудиторией. Важно, чтобы обе стороны были готовы к обсуждению не только стандартных положений спонсорского пакета, но и стремились найти свежие решения. Этот принцип позволяет делать отношения партнеров более эффективными.

Срочность спонсорских отношений. Речь идет о необходимости четкого ограничения времени действия спонсорского соглашения. Это важно для формирования и оценки стоимости спонсорского пакета с учетом тайм-маркетинга спонсора. Следование перечисленным принципам присуще компаниям, рассматривающим спортивное спонсорство как маркетинговую стратегию продвижения. Но, как уже отмечалось, в нашей действительности дела обстоят несколько иначе.

Типы спортивного спонсорства в России

Анализ спортивного спонсорства в России позволяет сделать вывод о наличии нескольких принципиально различных подходов к его практической реализации. Спонсорами в нашей стране нередко называют компании, государственные организации, органы власти, частных лиц, поддерживающих спорт в разнообразных формах предоставления денежных средств, сооружений, услуг, подарков, экипировки, инвентаря и т.п. В некоторых случаях такое «спонсорство» больше напоминает централизованное распределение средств государ-

Директивный спонсор	Выполнить указание власти поддержать спортивный клуб	Не проявляют усилий по активации спонсорства. Относятся к спонсорству как к обузе и лишним затратам.
Деловой спонсор	Продвижение собственного бренда через собственный спортивный клуб	Владелец спортивного клуба — его главный спонсор, стремящийся достичь прежде всего имиджевых целей. Может атрофировать функцию фандрайзинга.
Коммерческий спонсор	Продвижение собственного бренда через спортивные объекты	Клуб — инструмент маркетинга для продвижения бренда. Спонсор тщательно выбирает объект поддержки и заинтересован в эффективном взаимодействии и активации.

Действия спонсоров в российском спорте.

ственных бюджетов различного уровня — федерального, субъекта федерации или местного. В других — поведение инвестора, вкладывающего средства в спортивный проект или благотворителя и мецената, озабоченного проблемами массового спорта и пропагандой здорового образа жизни.

Чтобы более четко понять смысл действий спонсоров в российском спорте, распределим их по трем группам в зависимости от целей и мотивов (таблица #1).

К первой группе — директивных спонсоров, следует отнести частные и государственные компании, получившие со стороны представителей власти прямое или косвенное указание оказать финансовую или материальную поддержку профессиональному клубу. В случае согласия такой спонсор может рассчитывать на благосклонность чиновников в отношении его бизнеса. Но чаще «назначенные» спонсоры относятся к своим спортивным подопечным с неприятием, как к обузе, ненужному, но неизбежному обременению. Директивное спонсорство распространено в российских регионах, с привлечением государственных (частично государственных) компаний.

Ко второй группе — деловых спонсоров, можно отнести организации и частных лиц, владеющих профессиональными спортивными клубами.

В этом случае мы видим сочетание двух функций — инвестора и спонсора в одном лице. При этом другие спонсоры могут не привлекаться вовсе, поскольку владелец стремится упростить себе задачу полностью контролировать все финансовые решения клуба. Главной целью делового спонсора является использование клуба для продвижения брендов владельца (корпоративного и продуктового). Кроме того, могут быть поставлены и иные цели — стремление поддерживать любимый вид спорта, демонстрация социальной ответственности, повышение статуса в деловых кругах и публичном информационном пространстве. Разно-

видностью деловых спонсоров являются органы исполнительной власти в регионах, а также разнообразные некоммерческие фонды, создаваемые властями и официально поддерживающие профессиональные клубы.


По-настоящему потенциал спонсорства реализуется лишь компаниями, которых относят к третьей группе — коммерческих спонсоров.

Коммерческий спонсор помимо приобретения соответствующего статуса, готов тратить значительные средства на его эффективную активацию. В качестве коммерческого спонсора могут выступать как частные, так и государственные организации, компании различных масштабов и отраслей.

Иногда сами компании спортивной индустрии могут выступать в качестве спонсоров других спортивных организаций. Именно коммерческие спонсоры являются клиентом второго типа для профессионального спортивного клуба.

Похуже, в российской спортивной индустрии грядут нешуточные перемены, которые заставят серьезно пересмотреть отношение к спортивному маркетингу. Государственные средства отнюдь не беспредельны и их перераспределение зачастую зависит от изменений политических, социальных и экономических приоритетов. Рассчитывать на поддержку государства могут только некоторые сектора массового спорта — детский, школьный и отчасти студенческий спорт, спорт инвалидов и ветеранский спорт.

Российское государство последовательно и неотвратимо уходит из профессионального спорта, оставляя на перепутье тех, кто до сих пор рассчитывал на бюджетную поддержку.

Понять и принять необходимость и неизбежность перемен — важнейшее требование времени. Конечно, лучший учитель — сама жизнь и повернуться лицом к клиенту, в том числе к спонсору, придется рано или поздно всем, кто собирается работать в спортивной индустрии всерьез. 

F.Y.I. Информация для Вас

Глобальные спортивные бренды Nike и Adidas имеют многолетний опыт спонсирования как спортивных организаций (профессиональных клубов, лиг, федераций по видам спорта и т.п.), так и отдельных спортсменов.

➤➤➤ *Российское государство последовательно и неотвратимо уходит из профессионального спорта, оставляя на перепутье тех, кто до сих пор рассчитывал на бюджетную поддержку.*

Спонсорство клубов РФПЛ: очевидное и вероятное

Текст: Анастасия ЛУКЬЯНОВА

Где берут деньги клубы РФПЛ — вопрос, интересующий многих. Ввиду непрозрачности российского футбольного рынка и небольшого количества информации о клубных бюджетах, мы решили не проводить сложных исследований, а посмотреть на то, что лежит на поверхности — на спонсоров команд главной лиги страны. В рамках программы Sport Marketing School Research был проведен анализ маркетинговой активности клубов РФПЛ. В исследовании использованы открытые данные, опубликованные на официальных сайтах клубов, поэтому все претензии по достоверности можно адресовать их сотрудникам

При первом же взгляде на бюджеты клубов РФПЛ в глаза бросаются две цифры: \$280 млн. и \$21 млн. Можно ли ожидать интересную спортивную борьбу при такой парадоксальной разнице в бюджетах самого богатого и самого бедного клуба лиги — вопрос скорее риторический.

Суммарный же бюджет всех 16 команд РФПЛ в сезоне 2012-2013 составил \$1377 млн. Эта цифра огромна и по меркам топовых европейских чемпионатов. Для сравнения бюджет 18 испанских клубов (если не брать в расчет Реал и Барселону, которые стоят особняком в любом рейтинге) в разы меньше бюджета российских команд. Откуда такие деньги в российском футболе и почему они не выливаются в высокие спортивные результаты?

¹ Данные ежегодного рейтинга экспертов Sports.ru

Как известно, четыре основные статьи дохода футбольного клуба — продажа билетов на матчи, права на телетрансляции, мерчандайзинг и спонсорские контракты. В последнем исследовании компании Deloitte (Football Money League 2012) доходы клубов делятся на 3 составляющие: Matchday (совокупные доходы в день матча), права на телетрансляции и коммерция (сюда включены доходы от мерчандайзинга и спонсорских контрактов). Процентное соотношение варьируется от клуба к клубу, однако сектор «коммерция» (спонсорские контракты и доходы от мерчандайзинга) превышает 50% только в Германии. В России же бюджеты многих клубов держатся исключительно на спонсорских деньгах.

Спонсорство в целом несет в себе один из трех основных видов поддержки — финансовая, техническая и информационная.

Информационные спонсоры (или как их чаще называют информационные партнеры) в данном случае нами не рассматриваются, поскольку имеют косвенное влияние на увеличение бюджет клуба, а в поле нашего интереса остаются спонсоры только финансовые и технические. Таких в общей сложности оказалось 98 на 16 клубов РФПЛ (некоторые компании поддерживают одновременно несколько клубов, как например, Pepsi — Динамо, Zenit, Spartak; Уралкалий — Амкар, Анжи).

















Наибольшее количество спонсоров предсказуемо оказалось у Zenita (26), наименьшее — у Алании и Терека (1). Для сравнения: у испанских грандов Барселоны и мадридского Реала — 14 и 10 спонсоров соответственно, у МЮ — 13, у дортмундской Боруссии — 13.

С точки зрения отраслевой принадлежности, среди 108 компаний, спонсирующих клубы РФПЛ, со значительным отрывом лидируют компании по добыче, переработке и реализации сырья. Футбольная Россия, как и страна в целом, придерживается принципа «чем богаты, тем и рады» и активно принимает поддержку данной отрасли. В отличие от футбольных клубов Европы, в связи с законодательными ограничениями, среди спонсоров российских клубов нет пивных брендов, лотерей и букмекеров.

С точки зрения масштаба, бренды всех спонсоров делятся на 5 категорий: глобальные; международные; национальные; региональные и местные.

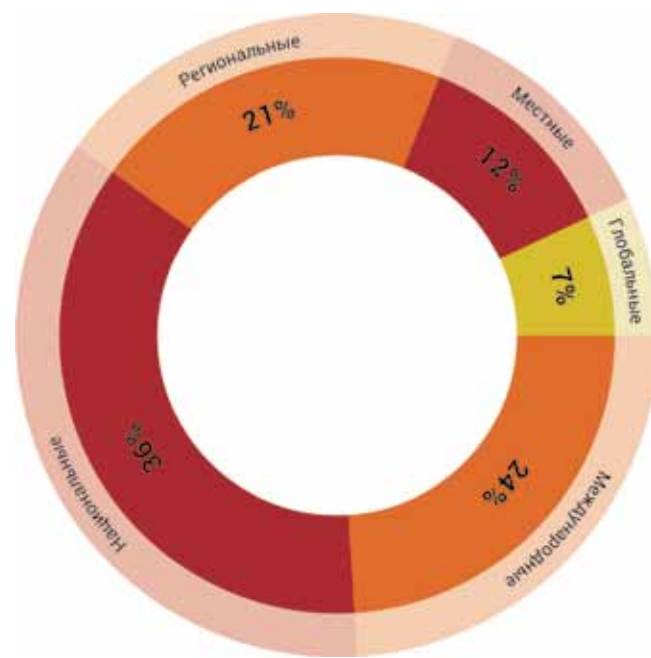
Клубы-лидеры по сотрудничеству с брендами глобального масштаба — Динамо и Zenit (Pepsi, Mercedes-Benz, Adidas и Pepsi, Audi, Nike соответственно). Помимо этих двух клубов спонсорские контракты с глобальными брендами удалось подписать 5 российским командам (Спартак — Pepsi, Nike; Локомотив — Puma; ЦСКА — Adidas; Rubin — Umbro; Кубань — Audi).

По сравнению со своими российскими коллегами, европейские топ-клубы имеют дело с хорошо продуманными стратегиями мегабрендов, которые зачастую выбирают для продвижения и прямых конкурентов. Так Audi и Coca-Cola одновременно успешно спонсируют как Барселону, так и мадридский Реал.

 АЛАНИЯ	КОЛИЧЕСТВО СПОНСОРОВ: 1 ВЛАДЕЛЕЦ: Компания
 АНЖИ	КОЛИЧЕСТВО СПОНСОРОВ: 3 ВЛАДЕЛЕЦ: Частное лицо
 АМКАР	КОЛИЧЕСТВО СПОНСОРОВ: 9 ВЛАДЕЛЕЦ: Местная администрация
 ВОЛГА	КОЛИЧЕСТВО СПОНСОРОВ: 4 ВЛАДЕЛЕЦ: Местная администрация
 ДИНАМО	КОЛИЧЕСТВО СПОНСОРОВ: 8 ВЛАДЕЛЕЦ: Компания
 ЗЕНИТ	КОЛИЧЕСТВО СПОНСОРОВ: 26 ВЛАДЕЛЕЦ: Компания
 КРАСНОДАР	КОЛИЧЕСТВО СПОНСОРОВ: 3 ВЛАДЕЛЕЦ: Частное лицо
 КРЫЛЬЯ СОВЕТОВ	КОЛИЧЕСТВО СПОНСОРОВ: 4 ВЛАДЕЛЕЦ: Местная администрация
 КУБАНЬ	КОЛИЧЕСТВО СПОНСОРОВ: 4 ВЛАДЕЛЕЦ: Частное лицо
 ЛОКОМОТИВ	КОЛИЧЕСТВО СПОНСОРОВ: 5 ВЛАДЕЛЕЦ: Компания
 МОРДОВИЯ	КОЛИЧЕСТВО СПОНСОРОВ: 7 ВЛАДЕЛЕЦ: Местная администрация
 РОСТОВ	КОЛИЧЕСТВО СПОНСОРОВ: 14 ВЛАДЕЛЕЦ: Местная администрация
 РУБИН	КОЛИЧЕСТВО СПОНСОРОВ: 5 ВЛАДЕЛЕЦ: Местная администрация
 СПАРТАК	КОЛИЧЕСТВО СПОНСОРОВ: 8 ВЛАДЕЛЕЦ: Частное лицо
 ТЕРЕК	КОЛИЧЕСТВО СПОНСОРОВ: 1 ВЛАДЕЛЕЦ: Местная администрация
 ЦСКА	КОЛИЧЕСТВО СПОНСОРОВ: 6 ВЛАДЕЛЕЦ: Компания

Количество спонсоров и владельцы клубов РФПЛ

» С точки зрения отраслевой принадлежности, среди 98 компаний, спонсирующих клубы РФПЛ, со значительным отрывом лидируют компании по добыче, переработке и реализации сырья



Масштаб компаний, спонсирующих клубы РФПЛ



Отраслевая принадлежность компаний-спонсоров клубов РФПЛ

►►► Продолжая сравнения с футбольной Европой, отмечаем у нас отсутствие примеров спонсирования российских клубов со стороны арабских и азиатских компаний — наш чемпионат не пользуется популярностью в этих регионах планеты.

Наибольший вклад в бюджеты клубов РФПЛ вносят спонсоры национального масштаба, однако, в ряде команд доминирующую роль играют местные и региональные компании. Так, 5 из 9 спонсоров Амкара классифицируются как бренды местного или регионального масштаба, у Крыльев Советов — 3 из 4, у Мордовии — 5 из 7, у Рубина — 3 из 5. Терек же спонсирует единственная организация, чье название говорит само за себя — Региональный Фонд им. А.Кадырова. Таким образом, если не брать в расчет питерский и московские клубы, из 11 провинциальных команд шести удастся успешно выходить за границы региона и находить спонсоров национального и международного уровня, в то время как пять команд продолжают пользоваться благосклонностью местных компаний и, похоже, не очень стремятся выходить на новый уровень спонсорских контрактов.

Продолжая сравнения с футбольной Европой, отмечаем у нас отсутствие примеров спонсирования российских клубов со стороны арабских и азиатских компаний — наш чемпионат не пользуется популярностью в этих регионах планеты.

Отдельная и далеко не прозрачная тема в российском футболе — владельцы клубов РФПЛ. В начале этого года самарским Крыльям Советов удалось встряхнуть футбольную общественность — клуб буквально переходит из рук в руки, за пару месяцев четырежды(!) меняя хозяина. В течение последних лет владение контрольным пакетом акций приписывалось неким кипрским оффшорам неизвестного происхождения. Однако недавнее заявление о том, что малоизвестный самарский адвокат Андрей Пашков, заплатив... 80 тысяч рублей(!), становится полноправным владельцем Крыльев Советов, заставляет усомниться в адекватности не только самарского футбольного закулисья, но и структуры российского футбола в целом. Однако на этом история не заканчивается. Ликеро-водочный комбинат «Родник» выкупает 74% акций клуба с последующей их передачей правительству Самарской области. Такая сложная цепочка приводит «Крылья» в компанию клубов с бюджетным финансированием.

Таким образом, из пяти вышеперечисленных клубов, активно осваивающих

региональные вложения (Амкар, Крылья Советов, Мордовия, Рубин, Терек), всеми пятью владеют областные администрации. Право рассуждать о добровольности спонсорства оставим читателю. А тот факт, что собственниками почти половины (!) клубов лиги являются органы государственной власти, ясно свидетельствует о зависимости команд от финансовой поддержки местных администраций, а также абсолютной неготовности выходить в «свободное плавание» и ориентироваться на самоокупаемость и получение прибыли.

О каком маркетинге может идти речь, если в сознании руководства клубов прочно укоренилось понимание того, что если все будет совсем плохо, обязательно найдется тот, кто бросит спасательный круг и поможет избежать банкротства. Все-таки футбол в России по-прежнему любят и, похоже, еще дорожат им, если даже президент страны однажды спасал один сибирский клуб. А ведь, по сути, спонсорство это кросс-маркетинг в его классической интерпретации.

Взаимовыгода — вот, что является основой сотрудничества футбольного клуба и компании-спонсора: клуб получает ресурсы, а компания-спонсор — комплекс продвижения на нужную целевую аудиторию, статус и престиж, возможность продемонстрировать социальную ответственность через поддержку спорта. Однако в РФПЛ наблюдается странная закономерность: лишь у одного клуба (ЦСКА) есть 100% обратная связь со своими спонсорами (на сайте каждой организации-спонсора можно найти информацию о сотрудничестве с ПФК ЦСКА). На сайтах же большинства других организаций, вкладывающих деньги в команды РФПЛ, не упоминается о сотрудничестве с футбольными клубами.

С одной стороны, налицо недооценка менеджерами клубов возможностей партнерства, с другой — сами спонсоры не рассматривают отношения с футбольными клубами как равноправные. К сожалению, во многих случаях в спонсорстве видят обман, а не эффективную стратегию продвижения бренда через футбол.

Наиболее простой и эффективный способ заявить о себе, как о спонсоре — разместить логотип компании на игровой форме команды. Такая возможность регламентируется каждым клубом индивидуально и зависит от условий и суммы спонсорского пакета. Наибольшее количество спонсорских логотипов размещено на футболках Зенита и Спартака (по 5), далее следуют ЦСКА (4) и Динамо (3). Самым широким простором для спонсорской деятельности могут похвастаться два клуба - Крылья Советов и Ростов, сейчас ни один логотип не украшает форму этих команд.

Несмотря на то, что футбольную индустрию нашей страны сложно назвать благоприятной площадкой для бизнеса, большинство клубов не испытывают острого недостатка в спонсорах. И вовсе не плохо, что такие объемы спонсорских денег присутствуют в российском футболе. Плохо то, что, они ограничивают развитие спортивного маркетинга. Получив финансирование для более-менее комфортного существования, руководство большинства клубов не думает, о том, как работать с болельщиком и как поднять объемы продаж билетов и атрибутики.

Истинную долю спонсорских денег в бюджетах, впрочем, как и добровольность участия компаний-спонсоров в финансировании клубов, мы вряд ли узнаем, по крайней мере, в ближайшем будущем, ведь финансовые отчеты большинства российских клубов — тайна за семью печатями, и сложно представить, сколько всего должно измениться в кулуарах нашего футбола, чтобы простой болельщик смог в свободном доступе на официальном сайте клуба ознакомиться с годовой финансовой отчетностью любимой команды. Может быть, тогда появилось бы взаимное доверие? Доверие, которое лежит в основе любых здоровых отношений. Доверие между болельщиком и руководством (клуба, лиги, федерации). Может быть тогда удалось бы разорвать этот замкнутый круг, когда болельщик, вроде, и хочет идти на футбол, но не верит в чистоту зрелища и не чувствует комфорта на стадионе, а лига вроде и хочет привлечь зрителя, а по факту лишь отталкивает тех, кто еще упорно продолжает ходить на матчи.

Итак, получается, что тот, кого в российском футболе называют спонсором — в реальности зачастую оказывается неким гибридом. Это и органы государственной власти, и инвесторы, и те, кого заставили ими стать. Вот такой получается Змей-Горыныч, к которому приходят российские клубы как к денежному мешку. А не пора ли отрубить лишние головы, оставить в покое государство и начать зарабатывать, а не только осваивать бюджет? [✉](#)

►►► С одной стороны, налицо недооценка менеджерами клубов возможностей партнерства, с другой — сами спонсоры не рассматривают отношения с футбольными клубами как равноправные. К сожалению, во многих случаях в спонсорстве видят обман, а не эффективную стратегию продвижения бренда через футбол.



Флагманский предолимпийский проект компании «Большие игры МегаФона»

Интервью: Анна ЖУКОВА

Спорт на связи



«МегаФон» сегодня можно назвать лидером среди российских компаний, практикующих маркетинг через спорт. Это хрестоматийный пример эффективного использования возможностей большинства видов коммуникаций через спортивные события различного масштаба. В чем основные различия стратегических целей и задач компании при участии в этих коммуникациях и почему именно спорт стал основной маркетинговой платформой «МегаФона», рассказал Петр Лидов, директор по связям с общественностью

Поддержку каких проектов в области спорта и здорового образа жизни «МегаФон» относит к CSR (корпоративной социальной ответственности), а каких — к спонсорским коммуникациям?

На мой взгляд, «МегаФон» занимает сегодня позицию № 1 в России в области поддержки спорта, если говорить не о государственных, а о частных организациях. На протяжении многих лет самые яркие спортивные проекты в России ассоциируются с именем нашей компании. Для нас спорт — это существенная часть жизни и ключевая составляющая стратегии продвижения на рынке. «МегаФон» — национальный оператор, и наш бизнес сосредоточен в основном в России. Мы считаем спорт одной из национальных идей нашего государства, поэтому решили выстраивать свои социальные и маркетинговые активности вокруг этой темы.

Безусловно, мы разделяем проекты на социальные и спонсорские. Поддержка крупных спортивных событий, таких как Олимпийские зимние игры в Сочи

и Чемпионат КХЛ, контракт с Российским футбольным союзом — это не благотворительность. Это спонсорство и возможность выйти на аудиторию потенциальных клиентов, сообщить о себе. Это коммерческие проекты, к ним есть интерес, а рейтинги трансляций традиционно очень высокие. Что касается, например, паралимпийского спорта, у которого аудитория, безусловно, меньше, мы не решаем здесь рекламные задачи. Основная задача — привлечение внимания к этим спортсменам и решение социальных проблем. Потому что это люди, которые нуждаются в помощи.

Организация спортивных социальных проектов для нас в том числе продолжение спонсорской стратегии. Как партнер Российского футбольного союза мы реализуем детские футбольные проекты. Самый яркий пример — Открытый чемпионат России по футболу среди детских домов и школ-интернатов «Будущее зависит от тебя». Турниру 8 лет. Он был придуман и впервые организован Северо-Западным филиалом «МегаФона», с годами чемпионат превратился в международный турнир, в котором в этом году приняло участие около 7000 детей из России, Южной Осетии, Абхазии и Таджикистана. В 2013 году отборочные игры прошли в 75 городах, мастер-классы для детей и семинары для тренеров проводили представители ФИФА. Чемпионат включили в календарный план Министерства спорта РФ и Министерства образования и науки РФ, а Олимпийский комитет России стал



«МегаФон» получил престижную международную премию «Peace and Sport» (CSR initiative of the year)

партнером турнира. Более того, президент ОКР Александр Жуков стал председателем оргкомитета чемпионата, финал которого традиционно проводится в конце мая в Сочи. Команды-победители из старшей и младшей групп получают главный приз от «МегаФона» — поездку в Лондон в гости к футбольному клубу «Арсенал», дети посещают тренировочную базу «Арсенала», смотрят закрытую предметную тренировку, знакомятся с тренером конониров Арсеном Венгером, посещают матч на стадионе «Эмирейтс», играют товарищеский матч с ровесниками из юношеской академии «Арсенала». В этом году впервые лучшие игроки турнира получили в подарок путевки в тренировочный лагерь голландского «Аякса».



Александр Жуков, Петр Лидов и Юрий Белоус на открытии 8 Открытого чемпионата России по футболу среди детских домов «Будущее зависит от тебя»

Мы гордимся чемпионатом — это единственный масштабный проект в России для детей, оставшихся без попечения родителей. Он, как ни один другой проект, соответствует нашему подходу к социальной активности. Мы всегда отдавали предпочтение «долгоиграющим» проектам, которые растут и развиваются. Сегодня наш турнир занесен в официальный реестр спортивных соревнований Российской Федерации, что вывело его на новый уровень. Он уже удостоился престижной международной награды Peace and Sport и был включен в список Национальной программы «Лучшие социальные проекты России».

«МегаФон» — генеральный партнер Федерации хоккея России и Континентальной хоккейной Лиги. У нас есть и хоккейный детский проект — «Школа вратарского мастерства Ильи Брызгалова». Впервые Школа была организована в 2011 году, когда чемпион мира, обладатель Кубка Стенли Илья Брызгалов провел трехдневные мастер-классы для юных хоккеистов в Тольятти и Москве. Проект вызвал большой резонанс, и в прошлом году мы провели занятия для ребят из хоккейных клубов «Салават-Юлаев» и «Ак Барс». В 2013 году 3-й сезон «Школы Брызгалова» пройдет в Ярославле и Челябинске.

В отдельную группу мы выделяем проекты по поддержке паралимпийского спорта. Сейчас спортсмены готовятся к Паралимпийским играм в Сочи, поэтому тема спорта для людей с ограниченными возможностями стала чуть более актуальной. Но мы поддерживаем и небольшие



Открытый чемпионат России по футболу среди детских домов и школ-интернатов «Будущее зависит от тебя»

локальные турниры, потому что хотим подчеркнуть — спорт для таких людей это не просто возможность попасть на Паралимпийские игры, это и ежедневный тяжелый труд, одно из главных увлечений и порой единственное средство поддерживать в себе желание жить дальше.

Проект по следж-хоккею — особая гордость «МегаФона». Два года назад мало кто знал про этот вид спорта, и в России не было профессиональной команды. Мы стали первой частной компанией в России, сделавшей крупные инвестиции в развитие следж-хоккея в России и создание национальной сборной. Ребята, которые вошли в эту команду, совершили настоящий подвиг. Они выиграли международный турнир в Сербии, а совсем недавно, в апреле, на Чемпионате мира по следж-хоккею в Южной Корее наша сборная заняла почетное третье место. Теперь можно говорить о том, что в России есть команда по этому паралимпийскому виду спорта, и что эта команда имеет очень высокие шансы на золотую медаль сочинских игр в 2014 году.

Помимо следж-хоккея, мы поддерживаем турниры по теннису колясочников, бочке и футболу для спортсменов-ампутантов. Мы сотрудничаем с федерациями и Министерством для того, чтобы виды спорта, доступные людям с инвалидно-

стью, развивались в нашей стране. Поддерживая паралимпийский спорт, продвигая его в массы, мы стремимся изменить отношение окружающих к людям с ограниченными возможностями. Сейчас оно во многом оставляет желать лучшего. В России в настоящий момент проживает порядка 10 млн человек с инвалидностью. Это огромное число. Поэтому поддержка паралимпийского движения имеет колоссальное социальное значение.

Совершенно очевидно, что ни один из этих проектов не является для «МегаФона» коммерческим. Да, наш детский чемпионат уже многие знают и любят, но сравнить экономический эффект от его проведения, скажем, со спонсорством сборной России по футболу, конечно, нельзя. К спонсорским проектам «МегаФона» относятся, в первую очередь, поддержка Олимпиады в Сочи, а также сотрудничество с профессиональными спортивными федерациями — ФХР, РФС, СБР. Здесь, конечно, наше партнерство основано на взаимной выгоде, и мы получаем от него солидный маркетинговый эффект.

«МегаФон» также стал генеральным партнером Универсиады в Казани. Зачем компании поддерживать это соревнование, когда уже есть контракт с Олимпиадой?

«МегаФон» нацелен на созидание, на формирование чего-то нового для страны и ее жителей. Например, являясь генеральным партнером Универсиады в Казани, мы

» Мы всегда отдавали предпочтение «долгоиграющим» проектам, которые растут и развиваются.

UNIVERSIADA
KAZAN
2013
RUSSIA

Универсиада – на связи!

«МегаФон» обеспечил все спортивные и инфраструктурные объекты Универсиады надежной связью и высокоскоростным Интернетом. Пользоваться ими смогут сотни тысяч гостей Казани и более полутора миллионов ее жителей.

Ключевые объекты Универсиады обеспечены связью «МегаФон»



В 2010 году подписано соглашение о сотрудничестве между компанией «МегаФон» и Правительством Республики Татарстан. «МегаФон» получил статус генерального партнера и официальной связи XXVII Всемирной летней Универсиады 2013 года в Казани.

Основные проекты, реализованные компанией в рамках подготовки к Универсиаде 2013

ВОЛС

МегаФон активно инвестирует в строительство собственных оптических линий связи. Проложено 3 745 км ВОЛС, обеспечивающих высокую пропускную способность сети в регионе.

4G/3G

Самая масштабная сеть БС в регионе. Более 1 700 БС (GSM, DCS, UMTS) обеспечивают жителей и гостей Татарстана качественной связью и мобильным Интернетом. Совместно с Yota столица Универсиады покрыта сетью 4G.

Метеофон

Оперативный мониторинг погодных условий. Установлены 9 метеостанций в разных районах Казани и прилегающих населенных пунктах.

Мониторинг транспорта

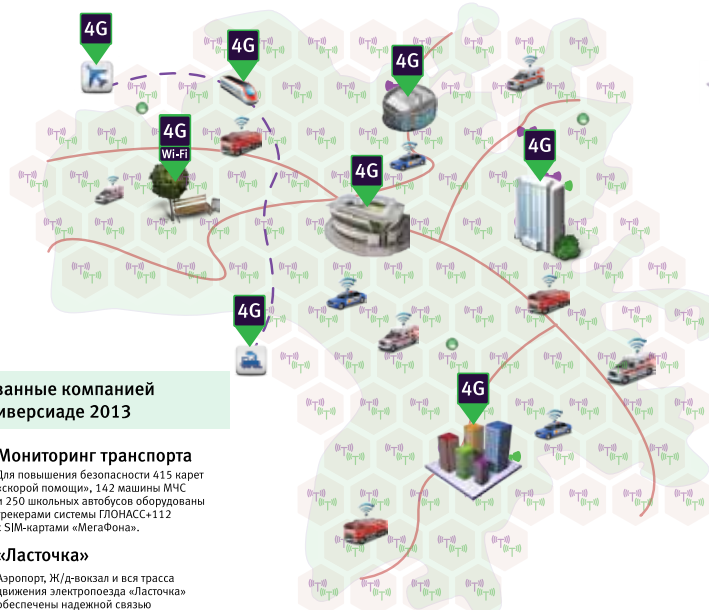
Для повышения безопасности 415 карет «скорой помощи», 142 машины МЧС и 250 школьных автобусов оборудованы трекерами системы ГЛОНАСС-112 с SIM-картами «МегаФона».

«Ласточка»

Аэропорт, Ж/д-вокзал и вся трасса движения электропоезда «Ласточка» обеспечены надежной связью и высокоскоростным мобильным Интернетом 4G.

ЦОД «МегаФон»

Безопасное хранение баз данных Универсиады.



Вклад «МегаФона» в развитие Универсиады в Казани

обеспечили связью ключевые спортивные и инфраструктурные объекты Игр, развернута самая масштабная сеть базовых станций всех стандартов (2G/3G/4G) в Татарстане — более 1700. 20 тысяч волонтеров обеспечены SIM-картами от нашей компании. Кроме того, в Казани реализован ряд уникальных проектов для мониторинга погоды («Метеофон»), а машины «скорой помощи», МЧС и школьные автобусы в Республике Татарстан оснащены трекерами системы ГЛОНАСС с сим-картами «МегаФона».

Вся обширная инфраструктура, которая была создана в преддверии Универсиады, после ее окончания будет служить казанцам и дальше. То же самое с Олимпиадой: мы активно участвуем в подготовке технически, а не только финансово, чтобы развивать потенциал нашей страны и давать людям качественную связь.

Мы не рассматриваем Универсиаду как исключительно спортивное мероприятие, а смотрим на вопрос шире, стараемся заглянуть в будущее и обеспечить людей новыми технологиями.

На какие аудитории направлены коммуникации при поддержке столь разных по масштабу, охвату и задачам проектов?

Аудитория, которая следит, например, за турнирами по паралимпийским видам спорта невелика. Но если нам удастся привлечь внимание хотя бы еще нескольких компаний к проблемам людей с инвалидностью, это уже хорошо. Возможно, другие, заразившись нашим примером, тоже начнут вкладываться в развитие спорта, в том числе и паралимпийского. Наш проект по следж-хоккею показал: сегодня ты вкладываешься в никому не известный вид спорта, а уже завтра становишься официальным партнером призеров мирового чемпионата. Конечно, такие метаморфозы происходят далеко не всегда, но без участия бизнеса такой прогресс вряд ли возможен. Поэтому помимо спортсменов и зрителей, нашей аудиторией для коммуникации являются и коллеги по российскому рынку.

Если мы говорим об Олимпийских играх или поддержке сборных России по

Стадион «Казань-Арена»

Вместимость: 45 000 зрителей
Сеть позволяет отправить (в час): 2 359 296 фото по 100Кб
Сеть позволяет совершить (в час по одной минуте): 600 000 вызовов

Деревня Универсиады

Вместимость: 10 000 человек
Сеть позволяет отправить (в час): 568 330 фото по 100Кb
Сеть позволяет совершить (в час по одной минуте): 109 980 вызовов

Культурный парк

Вместимость: 30 000 человек
Сеть позволяет отправить (в час): 315 621 фото по 100Кb
Сеть позволяет совершить (в час по одной минуте): 60 229 вызовов

Международный информационный центр

Вместимость: 5 000 человек
Сеть позволяет отправить (в час): 1 205 863 фото по 100Кb
Сеть позволяет совершить (в час по одной минуте): 294 060 вызовов

Дворец водных видов спорта

Вместимость: 4 200 зрителей
Сеть позволяет отправить (в час): 199 230 фото по 100Кb
Сеть позволяет совершить (в час по одной минуте): 85 900 вызовов



Антон Шипулин на площадке «МегаФона» в RussiaPark (Лондон)



Ирина Слуцкая в роли керлингиста. RussiaPark (Лондон)

биатлону и хоккею, то эффект прямой ассоциации «МегаФона» с ними сложно переоценить. Вся страна следит за этапами подготовки к Олимпиаде и спортсменами, которые отстаивают честь страны. Участие в таких проектах дает нам доступ к самой широкой аудитории. Это и наши абоненты, и корпоративные клиенты, и российские и зарубежные деловые партнеры, и, конечно, государство.

Как коррелируются ценности бренда «МегаФон» с его спортивными проектами? Можно ли назвать спорт основной маркетинговой площадкой для сотового оператора?

«МегаФон» — спортивная компания во всех смыслах этого слова. Мы не только широко поддерживаем большой спорт в России, мы и сами спортсмены, и в бизнесе, и в жизни. Спортивные идеалы — стремление к лидерству, честная игра и командный дух — близки нашим корпоративным ценностям. Кроме того спорт выступает выигрышной площадкой продвижения для телеком-оператора. Мы объединяем людей, и спорт делает то же самое.

Мы развивали эту логическую связку «Связь + Спорт» долгое время, и сейчас к нам обращаются с предложением высту-

пить спонсорами того или иного спортивного мероприятия гораздо чаще, чем к другим компаниям, работающим в этой же сфере. Просто потому что знают: спорт — наша основная платформа. В 2009 году «МегаФон» получил статус генерального партнера XXII Олимпийских зимних игр 2014 года и XI Паралимпийских зимних игр 2014 года в городе Сочи. Это событие в корне поменяло жизнь компании. Теперь выбранный изначально курс на поддержку спорта поддерживается в самых глобальных масштабах.

Принципы реализации каждого направления КСО в «МегаФоне» сопряжены с основными принципами работы компании в целом. Нам кажется это логичным и правильным. Спорт здесь не исключение. По большому счету, правила честного и ответственного ведения бизнеса очень схожи со спортивными. Свои принципы, зафиксированные в философии компании, мы формулируем как «Развитие. Надежность. Партнерство. Сопричастность. Современная Россия».

Про соответствие стратегии поддержки спорта нашему первому принципу «Развитие» я уже упоминал. Мы стараемся осуществлять свою социальную деятельность в форме стратегических инициатив, долгосрочных программ, у которых есть потенциал совершенствования. Конечно, мы не отказываем в поддержке тем, кто обращается за ней, но на первом месте для нас все же проекты, входящие в нашу основную стратегию. Поддержка чемпионатов, федераций, организация детского чемпионата — все это не разовые инициативы, а развивающиеся длительные проекты.

Большинство наших сотрудников занимаются спортом и принимают активное участие в различных спортив-

У россиян уровень ассоциации успехов наших спортсменов с национальной гордостью гораздо выше, чем у большинства европейцев. Кроме того, ближайшее десятилетие — крайне удачное время для поддержки спорта.



«МегаФон» — генеральный партнер сборной России по следж-хоккею

ных мероприятиях. А многие спортсмены в процессе сотрудничества становятся не просто коллегами, а настоящими друзьями «МегаФона». Это я говорю о принципе сопричастности. По сути, самостоятельно выбирая форму, содержание, время и место проведения социальных проектов, мы делаем эти проекты значимыми лично для себя. Именно поэтому наши сотрудники принимают добровольное участие в инициативах компании и искренне заинтересованы в их реализации.

Спорт, а особенно командный, не мыслим без взаимопонимания, доверия и поддержки. Мы стараемся придерживаться принципов командной игры и в нашей корпоративной культуре, следуя тем самым принципу надежности. При этом мы всегда готовы к сотрудничеству и партнерству, с радостью привлекаем к своим проектам новых соорганизаторов.

Ну и последний принцип «Современная Россия» говорит сам за себя. Мы стремимся к тому, чтобы наши проекты носили общенациональный характер и охватывали всю территорию страны. А что как ни спорт способно объединить жителей такой огромной территории и заставить их переживать одновременно одни и те же эмоции?

Какие варианты спонсорской активации Олимпийских Игр в Сочи вы планируете?

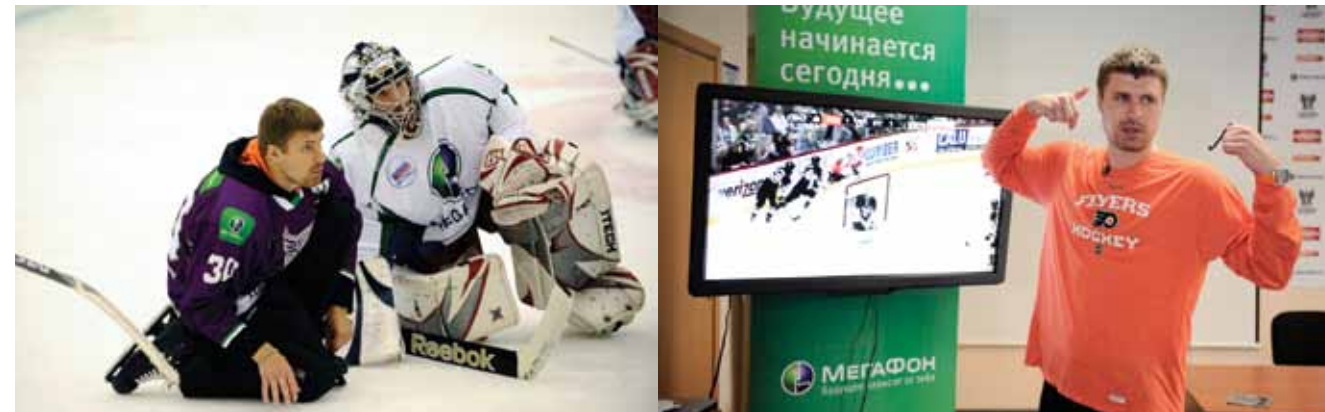
Все мы понимаем, что Олимпийские игры в Сочи — это гораздо больше, чем просто основа PR-продвижения той или иной компании. Это важное и неповторимое, историческое событие для всех жителей нашей страны. С точки зрения бизнеса, конечно, участие в Олимпийских играх дает целый ряд возможностей.

Во-первых, поддержка игр в Сочи предоставляет огромные возможности для продвижения «МегаФона» среди наших клиентов. Эффект прямой ассоциации «МегаФона» с Олимпийскими играми невозможно переоценить. Это крайне положительно влияет как на имидж самой компании, так и на имидж бренда.

Партнерство дает возможности для технического развития компании. В партнерстве с компанией «Ростелеком» обеспечиваем всю их телекоммуникационную составляющую. Участие в таком проекте позволяет сделать важный шаг вперед в строительстве нашей собственной инфраструктуры, в создании новой системы связи на территории Большого Сочи, а также в стимулировании развития технологий связи. Важно подчеркнуть, что все современные технологии останутся в России и после Олимпиады, будут ретранслированы на всю страну.

Кроме того в рамках партнерства мы реализуем ряд специальных проектов, например, «МетеоФон», созданный для контроля погодных условий и предупреждения природных чрезвычайных ситуаций, систему видеонаблюдения «Безопасный город», услугу «Переводчик» и многоязычный справочный call-центр, который обеспечит гостей Олимпийских игр услугой перевода по телефону. Все эти разработки мы демонстрируем на специализированных выставках, а также презентовали их на Олимпиаде в Лондоне.

К слову, в олимпийском Лондоне мы сполна использовали свои партнерские возможности и в очередной раз подчеркнули свою причастность к предстоящей



Детский хоккейный проект «МегаФона» — «Школа вратарей Ильи Брызгалова»

Олимпиаде. В период летних Олимпийских игр в Кенсингтон Гарденс работала крупнейшая российская площадка Russia.Sochi.Park. Она объединила в себе два пространства — Russia.Park и Sochi.Park, в каждом из которых функционировала специальная зона «МегаФона». Там мы устроили и презентацию своих технических разработок для Сочи-2014, и организовали площадки для занятий зимними видами спорта. В гостях у нас побывали самые именитые спортсмены: Ирина Слуцкая, Антон Шипулин, Илья Брызгалов, Ирек Зарипов. Они проводили автограф-сессии и ставили шуточные «рекорды» в нехарактерных для себя видах спорта.

Для нас Лондон стал маленькой репетицией перед Сочи. Мы запустили специальное приложение, чествовали наших спортсменов, завоевавших медали, и привезли на Паралимпиаду победителей международного детского фотоконкурса «Мир глазами детей». Кстати, там же благодаря «МегаФону» побывали и победители Первенства России по бочке. Мы выступали партнерами этого турнира и сделали ребятам-победителям такой подарок.

То, что помимо поддержки Олимпийских игр, «МегаФон» выступил генеральным партнером Паралимпийского комитета и предстоящих Паралимпийских игр 2014-го года в Сочи, дало нам отличную платформу для развития большого количества социальных программ по поддержке людей с инвалидностью и развитию паралимпийского движения в целом. Таким образом, причастность к Олимпийскому движению помогает «МегаФону» занимать в обществе более активную позицию в решении социальных вопросов, в помощи тем людям, которым она действительно нужна.

Как вы планируете конвертировать права генерального «олимпийского» партнера в маркетинговые и экономические преимущества?

Как я уже сказал, партнерство Олимпийских игр крайне положительно влияет на имидж компании. Кроме того, партнер соревнований получает доступ к целому ряду маркетинговых возможностей самого Олимпийского движения. В этом числе и олимпийская символика, и олимпийские талисманы и т.д. Фактически мы умножаем наши маркетинговые вложения, потому что они получают эффект мультипликатора от настоящих и будущих рекламных компаний и информационного поля Олимпийских игр в целом.

В рамках подготовки к Играм «МегаФон» проводил большое количество различных мероприятий, а также принимал участие в ключевых событиях, связанных с Олимпийским движением. Например — выбор талисманов игр в Сочи. Благодаря нашему непосредственному участию и партнерской поддержке, включающей обеспечение технической составляющей мероприятия и проведение масштабной рекламной кампании, абоненты «МегаФона» имели возможность проголосовать за понравившиеся им талисманы.

У нас есть опыт и в проведении ряда BTL-мероприятий под эгидой Олимпиады. Например, «Большие Игры МегаФон», стартовавшие в Сочи в 2011 году. Это спортивный проект, реализуемый в поддержку первых в России зимних Олимпийских игр. В течение трех лет фестиваль проходит в более чем 40 городах России, где зрители смогут не только оценить современные технологии, но и принять участие в летних вариантах зимних видов спорта. Среди них, к примеру, биатлон на лыжнороллерной трассе, или флорбол — разновидность хоккея с мячом.

Отмечу, что в прямой рекламе олимпийская символика будет использоваться чаще по мере приближения Игр. В PR-продвижении и при реализации социальных проектов, олимпийская символика используется постоянно.

В целом мы не говорим о прямом возврате вложенных в поддержку спортивных событий средств. Прямого возврата здесь просто не может быть. Конечно, можно посчитать, насколько, скажем, за два последних года выросло количество людей, ассоциирующих «МегаФон» со спортом, но перевести этот прирост в денежный эквивалент все равно нельзя. Хотя совершенно точно партнер-

►►► Когда принимается решение об общем характере спонсорства, мы, например, оцениваем возможность проведения дополнительных мероприятий на стадионе, регион, в котором проходят соревнования, количество зрителей, потенциал организации промоакций.



Автограф-сессия Ильи Брызгалова на площадке «МегаФона»

Олимпийская зарядка от Алексея Немова для участников Чемпионата «Будущее зависит от тебя»

ство с Олимпиадой поднимает компанию в глазах потребителей на новый уровень. Большинство опрошенных считают, что раз «МегаФон» стал партнером Олимпиады, значит, он действительно является лидером отрасли.

Как вы можете оценить коммуникационный эффект от спонсорства крупных национальных и международных турниров, федераций, лиг и команд в области профессионального спорта?

С точки зрения имиджа компании, поддержка спорта предоставляет огромные возможности для продвижения «МегаФона» среди наших клиентов, партнеров и государственных организаций. Особенно в нашей стране, где спорт особенно популярен. У россиян уровень ассоциации успехов наших спортсменов с национальной гордостью гораздо выше, чем у большинства европейцев. Кроме того, ближайшее десятилетие — крайне удачное время для поддержки спорта. В нашей стране пройдет большое количество крупнейших спортивных событий. Помимо Сочи, это и «Формула-1», и чемпионаты мира по хоккею и футболу.

У нас богатый опыт поддержки спортивных федераций. Мы выступали партнерами чемпионатов по футболу и хоккею, а сейчас поддерживаем еще и биатлон, волейбол, художественную гимнастику и фехтование. Все эти виды спорта популярны и любимы в нашей стране, и, безусловно, маркетинговый эффект от спонсорства достаточно высок. Особенно во время проведения Олимпийских игр и других крупных международных турниров, когда спортивные трансляции привлекают большую аудиторию.

Как принимаются решения о поддержке конкретного вида спорта или мероприятия, на что в основном «МегаФон» обращает внимание при выборе партнера?

Обычно мы выбираем для поддержки командные виды спорта: футбол, хоккей. А вот биатлон, например, мы выбрали из-за его растущей популярности в нашей стране. Он и сейчас с точки зрения рекламных возможностей платформа привлекательная, так как есть качественная телевизионная трансляция, а по оценкам специалистов дальше рейтинг будет только расти. Поэтому на Союз биатлонистов мы вышли сами, это была инициатива нашей компании.

В общем, нам интересны наиболее популярные виды спорта. Ведь в случае спонсорства на первом месте стоят маркетинг, PR-возможности, которые может предложить нам партнер. А это подразумевает количество телевизионных транс-



Награждение участников «Школы вратарей Ильи Брызгалова»



Детский праздник «МегаФона» на ГУМ-катке с хоккеистами «ЦСКА»

ляций и их аудиторию. К нам часто приходят предложения спонсорских пакетов, но мы в случае заинтересованности всегда совместно разрабатываем схему сотрудничества, определяем список дополнительных мероприятий. Когда принимается решение об общем характере спонсорства, мы, например, оцениваем возможность проведения дополнительных мероприятий на стадионе, регион, в котором проходят соревнования, количество зрителей, потенциал организации промоакций.

При этом мы стремимся к тому, чтобы сотрудничество со спортом высших достижений было логическим продолжением наших социальных программ. Например, футбол и хоккей дают нам большие возможности — в том числе в плане привлечения спортсменов к нашим социальным инициативам: Детскому чемпионату и Школе вратарей. В случае с Паралимпийскими играми маркетинговая составляющая тоже отступает на второй план: трансляций не так много, не так много народу их смотрит. Но мы считаем, что оказывать поддержку паралимпийцам — это важно просто с целью развития российского общества.

Как «МегаФон» использует GR-коммуникации? Что в деятельности компании зависит от административного ресурса?

Когда проект частной компании достигает определенного масштаба, без поддержки органов власти становится нелегко. Например, наш чемпионат по футболу



Победители чемпионата «Будущее зависит от тебя» — команда Таджикистана

среди детских домов и интернатов «Будущее зависит от тебя» сейчас поддерживается государством на всех уровнях. В организации региональных отборочных турниров принимают участие представители местных администраций и министерств. В прошлом году в число организаторов Чемпионата вошли Министерство спорта РФ, Министерство образования и науки РФ, Российский футбольный союз и Благотворительный фонд «Футбол — детям».

Региональные этапы соревнований посещают мэры городов, вице-губернаторы, сотрудники министерств.

Есть ли планы по сотрудничеству с Оргкомитетом Чемпионата мира по футболу-2018?

«МегаФон» долгое время поддерживает сборную России по футболу, нам пришло предложение о поддержке Чемпионата мира. Это интересное, важное и значимое событие для нашей страны, решение о возможности поддержать турнир еще не принято. [Е](#)



Россия–Германия 1:1

Как построить совместное будущее?

В конце июня 2013 года официально завершился Год Германии в России и России в Германии. За это время реализовалось много партнерских проектов россиян и немцев, родились новые идеи для сотрудничества, укрепились деловые и экономические отношения двух стран

Официальный девиз Года Германии в России «Германия и Россия: вместе строим будущее». Мероприятие подобного масштаба точному программированию не поддается: слишком неоднородны участники, слишком многочисленны партнеры, слишком различны ожидания и целевые группы. Основными темами программы, включающей около тысячи различных мероприятий стали: жизнь в Германии, современная культура, город и окружающая среда, общество, экономика, политика, образование и наука, общая история.

Проблематика мероприятий была представлена широким спектром — от социально-культурного до экономического и инвестиционного направлений.

В завершении года Германии в России можно утверждать, что непрерывно растет значение экономического сотрудничества между странами. Укрепляются деловые связи, и среди российского бизнес-сообщества распространено мнение, что немецкие предприятия, равно, как и Германия в целом, являются идеальными партнерами в вопросах модернизации российской экономики.



По данным Федерального статистического ведомства Германии, взаимный товарооборот России и ФРГ в 2012 г. составил 80,5 млрд евро, достигнув новых рекордных показателей. Таким образом, за последние 20 лет объемы торговли увеличились в восемь раз.

По данным Федеральной налоговой службы и Государственной регистрационной палаты РФ, в конце декабря 2012 г. в России насчитывалось 6 109 компаний с немецким капиталом.

«Интерес немецких компаний к российскому рынку в 2012 г. значительно усилился», — считает Михаэль Хармс, председатель правления Российско-Германской внешнеторговой палаты. — По результатам опроса ВТП о деловом климате в России, в котором приняли участие 135 компаний, половина респондентов отметили улучшение делового климата и 80% ожидают положительного развития экономики в текущем году. Мы наблюдаем явный интерес к российскому рынку. Это выражается и в запланированном увеличении штата сотрудников, и в запланированных кратко-, средне- и долгосрочных инвестициях. Особенно привлекателен российский рынок в отношении ожидаемых финансовых показателей, а также долгосрочных перспектив. Вступление в ВТО сделало рынок более открытым и нельзя допустить, чтобы протекционистские меры нивелировали это достижение».

«Опрошенные немецкие предприятия планируют в этом году инвестиции на сумму более 800 млн евро, что по-прежнему характеризует Россию как прекрасную инвестиционную площад-

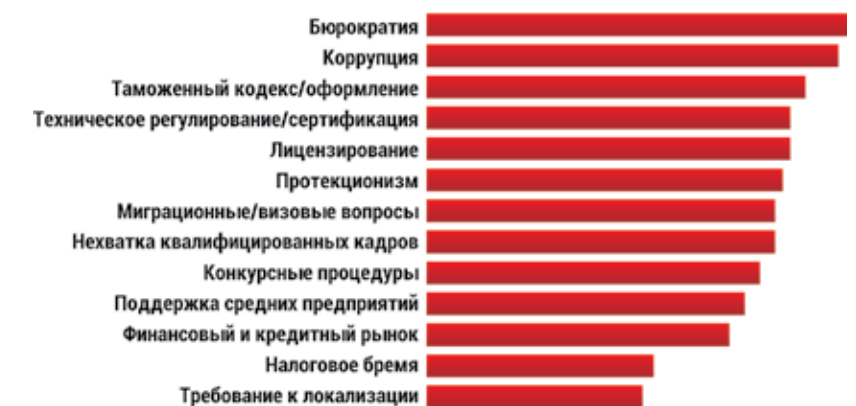
ку», — комментирует результаты исследования генеральный директор Восточного комитета немецкой экономики Райнер Линднер.

Несмотря на общее позитивное настроение, немецкие предприятия видят необходимость дальнейших реформ. По условиям для инвестиций и прозрачности ведения бизнеса Россия пока продолжает занимать последние места в крупных международных рейтингах. С подобной оценкой согласны и немецкие компании. В особенности бюрократия и коррупция рассматриваются как главные препятствия для ведения бизнеса. Поэтому немецкие компании выступают за новые реформы, в первую очередь, в отношении таможенных процедур, сертификации, выдачи согласований и борьбы с протекционизмом.

По этой же причине многие компании не рискуют включаться в борьбу за право на получение контракта или участие в тендере во время подготовки к крупным спортивным событиям в России.

Продолжая традицию организации эффективного взаимодействия немецких компаний с российскими за-

В каких сферах сегодня назрела наибольшая необходимость в реформах?





казчиками, Российско-Германская внешнеторговая палата в конце мая в рамках Года Германии в России провела фестиваль «Футбол – две страны, одна страсть», обеспечив немецким компаниям контакт с ответственными за проведение Мундиал-2018. Фестиваль включал деловую и спортивную программы.

Одним из ключевых пунктов спортивной программы стал отборочный турнир на юношеский кубок ФК «Бавария» Мюнхен, который был разыгран в возрастной группе 14-16 лет. Победители – ученики московской школы №1858 приняли участие в международном финале на «Альянц Арена». Российская команда заняла четвертое место, обогнав в общем зачете Бразилию, Японию и Австрию.

Двухдневный симпозиум «Футбол – две страны, одна страсть» представил собой платформу для обмена опытом

подготовки к чемпионату мира между российскими и немецкими специалистами, Германии поделилась своим позитивным опытом по организации ЧМ-2006.

Германия использовала Чемпионат мира 2006 г. для улучшения имиджа страны за ее пределами, сейчас такая возможность представилась России. Благодаря примерам из практики организаторов ЧМ 2006 и ЧМ среди женщин 2011 г., можно представить, насколько комплексно и глобально тема чемпионата мира по футболу проникает в сферу экономики и какое количество специалистов в нее вовлечены.

«Немецкий бизнес является проверенным и желанным партнером для подготовки к Чемпионату мира по футболу в 2018 г. Подводя итоги нашего фестиваля, мы абсолютно уверены в том, что немецкие компании могут рассчитывать на более активное участие в подготовке Чемпионата мира-2018», — отметил Михаэль Хармс.

Естественно, четкого рецепта, как получить подряд на участие в подготовке к ЧМ-2018, нет, но можно выделить ряд полезных советов и практических рекомендаций. Понятный продукт, оптимальный мониторинг, идентификация потенциальных заказчиков, терпение в налаживании контактов, наличие представительства и реализованных проектов в России, доверие партнеров – в этом рецепт успеха для тех компаний, которые хотят реализовать свои шансы в подготовке к ЧМ-2018.

Для предприятий среднего бизнеса важнейшим партнером в получении первичной информации и поиска контактов с потенциальными заказчиками является Российско-Германская ВТП. Для помощи немецким компаниям в ходе подготовки к ЧМ-2018 ВТП совместно с организацией Germany Trade and Invest запустила спортивный портал (www.sport-russland.de). Помимо актуальной информации по Олимпиаде в Сочи, ЧМ по футболу, Универсиаде и другим крупным событиям, здесь также можно найти календарный план всех мероприятий, которые так или иначе связаны с проведением крупных спортивных событий в РФ. Они касаются таких сфер, как строительство, в частности строительство спортивных объектов, туризм, гостиничный бизнес, инфраструктура и пр. «Такого рода лоббистская работа очень важна. Личные контакты приносят гораздо больше результатов, чем любая реклама, поэтому не надо экономить на взносах за право участвовать в мероприятии и командировочных расходах, важно присутствовать там, где встречаются представители соответствующих компаний и организаций», — рекомендует Анна Метцлер, координатор специальных проектов ВТП.

В случае с Чемпионатом мира по футболу 2018 года, так же как и с Сочинской Олимпиадой, речь идет не только о подготовке конкретного спортивного события, но и о инфраструктурном освоении целых регионов, начиная со строительства дорог, отелей и кончая возведением стадионов и тренировочных баз.

Немецкие компании активно инвестируют в российские регионы. Две трети всех инвестиций приходится на расширение производства. Решающее значение при выборе производственных площадок или объектов для инвестиций имеют экономический потенциал, наличие IT-коммуникаций и инфраструктуры в целом, сотрудничество с региональными властями, обеспечение доступа к системам электро-, газо-, и водоснабжения, а также цены на землю.

Наиболее привлекательными регионам являются Татарстан, Свердловская, Ульяновская, Новосибирская области и Санкт-Петербург. Калужская область, которая по результатам «Регионального опроса» Российско-Германской внешнеторговой палаты в 2010 году лидировала, по итогам опроса 2012 г. заняла восьмое место.



Две трети инвестиций направляются в уже существующие проекты, треть – на запуск новых. В ближайшие два-три года промышленные компании планируют направить 80% инвестиций в старт новых проектов, оставшиеся 20% средств будут инвестированы в течение ближайших четырех-пяти лет.

В качестве первого шага большинство зарубежных предприятий черпает информацию о российских регионах, которые кажутся им интересными с точки зрения бизнеса, преимущественно из интернета. Именно поэтому, в рамках Года Германии в России, при сотрудничестве с немецким издательством OWC и организацией Germany Trade and Invest, ВТП запустила интернет-портал о российских регионах www.regionen-russland.de. Веб-сайт содержит ежедневно обновляемый раздел с информацией из российских регионов, макроэкономические и социальные показатели, объемный календарь мероприятий и необходимые контакты в 83 субъектах РФ.

►►► По данным Федерального статистического ведомства Германии, взаимный товарооборот России и ФРГ в 2012 г. составил 80,5 млрд евро, достигнув новых рекордных показателей. Таким образом, за последние 20 лет объемы торговли увеличились в восемь раз.

Немецкие технологии для экономии российских бюджетов

В рубрике «Компания» мы представляем RENAУ, немецкую фирму, широко известную в России как на потребительском, так и на B2B рынках

Правительство России в 2009 году провозгласило курс на модернизацию страны, важной частью которого является повышение энергоэффективности. Сегодня для его поддержания вводятся дополнительные стимулирующие меры, в первую очередь касающиеся строительства энергоэффективных объектов. Трудно представить жизнь современного общества без электричества, газа, воды и всего того, что обеспечивает нормальную жизнедеятельность людей. Для комфорта жителей и гостей города всегда готовы к услугам торговые центры, гостиницы, транспорт, разветвленная сеть инженерных коммуникаций, то есть, все, что в комплексе входит в понятие, именуемое городской инфраструктурой. Естественно, в преддверии масштабных мероприятий рождаются вопросы: насколько город готов к массовым притокам людей, насколько эффективно управление городским хозяйством, способно ли оно обеспечить оптимальные условия для жизнедеятельности? RENAУ предлагает комплексное решение для объектов инфраструктуры: стадионы, аэропорты, отели — каждый комплекс для нас уникален и требует индивидуального подхода, удовлетворяющего любые эксплуатационные нужды. Высокое качество наших систем сократит срок окупаемости проектов на 2-3 года

Россия стоит на пороге масштабных спортивных событий: в 2014 году город Сочи готовится принимать спортсменов со всего мира, а в 2018 наша страна привлечет внимание миллионов поклонников футбола. В этом свете особенно актуальным становится вопрос развития спортивной, транспортной и туристической инфраструктуры. Компания RENAУ вносит свой вклад в подготовку к предстоящим мероприятиям и делает современные спортивные комплексы еще функциональнее и надежнее. Каждый такой комплекс — это не просто

F.Y.I. Информация для Вас

О КОМПАНИИ

RENAУ основана в 1948 году в Германии и специализируется на разработке и внедрении технологий на основе полимеров. На сегодняшний день компания выросла до масштабов международного предприятия с годовым оборотом более 2,5 миллиардов евро. Ассортимент насчитывает более 40000 продуктов и постоянно расширяется. RENAУ предлагает комплексные системные решения для модернизации городской инфраструктуры, энергоэффективного строительства и др. Компания стремится осваивать новые области применения полимеров и заменять ими традиционные, менее эффективные материалы, давая безграничную свободу строителям, инженерам, архитекторам и производителям различных отраслей промышленности. Решения RENAУ зарекомендовали себя во всем мире и позволили снизить срок окупаемости множества инфраструктурных объектов: стадионов, аэропортов, метро, водоочистительных сооружений и трубопроводов.



Компания REHAU вносит свой вклад в подготовку к предстоящим мероприятиям и делает современные спортивные комплексы еще функциональнее и надежнее

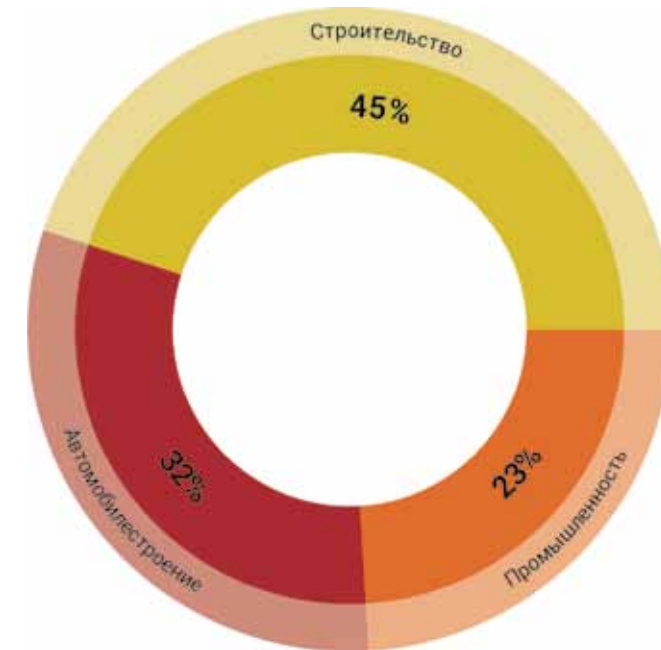
футбольные поля, ледовые горки, катки, игровые площадки или беговые дорожки, словом, места непосредственного проведения соревнований. Не менее важны и прилегающие к ним объекты инфраструктуры: гостиницы, удобные дороги, парковки и аэропорты. Объединяет все перечисленные сооружения необходимость внедрения надежных инженерных систем, позволяющих в любое время года задавать необходимые условия эксплуатации. Этим требованиям отвечают инновационные решения от REHAU, неизменное немецкое качество которых по достоинству оценили инженеры и архитекторы всемирно известных арен Allianz Arena, Bird's Nest и еще более 100 спортивных сооружений мира.

Эти объекты — пример для подражания не только благодаря совершенному дизайну, но и технологическим инновациям REHAU, заложенным уже на этапе проектирования. Высокие технологии, разнообразие систем и многолетний опыт компании помогают создавать спортивные комплексы мирового уровня. Арены стадионов, открытые и закрытые катки, баскетбольные и волейбольные залы, трамплины и беговые дорожки — для каждого из этих объектов существуют системы или отдельные продукты REHAU. Матч состоится при любой погоде там, где футбольное поле оборудовано современной системой обогрева REHAU. Это знают владельцы более 130 стадионов и тренировочных площадок Европы и понимают все больше футбольных клубов и спортивных школ в России. 20 стадионов общей площадью более 154000 кв.м. в 15 российских городах уже испытали на собственном опыте преимущества газонов, обогреваемых системой REHAU. Она позволяет не только избежать отмены или переноса матчей из-за погодных условий, но и минимизировать частоту падений игроков на газон. Многолетняя эксплуатация данной системы в России на стадионах в Челябинске, Краснознаменске, Самаре, Москве, Ростове, Волгограде и др. свидетельствует о ее высоком качестве. Система обогрева футбольных полей REHAU на основе трубы RAUTHERM не дает газону покрываться наледью и снегом в холодное время года, тем самым обеспечивая игрокам высокий уровень травмобезопасности при падении. Кроме того, поле с обогревом может использоваться на 60% игрового времени дольше. Специальная коллекторная система из гибких, устойчивых к коррозии труб легко закладывается ниже корней растений, не препятствует машинному уходу за газоном и поддерживает оптимальную температуру на уровне +2° C. В соответствии с требованиями FIFA и УЕФА футбольные матчи разрешено проводить только на стадионах, оборудованных системой обогрева поля.

Особое место среди решений компании занимает универсальная система отопления и водоснабжения RAUTITAN. Высокопрочные материалы труб, соединение на подвижной гильзе и идеально гладкая внутренняя поверхность обеспечивают долговечность системы сроком более 50 лет. Монтаж системы RAUTITAN происходит на 40% быстрее ввиду отсутствия необходимости пайки и сварки элементов системы. Сегодня система RAUTITAN используется при строительстве главной арены стадиона в Сочи, железнодорожного вокзала и аэропорта Сочи, зданий горнолыжного курорта «Роза Хутор» и комплекса «Горная карусель». Спектр энергоэффективных решений от REHAU также включает в себя систему сбора дождевой воды, на 60% снижающую эксплуатационные расходы, систему оптимизации водных расходов и максимального использования солнечного света. Все они успешно применяются в мировой спортивной инфраструктуре.

Также, помимо энергоэффективных систем, компания предлагает различные интерьерные решения, ведь дизайн помещений во многом определяет престижность современных стадионов. Широкий спектр инновационных технологий REHAU подразумевает не только внедрение современных инженерных систем, но и применение износостойких, экологически чистых материалов, что позволяет создать оптимальное сочетание дизайна и функциональности в сопутствующих помещениях стадиона: кафе, ресторанах, раздевалках, санузлах и душевых.

»» **Неизменное немецкое качество инновационных решений от REHAU по достоинству оценили инженеры и архитекторы всемирно известных арен «Allianz Arena», «Bird's Nest» и еще более 100 спортивных сооружений мира.**



Распределение оборота по направлениям



Распределение оборота по континентам

F.Y.I. Информация для Вас

БИЗНЕС-ПРЕДЛОЖЕНИЕ

Высокое качество наших систем сократит срок окупаемости проекта на 2-3 года. Системные решения REHAU позволяют сократить ваши расходы на монтаж до 50% и до 25% уменьшить расход применяемых материалов. При этом потребление электроэнергии уменьшится на 15%, а за счет оптимизации водных и энергетических ресурсов эксплуатационные расходы будут сокращены на 60%. Надежность, стабильность и гарантия безупречного комплексного решения — принципы компании REHAU, долгосрочного строительного партнера, который даёт вам уверенность, что монтаж всех систем на стадионе будет проведен идеально. Существует множество технических деталей, каждая из которых усиливает общее преимущество наших продуктов. Лучшие стадионы мира уже выбрали REHAU для строительства и эксплуатации по многим причинам.

Руслан ТЮМЕНЕВ

руководитель Управления стратегических проектов компании

Какие преимущества российского рынка вы можете назвать?

Россия стремительно развивается и придерживается курса на модернизацию, который требует действенных комплексных решений. Компания REHAU предлагает именно такие решения на основе полимеров для модернизации на всех уровнях: от отдельно взятого дома до масштабов страны. Российский рынок является одним из самых перспективных для нас, и, как показывают результаты работы, наша продукция здесь пользуется все большим спросом, ведь она надежна и полностью адаптирована к суровым климатическим условиям. Что касается особенностей местного рынка, то, безусловно, здесь есть кардинальные отличия от стран Европы. Вот самый очевидный пример: распространение энергоэффективных технологий. Здесь их активное внедрение только начинается (во многом из-за дешевизны газа), однако движение идет в правильном направлении. Сегодня уже можно говорить о нескольких реализованных проектах по строительству энергоэффективных домов с применением инженерных систем REHAU.

REHAU использует GR-коммуникации?

Компания REHAU не ограничивается созданием внутренних инженерных систем для частного строительства, а занимается и такими масштабными проектами, как предоставление решений для развития городской инфраструктуры или строительства стадионов.

Конечно, мы постоянно ведем переговоры со многими представителями регионов или городских администраций. Без этого о значительном вкладе в модернизацию страны говорить не приходится.

Есть ли у вас контракты на участие в подготовке к ЧМ-2018? По каким направлениям, как они реализуются?

Конечно, сейчас мы можем говорить о нескольких полностью построенных стадионах, на которых установлены наши системы отопления и водоснабжения, однако в некоторых случаях проекты еще определяются генеральными проектировщиками. Мы активно работаем над заключением контрактов, но от какой-либо преждевременной оценки, наверное, сейчас все же стоит воздержаться.

Кстати, недавно, мы выступили спонсорами фестиваля Российско-Германской внешнеторговой палаты «Футбол — две страны, одна страсть», способствовавшего налаживанию взаимодействия между немецкими компаниями и российскими органами власти, в рамках подготовки к Чемпионату мира по футболу 2018 г.

Расскажите, пожалуйста, о реализованных проектах в сфере спорта и смежных областях.

Компания REHAU участвовала в модернизации множества спортивных объектов на территории России. На самых лучших стадионах в стране используется наша система обогрева травяного покрытия поля, а также другие инженерные системы от REHAU. Особенно хочется отметить Центральный стадион в городе Сочи, где установлена система отопления и водоснабжения RAUTITAN, также отвечающая за обогрев подтрибунных пространств. Она же применяется на стадионе «Спартак» в Москве.

Но мы не ограничиваемся решениями для стадионов или спортивных комплексов, а стремимся затрагивать реконструкцию всех объектов инфраструктуры спортивного и смежных секторов. Например, это касается аэропортов, в том числе и в городах, принимающих матчи ЧМ-2018. Здесь можно вспомнить Казань, где при реконструкции городского аэропорта также применялась система RAUTITAN.



СИСТЕМА ОБОГРЕВА ФУТБОЛЬНОГО ПОЛЯ REHAU

Стадион в Берлине — Центральный стадион чемпионата мира по футболу FIFA 2006 в Германии — оборудован системой подогрева газона REHAU.

Увеличение игрового сезона на 60%

В 1,5 раза меньше времени на монтаж

Дешевле в эксплуатации в 3,5 раза

Обязательное требование FIFA

Свяжитесь с нами, вы всегда сможете получить дополнительную консультацию, обратившись к нашему представителю.
+7 495 663 33 88

F.Y.I. Информация для Вас

СТРАТЕГИЯ И ПОЛИТИКА КОМПАНИИ

Ориентация на постоянный рост и долгосрочное партнерство с сотрудниками и клиентами, развитие инновационного направления и независимость. REHAU — семейное предприятие, которое не ориентировано на фондовый рынок и не подвержено колебаниям рынка акций. Даже по прошествии более 60 лет успешной истории фирмы ее принципы и ориентиры неизменны.

На мировой спортивной арене прошедший год для Германии был ознаменован серьезным подъемом. Первый чисто немецкий финал Лиги Чемпионов стал венцом усилий немецкого футбола и Бундеслиги по возвращению статуса европейского лидера. Спустя несколько дней этот статус закрепил ежегодный рейтинг агентства Brand Finance по стоимости брендов футбольных клубов, в котором Манчестер Юнайтед уступил место лидера мюнхенской Баварии, стоимость бренда которой практически утроилась с 2010 года — с 308 до 860 млн долларов. Прогресс Бундеслиги отразился и на цифрах рейтинга: немцы представлены в нем 8-ю клубами, что делает их второй по численности лигой после Англии. Однако немцы берут не количеством, а качеством — суммарная стоимость брендов Бундеслиги выросла на 156 млн долларов (+10%), в то время как англичане добавили сравнительно меньше — 63 млн (+2%).

Бундеслига может похвастаться самой большой посещаемостью в Европе, которая во многом объясняется низкими ценами на билеты и наличием огромных стадионов, построенных к Чемпионату мира 2006 года, но на международном уровне она не имеет столь широкого телевизионного охвата, как английская Премьер Лига, которую смотрят почти по всему миру. Поэтому оглушительный успех немецкого футбола для многих стал неожиданностью и заставил искать причины такого взлета.

После провального выступления немецкой сборной на чемпионате Европы 2000 года, где команде не удалось выиграть ни одного матча, Германия взяла курс на омоложение. С 2002 года была запущена «Программа поощрения талантов», в которую за последнее десятилетие был вложен почти 1 млрд долларов. Подготовка молодых футболистов ведется двумя параллельными системами — тренировочными академиями клубов и отдельными центрами подготовки под эгидой Немецкого футбольного, который построил для юных футболистов 390 тренировочных баз по всей стране.

Практически у все клубы лиги имеют молодежные академии. Помимо успешной подготовки молодых игроков, успех Бундеслиги в её твёрдой экономической основе. Немецкая Бундеслига представляет собой редкий для европейских футбольных лиг пример «финансовой открытости». Бюджеты клубов сбалансированы и не находятся в зависимости от какого-то одного спонсора.

Об основных источниках доходов клуба-лидера немецкого футбола, мюнхенской Баварии, «GR sport» рассказал Андреас Куфнер, руководитель отдела международного маркетинга ФК «Бавария».

Мюнхенская «Бавария»: бренд немецкого футбола





Андреас КУФНЕР,
руководитель отдела международного
маркетинга ФК «Бавария Мюнхен»

Клуб

ФК «Бавария» Мюнхен — обладатель многочисленных национальных и международных наград и титулов по праву принадлежит к европейской футбольной элите. Победа, которую мы одержали месяц назад на стадионе Уэмбли в Лондоне,полнила нашу коллекцию 5-м кубком Лиги Чемпионов. В национальном, 50-м чемпионате Германии по футболу (2012-2013 гг.), наш клуб завоевал свой 23-й чемпионский титул за шесть туров до окончания чемпионата, установив при этом рекорд: никогда ещё в истории Бундеслиги чемпион не определялся так рано. 1 июня мюнхенская «Бавария» в 16-й раз стала обладателем кубка Германии.

В состав нашей команды постоянно входят лучшие немецкие игроки — воспитанники клуба, а также звезды миро-

вого футбола. Если говорить о нашей спортивной стратегии, то помимо покупки лучших игроков у наших соперников, мы успешно растим собственных талантливых футболистов.

Многие бывшие игроки работают в клубе на разных должностях. Ежегодно со дня основания ФК «Бавария» в 1900 году растет численность членов клуба и его фан-база. Например, в сезоне 2011/2012 у нас было 186 865 членов клуба и 233 197 болельщиков.

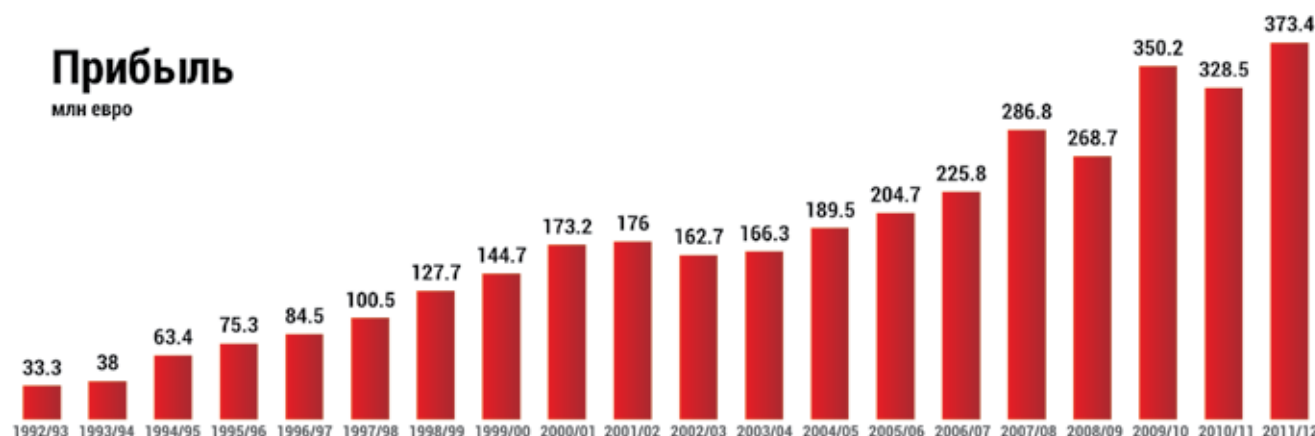
82% акций клуба принадлежат акционерам — членам клуба, а по 9% — нашим спонсорам Audi и Adidas.

Экономика

Наряду со спортивными достижениями, клуб славится своей экономической стабильностью. Быть «клубом №1» — не-

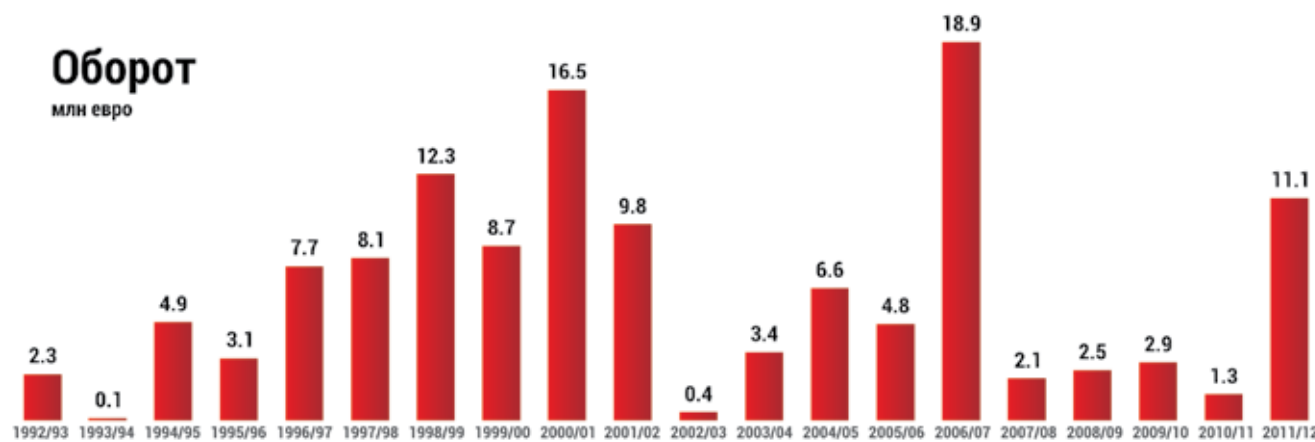
Прибыль

млн евро



Оборот

млн евро



F.Y.I. Информация для Вас

Рейтинг Forbes по стоимости футбольных клубов

1	Манчестер Юнайтед	2,200 млн. долларов
2	Реал Мадрид	1,877 млн. долларов
3	Барселона	1,307 млн. долларов
4	Арсенал	1,292 млн. долларов
5	Бавария Мюнхен	1,235 млн. долларов
6	Милан	989 млн. долларов
7	Челси	761 млн. долларов
8	Ливерпуль	619 млн. долларов
9	Ювентус Турин	591 млн. долларов
10	Шальке 04	587 млн. долларов

Данные основаны на анализе показателей продажи телевизионных прав, мерчендайзинга и кредиторской задолженности. Источник: Forbes, 09/2012.

Рейтинг Brand Finance по стоимости брендов футбольных клубов, млн. долларов

Место 2013	Место 2012	Клуб	Бренд 2012	Бренд 2013	%
↑ 1	2	Бавария Мюнхен	786	860	+9%
↓ 2	1	Манчестер Юнайтед	853	837	-2%
3	3	Реал Мадрид	600	621	+3%
4	4	Барселона	580	572	-1%
5	5	Челси	398	418	+5%
6	6	Арсенал	388	410	+6%
7	7	Ливерпуль	367	361	-2%
8	8	Манчестер Сити	302	332	+10%
9	9	Милан	292	263	-10%
↑ 10	11	Боруссия Дортмунд	227	260	+15%

изменная цель «Баварии». Мы в равной степени стремимся как к спортивному, так и к экономическому успеху.

Основные источники дохода клуба — это спонсоры, мерчендайзинг, продажа телевизионных прав и продажа билетов.

Годовой оборот за 2011/2012 сезон составил 373,4 млн евро, а чистая прибыль за вычетом налогов — 11,1 млн евро. Конечно, стоимость ТВ-прав у нас ниже, чем, например, у испанцев, но это не

подрывает нашу экономическую успешность. Уже более 20 лет клуб является прибыльным, наш коэффициент финансовой независимости составляет 77,5%.

Спонсорство

Партнерство с футбольным клубом «Бавария» дает возможность интеграции в глобальную партнерскую сеть. В то же время, мы обеспечиваем спонсорам эксклюзивность в своей категории по всему миру. Спонсорские контракты мы адаптируем в соответствии с их индивидуальными потребностями, используем гибкий подход для

Арена

За сезон на игры приходит около

1.7 млн. зрителей

Такая высокая посещаемость обусловлена как интересной игрой, так и комфортными условиями нашего домашнего стадиона «Альянц Арена».

Вместимость арены составляет:

71 тыс. мест

из них 106 vip-лож (на 1.5 тыс. мест)

2200 бизнес-мест

1.5 тыс. мест для спонсоров

Каждая vip-ложа брендируется под арендатора, размер самой маленькой составляет 8 мест, а самой большой — 16

Мы подсчитали, что на матчах мы продаем за каждую секунду в среднем

1.23 сосисок

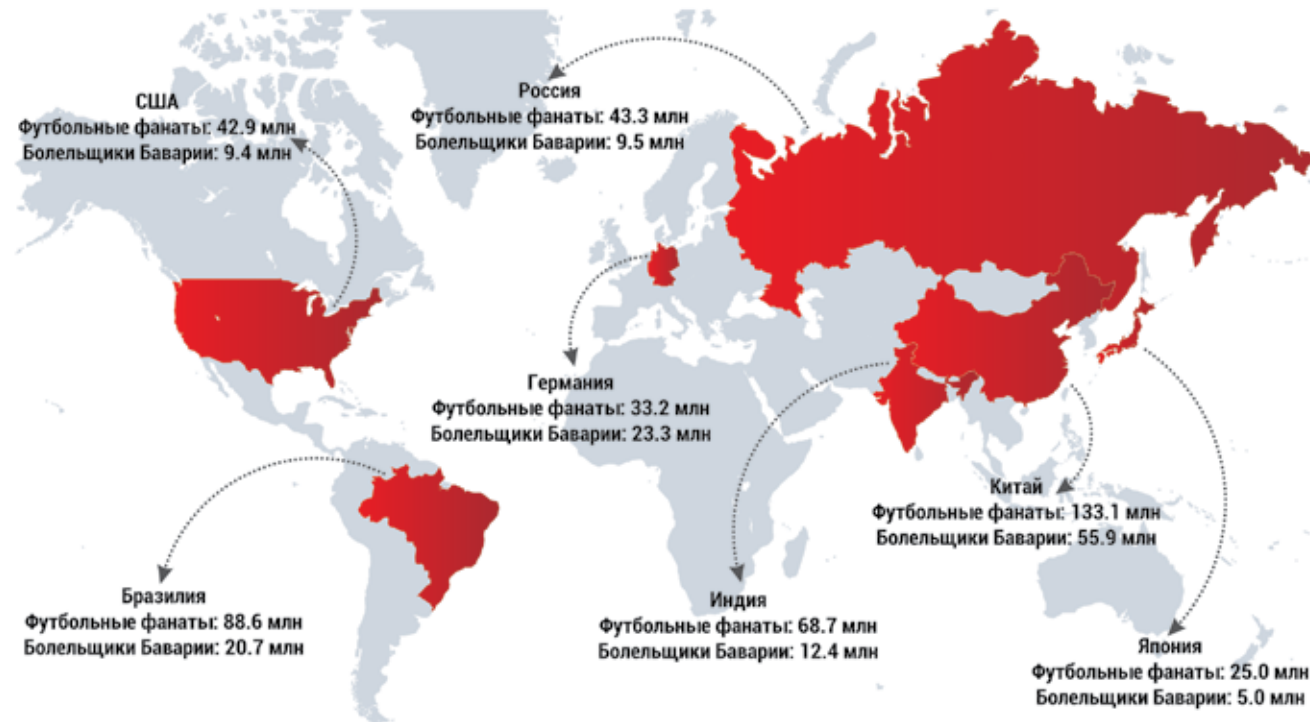
Всего на арене 28 киосков, которые работают в день игр по 4,5 часов за это время реализуется примерно:

20 тыс. сосисок

15 тыс. безалкогольных напитков

40 тыс. бокалов пива

Международные болельщики Баварии



достижения поставленных целей и задач каждого из партнеров. Мы обеспечиваем партнерам международные, национальные и региональные коммуникации.

Наш клуб предоставляет широкий спектр возможностей спонсорской активации: это и LED борта, брендинг скамеек игроков и тренеров, атрибутика; музей на стадионе, PR-акции, медиаприсутствие (4,23 млрд контактов за сезон и 1,5 тыс. часов вещания), реклама в тренировочном центре (более 5 тыс. фанатов в день), мероприятия (гольф-турниры, презентации формы, мастер-классы), коммуникационные каналы клуба (собственный канал, социальные сети) и многое другое.

Мерчендайзинг

За последний сезон оборот от продажи атрибутики составил 57 млн евро. Мы реализовали 4 млн товаров и отправили 500 тыс. посылок. Мы не открываем магазины в других странах, так как по опыту других клубов, видим, что это невыгодно. Наша система мерчендайзинга работает следующим образом: около 65% всей атрибутики приходится на заказы через почту (B2C, B2B), 35% на стационарные продажи в наших 7 магазинах клубной атрибутики. Наша линейка состоит из 950 продуктов.

Международная стратегия

Футбольный клуб «Бавария» стремится к интернационализации и увеличению количества болельщиков по всему миру. Для этого мы имеем все необходимые условия:

- Спортивные достижения на национальном и международном уровне
- Международные ТВ-трансляции
- Проведение международных акций и мероприятий с участием клуба
- Международные товарищеские матчи
- Международная активность партнеров и болельщиков.

Все это способствует повышению лояльности к клубу на международном уровне, а люди симпатизировавшие «Баварии» превращаются в ее болельщиков. В результате, расширяется спектр возможностей спонсорской активации и растут доходы клуба.

Игры Бундеслиги транслируются в 205 странах, а количество часов вещания по всему миру составляет 450 тыс. Для коммуникаций с болельщиками мы используем социальные сети и платформы: YouTube, Facebook, twitter, Google+, веб-радио, интернет-туры на сайте, интернет-магазины, мобильные приложения и многое другое. В целом мы задействуем до 24 инструментов общения с нашими болельщиками. [E](#)

Organized for you

При поддержке

GOVERNO DO Rio de Janeiro

SOC CER EX
GLOBAL
CONVENTION

23-27
Ноябрь 2013
РИО-ДЕ-ЖАНЕЙРО

**ОБЪЕДИНЯЕМ МИР
ФУТБОЛА**

Ваша последняя возможность встретить главные фигуры мирового и бразильского футбола в преддверии Чемпионата Мира 2014

Воспользуйтесь преимуществом низких цен, связавшись с нами как можно раньше

+44 (0) 208 987 5522 • PROMOTIONS@SOCCEREX.COM • SOCCEREX.COM/GLOBAL

Мировые партнеры

M IMG LOCKTON XYZ LIVE

В большой семье «Зенита» не без стратегии

Как выработать такую коммуникационную стратегию для спортивного клуба, которая поможет привлечь не только детскую, соответственно и «родительскую» аудитории, но и региональную — читайте в нашем кейсе от разработчиков проекта ФК «Зенит» «Детское движение болельщиков «Зенит-Фан» — Жанны Дембо, заместителя генерального директора по связям с общественностью, Екатерины Булатовой, начальника PR-отдела и Даниэля Лурье, главного редактора



Проблематика

Интерактивная площадка футбольного клуба для общения с детской аудиторией

Целевые аудитории

Дети 4-16 лет, петербуржцы, региональные болельщики клуба, юные спортсмены

Сроки

Сентябрь 2009 — по настоящее время

Коммуникационная стратегия

- Сделать футбол семейной формой досуга. Посещение матча «Зенита» на стадионе должно быть не только мужским занятием, но и интересным времяпрепровождением для всей семьи.
- Дать возможность ребенку активно участвовать в жизни клуба: познакомиться с футболистами, вывести их на поле, выразить свою поддержку через собственное творчество, выиграть приз, найти друзей и обсуждать с ними футбол.
- Коммуникация с клубом должна вызывать у ребенка положительные эмоции и вовлекать его, провоцировать желание стать частью большой семьи, где ему рады.
- Осуществлять коммуникацию с детьми на понятном для них языке. Предлагать детям такую информацию о клубе, которую они могут воспринять и использовать в ежедневном общении.
- Защита от нежелательной информации (демотиваторы, непроверенная информация, нецензурная лексика).



Цели и задачи

1. Воспитание нового поколения болельщиков
 - 1.1. Футбольное образование
 - 1.2. Формирование норм поведения культурного болельщика
 - 1.3. Сохранение наследия и традиций клуба
2. Повышение доходов клуба
 - 2.1. Стимулирование продаж собственных детских товаров (мерчендайзинг)
 - 2.2. Повышение доходов клуба через создание каналов реализации продуктов спонсоров и партнеров клуба
 - 2.3. Повышение узнаваемости и коммерческой ценности бренда
3. Развитие каналов коммуникации клуба
 - 3.1. Увеличение аудитории
 - 3.2. Введение новых форматов работы с региональной аудиторией

Тактика

Для того, чтобы ребенок смог почувствовать себя частью сообщества, созданы отдельные инструменты для общения клуба и детской аудитории:

Оффлайн

- Конкурс на выход на поле с командой
- «Семейный сектор» на домашнем стадионе
- Детское кафе и игровая зона на стадионе
- Детский день рождения и экскурсии
- Аниматор (ростовая кукла в образе талисмана клуба)

Онлайн

- Подсайт kids.fc-zenit.ru
- Сотрудничество с партнерами
- Интеграция с социальными сетями



Конкурс «В одной команде с «Зенитом»

На каждый домашний матч «Зенита» с помощью конкурса набирается команда из 11 ребят, которым предстоит вывести футболистов на поле. Детей и родителей встречают за 1,5 часа до матча, проводят для них экскурсию по стадиону, фотографируют, а затем тренер детской команды проводит с детьми репетицию церемонии начала матча. На газон ребята выходят в настоящей форме, родители наблюдают за ними из «Семейного сектора», куда клуб предоставляет бесплатные билеты.

Таким образом, «Зенит» каждый раз выходит на «Петровский» с новой командой детей. Новость о команде публикуется на основном и детском сайтах клуба. Заявки на конкурс принимаются по электронной почте, в письме родители присылают короткий рассказ о ребенке и его фото. К участию приглашаются дети от 4 до 8 лет.

Места в команду «Зенит-Фан» включены в коммерческие контракты клуба, 5 раз в год футболистов выводят дети, выбранные в результате собственных конкурсов спонсоров. Набор в команду иногда проводится с помощью партнеров детского сайта – семейных порталов Санкт-Петербурга.

Брендинг и айдентика

Лев является символом «Зенита», его образ активно используется в творчестве болельщиков. В 2009 году был создан логотип детского движения «Зенит-Фан» – яркий дружелюбный лев. На основе логотипа в 2011 году разработан персонаж «Зенит-Фан», который является героем детской странички в клубных СМИ. В 2012 году ростовая фигура льва «Зенит-Фан» появилась на стадионе «Петровский», лев принимает участие в предматчевом шоу, развлекает болельщиков во время перерыва, наблюдает за игрой из «Семейного сектора». В 2013 году лев «Зенит-Фан» получит развитие в виде анимированной версии для детского сайта клуба.

Детская страничка

Последняя страничка программки к домашнему матчу PROZenit отдана талисману клуба. Львенок «Зенит-Фан» предлагает детям, которые пришли на стадион, короткую развивающую игру. Методика построения контента предполагает самостоятельную работу ребенка в выполнении несложных задач от «Зенит-Фан», при участии родителя только как футбольного эксперта.

Семейный сектор

«Семейный сектор» – места для родителей с детьми на стадионе «Петровский». Дети 7-16 лет получают 50% скидку на билет, для детей до 7 лет вход бесплатный. В секторе запрещено курение. Рядом с «Семейным сектором» расположено кафе «Зенит-Фан» – просторное уютное заведение с детским меню, игровой зоной и выставкой детского творчества. В кафе можно оставить ребенка на все время матча: для малышей организованы бесплатные развивающие занятия, детские уроки по истории футбола и клуба, подвижные игры с профессиональными воспитателями и аниматорами. Кафе открывается за час до матча и работает до последнего ребенка. Для посетителей с детьми на стадион организован отдельный вход.

День рождения на стадионе

Развлекательная программа для именинника и его гостей включает экскурсию по стадиону, фотосессию на поле, в раздевалках, примерку игровой формы футболистов ФК «Зенит», мини-матч на малой арене стадиона. Программа построена на подвижных играх, викторинах и образовательном контенте. Дополнительно можно организовать кейтеринг или полноценный обед в детском кафе «Зенит-Фан» или ресторане на территории стадиона. На экскурсию по стадиону можно прийти отдельно, группой от 10 до 50 человек.



Детский сайт

Основной сайт www.fc-zenit.ru является профессиональным СМИ с аудиторией в 800 000 – 1 000 000 пользователей в месяц. Kids.fc-zenit.ru – образовательный и развлекательный ресурс, на котором клуб рассматривается как социальное явление, имеющее свою структуру, традиции, ценности и события. Дизайн подсайта выполнен в стиле зарисовок на полях школьной тетради, превалирующими являются официальные цвета клуба – синий, белый и голубой. Пользователь является главным действующим лицом сайта, поэтому информация на сайте сгруппирована в «хочу»-контент.

- «Хочу спросить» – раздел ответов на «глупые вопросы», экспертами являются игроки и сотрудники клуба.
- «Хочу на матч» – описание стадионных сервисов для детской аудитории, активностей на матче, приглашение принять участие в конкурсе и оказаться на стадионе.
- «Хочу скачать» – обои для рабочего стола с фотографиями звезд «Зенита», объектов инфраструктуры с необычных ракурсов, личных вещей игроков.
- «Хочу стать футболистом» – путеводитель по Академии «Зенита», видеоуроки тренеров Академии и блог спортивного врача.
- «Хочу выиграть» – интерактивная площадка для пользовательского контента.



Результат (бюджет и эффективность)

Бюджет

200 000 рублей – на создание детской игровой комнаты и «Семейный сектор» (дизайн-концепция, ремонт помещения, разработка методических материалов, вывеска «Семейный сектор»)
100 000 рублей – на разработку логотипа программы, подготовку ростовой куклы, производство костюма
300 000 рублей – на разработку и дизайн сайта

Эффективность

База в 1500 семей Санкт-Петербурга, база контактов по регионам
Увеличение семейной аудитории на домашних матчах клуба
Посещаемость детского сайта – 55 000 уникальных пользователей, 65 000 визитов в месяц (данные Яндекс.Метрика на 26.10.12)



Бизнес на воде. Вливайтесь!

О развитии нового для России и перспективного бизнес-направления — организации спортивно-развлекательных воднолыжных комплексов — Геннадий Павлов, генеральный директор ООО «Армада Холдинг», — компании, создавшей 6 лет назад первый такой объект в РФ, а сегодня являющийся лидером вейк-бизнеса

Как развивался вейк-бизнес в России?

В 2006 году нашей компанией было принято решение о создании первого в России воднолыжного стадиона в акватории порта города-курорта Анапы. В 2007 году проект

был уже полностью реализован силами компании «Армада Холдинг» — от инвестирования до строительства и ввода в эксплуатацию.

Основная особенность этого спортивного комплекса заключается в способе буксировки воднолыжников — не катера-

ми, как обычно, а канатной электротягой. На сегодняшний день в мире работает более четырехсот кольцевых воднолыжных канатных дорог (в России их всего 5). По оценкам независимых экспертов Международной федерации водных лыж и вейк-бординга (IWWF), воднолыжный стадион в Анапе — самый современный в Европе.

Изначально смонтированная в 2006 году установка фирмы «Rixen» в последствии была доработана специалистами компании ООО «ВКБУ-контроль», входящей в ООО «Армада Холдинг», в целях ее соответствия требованиям Технадзора и другим нормативным документам.

Сегодня именно установки производства «ВКБУ-контроль» марки «Олимп» являются единственными легитимными на территории Российской Федерации.

Уже через год после открытия стадион принимал V Чемпионат мира по вейк-бордингу. Наша команда дебютировала в этом Чемпионате мира, и, к удивлению мировой спортивной общественности, Россией было завоёвано две медали — золотая и серебряная.

В 2011-2012 гг. на стадионе состоялись этапы Кубка Открытой лиги по вейк-бордингу.

В июле 2011 года на Конгрессе Международной федерации водных лыж и вейк-бординга (IWWF) было принято решение о начале подготовительной работы по вступлению в Олимпийскую семью. Вейкбординг с большой вероятностью будет включен в программу XXXII Летних Олимпийских Игр 2020 года. Более 50 миллионов людей в мире увлекается им, и ежегодно проводится более 30 тысяч воднолыжных мероприятий.

Стадион в Анапе ведет активную социальную деятельность, постоянно проводятся мероприятия с детьми и людьми с ограниченными физическими возможностями.

Самое главное — за время работы стадиона десятки тысяч отдыхающих получили возможность ознакомиться с такими видами спорта как водные лыжи и вейкбординг, основателем которых в России принято

На канатно-буксировочной установке можно одновременно буксировать до

12 воднолыжников

Ежедневно накатывая расстояние около

4000 километров

Чтобы достигнуть такого же объема понадобилось бы:

50 катеров или моторных лодок

150 человек персонала

на площади

360 Га

Канату для водных лыж необходимо

4 Га

водной поверхности

Особенно динамично вейкбординг стал развиваться в начале 90-х годов. Он совершил революцию в водных видах спорта, как в свое время сноуборд в зимних видах. Из увлечения небольшой группы энтузиастов он превратился в популярный спорт со своей философией и культурой.



Воднолыжный стадион в Анапе — самый современный в Европе

считать Юрия Гагарина. Многие отдыхающие, осваивавшие азы этих видов спорта на нашем стадионе, в дальнейшем стали профессиональными спортсменами.

На примере своего стадиона в Анапе мы поняли, что создание таких спортивно-развлекательных центров может стать интересным для развития в России бизнес-направлением.

На все установки, произведенные нашей компанией, получено разрешение на применение Ростехнадзора №РРС-ТУ – 01-1-000548. Это очень важно!

Сегодня в России появляется достаточно много «фирмочек» или откровенных самодельщиков, которые выходят с предложениями по поставкам аналогичного оборудования, пытаются найти различные

лазейки для обхода норм и правил. Основным козырем для них становится низкая цена оборудования. Но, как показывает практика, дешевое хорошим бывает редко, тем более, когда качество и цена влияют на безопасность, надежность и эксплуатационные расходы. Наша компания идет другим путем. Мы не делаем дешевый товар. Мы создаем хорошую и качественную продукцию.

Развиваясь и постоянно стремясь к повышению качества, мы заключили партнерское соглашение с компанией «Топ-Роуд» (ведущий производитель горнолыжных подъемников в России). В тесном сотрудничестве с ними мы подняли на новый уровень конструкторские разработки наших идей и обеспечили вы-



Воднолыжный стадион в Анапе — самый современный в Европе

сокий уровень изготовления и надежности установок «Армады Холдинг», выпускаемых под маркой «Олимп» (производство «Топ-Роуд» также сертифицировано Ростехнадзором).

Сегодня мы предлагаем нашим потенциальным клиентам не просто установки, а построение бизнеса в целом. Это комплексное проектирование вейк-парка с учетом искусственного водоема, ВКБУ (водные канатно-буксировочные установки), различные типы препятствий и многое другое, вплоть до поставок качественного оборудования для проката и инфраструктурных объектов (мы производим также великолепные купольные конструкции).

Как развивался вейк-спорт в России

В 2010 году мы создали спортивную общественную организацию «Открытая лига вейкбординга», которая активно развиваясь, провела в 2011 и 2012 гг. ряд крупных соревнований, завоевавших популярность у российских и зарубежных спортсменов.

Но со временем мы обратили внимание, что лига конкурирует с Федерацией водных лыж России (с отделением вейкбординга). А всякая конкуренция, в данном случае, перерастает в конфронтацию. Поэтому мы в очередной раз пошли своим путем.

Мы модернизировали лигу из объединения спортсменов в Объединение вейк-парков России. И на этом пути сделаны первые шаги. Сотрудничество с парками

(в некоторых из них установлено оборудование марки «Олимп») привело нас к новым партнерам, производящим, в частности, качественные препятствия и другое спортивное оборудование.

Мы перестали работать с отдельными спортсменами (это задача федерации), а начали работать напрямую с вейк-парками, инфраструктурой и их владельцами.

Таким образом, мы создали сегодня в России целостную структуру, способную сделать с нуля инфраструктурный объект для очень быстро развивающегося вида спорта и активного отдыха.

Наши предложения лучшие на сегодняшний день. По соотношению цена-качество мы лидеры в России.

Вейк-парки как перспективное направление для ГЧП

Пользуясь новой площадкой, журналом «GR sport», аудиторию которого составляют в том числе чиновники, мы хотим донести до них наше предложение о взаимодействии в рамках государственно-частного партнерства.

Наши объекты требуют достаточно больших земельных участков. Учитывая их социальную значимость и соответствие национальному курсу на здоровый образ жизни, государство может выделять под них землю на льготных условиях.

Инвесторов для строительства достаточно, а земли нет. Проекты могут лежать на столах городских администраций и ждать утверждения годами. Большинство трудностей возникает с использованием водоемов и прилегающих к ним территорий. В этих проблемах «утонали» наши проекты в Санкт-Петербурге, Перми, Владимире и других городах.

Примером успешного сотрудничества можно назвать Татарстан, где мы сейчас осуществляем первый проект. В Татарстане эти вопросы решились мгновенно. [\[1\]](#)

F.Y.I. Информация для Вас

Создание спортивно-развлекательных зон у водоема дает в России старт новому и ранее неизведанному для самых широких слоев населения виду отдыха на воде с системой буксировки воднолыжника по трассе кольцевым сдвоенным канатом, приводимым в движение электродвигателем.

Финансовые успехи установленных по всему миру конструкций доказывают, что в местах расположения канатно-буксировочных установок для развлечения на воде, рестораны и кафе всегда обеспечены работой.

Зимой центр вейкбординга становится сноу-парком, где можно кататься на сноуборде или горных лыжах с использованием канатно-буксировочной установки и препятствий.



Воднолыжные стадионы

проектирование
строительство
монтаж оборудования
ввод в эксплуатацию
техническая поддержка проекта

«Строительно-промышленная компания «Армада Холдинг» совместно с ООО «ВКБУ Контроль» осуществляет разработку концепции воднолыжных стадионов с использованием воднолыжных буксировочных установок марки «ОЛИМП»

125476, Москва, ул. Василия Петушкова, дом 27

+7 495 661-16-09

+7 495 949-33-00

armada-h.ru

Данные установки обеспечивают занятия практически любыми видами спорта, предполагающими искусственную тягу, практически круглогодично



Deutsch-Russische
Auslandshandelskammer
Российско-Германская
внешнеторговая палата

Российско-Германская внешнеторговая палата

Импульс. Лобби. Сервис.

ДЛЯ ВАС НА ПУТИ К УСПЕХУ:



Российско-Германская внешнеторговая палата –
организация, представляющая интересы немецкой экономики в России.

Вступив в ВТП, Вы станете частью сильного бизнес-сообщества.

www.russland-ahk.ru

международная ВЫСТАВКА



спорт



Тематические разделы:



Спортивные сооружения



Техническое оснащение
и обеспечение спортивных
сооружений. Инжиниринг



Спортивная экипировка
и инвентарь



Спортивная медицина
и питание



Фитнес. Тренажерное
оборудование



Экстремальный спорт

25–27 марта 2014

г. Москва, ВВЦ, МЦВДНТ
«Москва», павильон № 75

Крупнейшая в России выставка спортивной индустрии

Организаторы:

При участии:



МИНИСТЕРСТВО
СПОРТА
РОССИЙСКОЙ
ФЕДЕРАЦИИ



МОСКОМСПОРТ



SportB2B



ФНЦ ВНИИФК

ЖУРНАЛ ОТРАСЛЕВЫХ РЕШЕНИЙ
SportsFacilities
сооружения и индустрия спорта



WWW.SPORTS-SHOW.RU