

# GR Sport

№ 02 [04] апрель 2014

| gr-sport.ru | gr-sport.ru | gr-sport.ru | gr-sport.ru | gr-sport.ru | gr-sport.ru | gr-sport.ru | gr-sport.ru | gr-sport.ru | gr-sport.ru | gr-sport.ru | gr-sport.ru | gr-sport.ru | gr-sport.ru |

## Задача: Сочи-2014

**113**

олимпийских  
и паралимпийских  
медалей

Около

**5**

млрд рублей – расчетная  
операционная прибыль  
ОКОН «Сочи 2014»

**34**

тонны шашлыка Съели гости Игр

Более

**3.5**

млрд человек –  
ТВ-аудитория  
Игр в Сочи

Около

**60**

тысяч человек –  
«Команда  
«Сочи 2014»

# Итого: 5+



29-31 МАЯ. МОСКВА

## «РОССИЙСКАЯ НЕДЕЛЯ МАРКЕТИНГА 2014»

КРАСОТА ЗА КУЛИСАМИ. НА СЦЕНЕ УМНЫЙ МАРКЕТИНГ

29-31 МАЯ В МОСКВЕ ПРОЙДЕТ «РОССИЙСКАЯ НЕДЕЛЯ МАРКЕТИНГА 2014»

— КУЛЬТОВЫЙ И САМЫЙ МАСШТАБНЫЙ В РОССИИ ФОРУМ ПО МАРКЕТИНГУ, РЕКЛАМЕ, PR, БРЕНДИНГУ И DIGITAL. ЗАЯВЛЕННОЕ ЧИСЛО УЧАСТНИКОВ — **БОЛЕЕ 1000 ДЕЛЕГАТОВ**. ФОРУМ ТАКЖЕ БУДЕТ ТРАНСЛИРОВАТЬСЯ В РЕЖИМЕ ОНЛАЙН ДЛЯ УЧАСТНИКОВ ИЗ РОССИИ И СНГ.

### В ТЕЧЕНИЕ ТРЕХ ДНЕЙ ВЕДУЩИЕ СПИКЕРЫ В ОБЛАСТИ МАРКЕТИНГОВЫХ КОММУНИКАЦИЙ ОБСУДЯТ ВАЖНЕЙШИЕ ТРЕНДЫ 2014 ГОДА:

- **КРЕАТИВ VS СИСТЕМНОСТЬ. ГЛУБОКИЙ ВЗГЛЯД НА ВАШУ МАРКЕТИНГОВУЮ СТРАТЕГИЮ.**
- **СТАТИСТИКА. ОТ ГЛАМУРНЫХ ФИШЕК К ОСОЗНАННОМУ МАРКЕТИНГОВОМУ АНАЛИЗУ.**
- **ПЕРСОНАЛИЗАЦИЯ. НОВЫЕ ПРАВИЛА ФЛИРТА С ПОТРЕБИТЕЛЕМ.**
- **БЕЗ БЮДЖЕТА. ЭВОЛЮЦИОННАЯ PR-СТРАТЕГИЯ: ДЕШЕВО, СЕРДИТО И ЭФФЕКТИВНО.**
- **МУЛЬТИСЕНСОРНЫЙ БРЕНДИНГ. ПРАКТИЧЕСКИЕ СОВЕТЫ ОТ YANDEX, LIVE JOURNAL, BBDO.**
- **DIGITALИЗАЦИЯ. КАК ПОЙМАТЬ КЛИЕНТА В НОВЫХ МЕДИА.**

ОФИЦИАЛЬНЫЙ САЙТ: [WWW.RMWEEK.RU](http://WWW.RMWEEK.RU)

#### СРЕДИ СПИКЕРОВ:



ИГОРЬ МАНКИН  
ОСНОВАТЕЛЬ "MANKIN-ROZENT",  
ВЕДУЩИЙ МАРКЕТИНГ В СНГ



НИКОЛАС КОРО  
СТАРШИЙ КОММЕНТОРАР  
ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКОГО ЦЕНТРА,  
БРЕНДМЕНЕДЖМЕНТ И БРЕНДЕКОЛОГИИ



ИЛЬЯ БАЛАХИН  
УПРАВЛЯЮЩИЙ ПАРТНЕР  
PAPER PLANES



ОЛЬГА ГРАМОЛИНА  
УПРАВЛЯЮЩАЯ ДИРЕКТОР  
BBDO GROUP



АНДРЕЙ ПАРАБЕЛУМ  
ОСНОВАТЕЛЬ INFOBUSINESS.RU



ЮРИЙ ДАВЫДОВ  
ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР VMI



ДМИТРИЙ ПОТАПЕНКО  
ОСНОВАТЕЛЬ И УПРАВЛЯЮЩИЙ  
ПАРТНЕР MANAGEMENT



АНДРЕЙ БАРАНИКОВ  
ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР  
АГЕНТСТВА SPROMOBY

ПО ВОПРОСАМ СОТРУДНИЧЕСТВА И АККРЕДИТАЦИИ СМИ  
**КОПНИНОВА ДАРЬЯ**  
PR-MANAGER PRIME TIME FORUMS  
ТЕЛ: 8 963 620 92 06  
8 926 521 02 76  
SKYPE: DARIAKOPNINOVA

## Слово редактора



Прошел почти месяц с того момента, как в Сочи во второй раз погас огонь в олимпийской чаше. Организаторы, маркетинговые партнеры и спортивные функционеры подводят итоги. Несмотря на то, что волны информационного поля уже вздымает другая глобальная повестка, многие до сих пор смакуют успех Олимпиады. Впечатления самые позитивные. Это было потрясающее событие с неповторимой атмосферой!

За последние полтора месяца страна стала богаче на 113 медалей и два туристических кластера. Один из них Россия обрела заново, благодаря «белой» Олимпиаде — Сочи превратился из летнего курорта, популярного среди россиян, в круглогодичный центр туризма мирового уровня. А другой — обрела заново территориально, и теперь Крымскому региону также предстоит преобразиться и занять место национального проекта №1 в государственной стройке. Символично, что новым строительным госпроектом займется та же госкорпорация — «Олимпстрой», которая станет «Крымстроем».

Сегодня определяются пути позиционирования этих территорий, и в стране появляются внутренние курорты для разных социальных групп. По какому сценарию будет развиваться самый успешный в России проект территориального брендинга — Сочи, а также Кубань — анализируем с экспертами выпуска. Как материализовать положительные эффекты от блестяще проведенных Игр и не упустить «окно возможностей», которое постепенно начинает закрываться?

Россия в ближайшем будущем снова примет крупнейшие спортивные мега-события. И надеемся, что нематериальным наследием сочинских Игр станет не только опыт прекрасной организации, но и эффективного использования экономических, политических и социальных дивидендов, которые будут умножаться с каждым российским спортивным форумом. А пока едем в гости! В Бразилию! Ждем наших читателей в Доме России в Рио-де-Жанейро на ЧМ-2014 с новым футбольным спецвыпуском GR sport.

Анна Жукова,  
издатель и главный редактор

**НИКАКОЙ РЕКЛАМЫ** — ТОЛЬКО ПРАКТИКИ, ТЕХНОЛОГИИ И КЕЙСЫ.  
**НИКАКОЙ БОЛТОВНИ** - ТОЛЬКО ПОЛЕЗНЫЕ КОММУНИКАЦИИ И РЕАЛЬНЫЕ ЗНАКОМСТВА.  
**НИКАКОГО СПАМА** — ТОЛЬКО ИНФОРМАЦИЯ, ОПЫТ И ЗНАНИЯ.





Джиар спорт/GR sport  
Апрель 2014 №2 (4)

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

Главный редактор:  
Анна Жукова  
zhukova@sportpravo.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.gr-sport.ru  
www.sportb2b.ru  
info@sportb2b.ru

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

Фото предоставлены:  
Советом Федерации РФ, пресс-службой  
ОКОИ «Сочи 2014», оргкомитетом  
фестиваля «Ыбица», Флорианом  
Бенингом, компаниями Articul Media,  
Eventica

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 типографии ООО «Вива-Стар»  
г. Москва, ул. Электровзводская, 20, стр. 3  
Подписано в печать 18.04.2014

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



10

## ГОСУДАРСТВО

### GR-ДИАЛОГ

#### 04 Спортивная монополия

### СПОНСОРСТВО

#### 10 Топливо-энергетический комплекс. Государственная политика в области спортивного спонсорства



18

## МЕРОПРИЯТИЯ

#### 18 Олимпийские итоги: цифры и мнения

### ТЕРРИТОРИАЛЬНЫЙ МАРКЕТИНГ

#### 28 Итоги и перспективы олимпийского Сочи. Сквозь призму рейтингов территорий

### ТЕРРИТОРИАЛЬНЫЙ МАРКЕТИНГ

#### 34 Стратегии развития городов в контексте проведения чемпионата мира по футболу 2018 года



38

## ТЕРРИТОРИАЛЬНЫЙ МАРКЕТИНГ

#### 38 Национальный проект Республики Коми «Ыбица»

### БИЗНЕС МАРКЕТИНГ СПОРТА

### ЛИГА

#### 44 Немецкая футбольная революция



44

## ЛИГА

#### 48 Единая Лига ВТБ. Баскетбольный рынок в России

### ИССЛЕДОВАНИЕ

#### 56 Клубный шопинг

### МАРКЕТИНГ ЧЕРЕЗ СПОРТ

### ПРОЕКТ НОМЕРА

#### 60 Продвижение Олимпийских Игр в digital пространстве как спортивного бренда №1



48

## ПРОЕКТ НОМЕРА

#### 66 Дома России на глобальных мероприятиях. Потенциал страны – миру

### ОТЧЕТ

#### 70 GR sport на событиях спортивной индустрии





# Спортивная монополия

Актуальность темы легализации финансирования профессионального спорта подтверждается определением классиков: «Законы экономики начинают себя проявлять, когда их начинают нарушать». Каким будет новый баланс в финансовой и налоговой сферах в профессиональном спорте? GR sport подготовил обзор мнений по итогам горячих дискуссий среди основных стейкхолдеров вокруг инициативы группы сенаторов

**В** конце прошлого года шесть членов Совета Федерации, среди которых хоккеист Вячеслав Фетисов, внесли в Госдуму проект закона, который должен ограничить естественные монополии в финансировании профессионального спорта. Авторы документа считают, что прибыль этих

корпораций может распределяться более разумно и предлагают внести изменения в ст. 4 и 7 федерального закона «О естественных монополиях», чтобы «не допускалось перечисление субъектами естественных монополий средств, связанных с деятельностью спортивных команд». Авторы поправок объясняют, что они «разработаны с целью контроля за деятельностью субъектов естественных монополий и ограничения их непрофильных расходов».

Пояснительная записка апеллирует также к интересам населения: «Расходы в сумме сотен миллионов рублей на покупку спортсменов не в полной мере отвечают потребностям потребителей. Это в определенной степени влияет на размер тарифов на услуги». Сенаторы справедливо предлагают: лучше государство сначала получит деньги в казну, а потом будет решать, как именно поддерживать профессиональный спорт.

Стоит отметить, что система тарифного регулирования услуг естественных монополий не позволяет однозначно ответить на вопрос — насколько расходы на непрофильную деятельность влияют на конкретные тарифы. Расходы, связанные с финансированием спортивных объектов и команд, не учитываются при определении необходимого уровня индексации тарифов.

## КАК ФУТБОЛЬНАЯ ЕВРОПА ТРАТИТ ДЕНЬГИ

Кто больше всех потратил на футболистов в сезоне 2013/14 расходы, млн. евро



Кто больше всех заработал на футболистах в сезоне 2013/14 выручка, млн. евро







Для граждан чаще всего не столь важна конкретная сумма переплаты за услуги естественных монополий, а тот факт, что средства направляются не на развитие спорта в целом, а на покупку конкретного иностранного спортсмена за сумму, превышающую годовые бюджеты некоторых субъектов РФ, выделяемые на развитие физической культуры и спорта.

В то же время деньги естественных монополий, спонсирующих профессиональный спорт, идут в том числе и на развитие детско-юношеского спорта, на социальные программы, связанные со спортом.

Нюансом, который может существенно изменить расстановку сил в спортивных баталиях, например, футбольных, является то, что спонсорами клубов выступают и другие госкомпании, не только естественных монополий. Запрет касается в этом случае лишь «Газпрома», РЖД, «Российских сетей» и «Транснефти». Между тем, ВТБ, «Роснефть», «Росатом», «РусГидро» тратят не меньше на своих подопечных (соответственно на московское «Динамо», томскую «Томь», калининградскую «Балтику», владикавказскую «Аланию»).

Впрочем, министр экономического развития Алексей Улюкаев считает, что для ограничения непрофильных расходов не только естественных монополий, но и компаний с преобладающим госучастием отдельные законы не нужны. В одном из интервью он отметил, что госпредставители могут просто голосовать против подобных решений по соответствующим директивам.

Еще одним спорным аспектом в теме финансирования спорта в России является вопрос регионального финансирования. Из бюджетов субъектов Российской Федерации в адрес профессиональных команд сегодня поступают очень серьезные суммы. И в регионах наблюдается конфликт интересов: в некоторых из них профессиональные спортивные команды финансируются в больших объемах и не хватает денег, чтобы их перераспределять в пользу массового и детско-юношеского спорта.

Предполагалось, что поправки вступят в силу с 1 января 2014 года, однако, решение оказалось непростым и между законодателями, клубами и монополиями пока нет единства по этому вопросу. Против выступил и глава комитета Госдумы по физкультуре и спорту Игорь Ананших, назвавший проект неразумным. За последние два месяца в Совете Федерации состоялось несколько мероприятий посвященных обсуждению этой инициативы.

Министр спорта Виталий Мутко после расширенного заседания комитета Совета Федерации по социальной политике, на котором рассматривался проект госпрограммы РФ «Развитие физической культуры и спорта», высказался по вопросу финансирования профессионального спорта: «Сегодня на заседании комитета Совета Федерации говорили, что есть перекося от массового спорта в сторону спорта высших достижений. А почему? Потому что многие бюджеты субъектов РФ поддерживают клубы. Я не против того, что они это делают, но они должны очень аккуратно смотреть, на что направляют деньги клубы».

На другом профильном мероприятии верхней палаты Парламента — круглом столе «О правовых проблемах финансирования субъектами естественных монополий профессиональных спортивных команд» участниками был выработан пакет рекомендаций Правительству РФ:

- > В целях реализации принципа равных возможностей для развития спорта на всей территории РФ рассмотреть возможность правового регулирования финансирования субъектами естественных монополий не отдельных спортивных клубов, а спорта в целом и определить порядок их взаимоотношения со спортивными клубами, сделав упор на финансировании профессиональных спортивных лиг;
- > Разработать систему сбалансированного бюджетирования всех клубов, выступающих в одной лиге;
- > Разработать программу перехода спортивных клубов на самоокупаемость за счет их преобразования в открытые акционерные общества с возможностью приватизации спортивных объектов при сохранении контрольного участия Российской Федерации и ее субъектов в уставном капитале таких ОАО;
- > Подготовить предложения по совершенствованию законодательства с целью установления особенностей агентской деятельности в сфере спорта;
- > Рассмотреть возможность установления налоговых льгот для спонсоров в целях мотивации их осуществлять вложения в развитие спортивных лиг, а также налоговых льгот для спортивных клубов в части повышения эффективности их деятельности и содержания спортивной инфраструктуры.

## > Комментарий. Инна АЛЕКСЕЕВА, генеральный директор агентства PR Partner.

Основная цель вышеупомянутого законопроекта — ограничить необоснованные, по мнению авторов, расходы государственных монополий на поддержку спорта. Авторы считают, что такие расходы оказывают влияние на величину тарифов для населения.

Для подобной точки зрения есть разумные основания. Специфика естественных монополий (да и монополий вообще) в том, что они, по большому счету, безальтернативны. Увеличение расходов влечет за собой необходимость восстановить баланс посредством увеличения доходов. Наиболее простой способ — повысить тарифы для потребителей, которые вынуждены соглашаться, не имея возможности выбора. Поэтому в случае с естественными монополиями бремя финансирования спортивных программ несут на себе в том числе и потребители; в условиях частного бизнеса — сам бизнес: повысить цены, чтобы покрыть финансирование спорта,

тут не так просто — потребители мигом перейдут к конкуренту. Поэтому и с точки зрения этики, и с точки зрения экономической целесообразности, на мой взгляд, проект заслуживает одобрения.

Спорт, казалось бы, тоже в выигрыше. Отдельные клубы — «любимчики» (например, классическая связка «ФК «Зенит» — «Газпром»), конечно, пострадают в краткосрочной перспективе, однако это поставит спортивные организации в равные условия, послужит стимулом для конкуренции, а значит и развития спорта в целом. Футбольным, хоккейным, баскетбольным клубам придется зарабатывать деньги самостоятельно по следующей схеме: эффективная подготовка — лучший перформанс — высокая цена на билеты — высокий доход. Сильнейшие клубы выживут; остальные — едва ли. Но и здесь есть свои трудности. Сейчас государственные монополии — ключевые спонсоры основных спортивных организаций. Пройдет какое-то время, прежде чем спортивные клубы научатся зарабатывать, а частные инвесторы обратятся к спорту. Поэтому изменения должны носить постепенный характер. В принципе, законопроект этому требованию отвечает. [✉](#)

## > Представляем вашему вниманию мнения участников круглого стола по вопросам финансирования профессионального спорта



**Валерий ГАЗЗАЕВ,**  
генеральный директор  
оргкомитета Объединенной лиги

В настоящее время в большинстве своем российские профессиональные футбольные клубы существуют на средства государственных монополий или финансируются из региональных бюджетов. 56 % клубов Премьер-лиги находятся на государственном финансировании, и 19 % — на финансировании госкомпаний. 100 % клубов первого дивизиона финансируются из регионального бюджета. А общий объем инвестиций только в клубный российский футбол составляет около миллиарда долларов.

Частный капитал в футболе не гарантирует решение проблем сегодня и не обеспечивает самоокупаемость клубов. Вклады частных инвесторов совершенно не окупают сегодня клубы.

Телеаудитория центральных матчей российского чемпионата сократилась с 9 млн до 3 млн телезрителей. Масштабы расходов не соответствуют тому, к чему мы



стремимся. И я бы назвал все эти проблемы системными, потому что в их корне лежит устаревшая и неэффективная модель структуры всего футбольного хозяйства.

Основным источником окупаемости спортивных клубов во всем мире является контракт с телевидением. Формат соревнований Премьер-лиги устарел и никому не интересен. Во-вторых, разница в классе сильнейших и слабейших убивает интригу и интерес зрителей.

Как в таких условиях можно привлекать спонсоров в клуб? О какой коммерческой привлекательности футбольного клуба можно вообще говорить? Уходом государственного капитала из спортивных клубов мы ничего не изменим. В нынешнюю футбольную систему частный капитал не придет.



**Николай ВЛАСЕНКО,**  
сенатор от Калининградской области

Монополия собирает деньги со всего населения нашей страны и тратит на понравившиеся им команды. Получается своеобразный налог на спорт. Ну, если это налог на спорт, то распределение доходов должно быть по другим более объективным правилам. У нас получается состязание финансовых структур, а не спортивных команд. Происходит упрощение чемпионата. Поэтому такое неравенство отпугивает некоторых спонсоров от участия в тех или иных командах.



**Вячеслав ФЕТИСОВ,**  
первый заместитель председателя Комитета  
Совета Федерации по социальной политике

Сегодня в спорте нет равных возможностей — кто первый получил деньги, тот имеет шанс рассчитывать на хороший результат. Необходимо создать равные возможности для всех, кто участвует в процессе. Практически все успешные лиги мира придерживаются сегодня такой тенденции. Она заключается, в том числе, в потолке зарплат и других регулирующих моментах.

Сегодня вложенные в спортивный клуб 15–20 миллионов против 50–150 миллионов крупных компаний, по сути, это выброшенные деньги. Финансирование лиг, а не клубов, может дать шанс каждому вырасти.

**Сергей АЛТУХОВ,**  
заместитель генерального директора ГБУ «Дирекция спортивных и зрелищных мероприятий»

Отсутствие законодательной базы ГЧП в спорте приводит к тому, что спонсорские и рекламные контракты не регламентируются. Прямое финансирование возможно. Но подобная практика в европейских клубах вызывает уже повод для исковых заявлений и расследований еврокомиссии.

Возбуждены три расследования против испанских клубов, которые связаны с нарушением правил добросовестной конкуренции и доминирования на рынке. Некоторые из них являются общественными организациями, и по испанскому законодательству облагаются корпоративным налогом в 25 %, в то время как остальные, коммерческие



клубы, должны платить 30 %. Еврокомиссар считает, что это позволяет клубам доминировать на рынке и нарушает правило добросовестной конкуренции.

Некоторые клубы получали государственные субсидии или государственные дотации в завуалированной форме. В данном случае речь идет либо о возврате этих средств, либо о достаточном основании (законности) целевого использования этих денег. Поскольку Россия является участником Совета Европы, есть немалая вероятность того, что спортивные успехи российских клубов могут вызвать дополнительное внимание к подобным вопросам в нашем спортивном хозяйстве.

**Роман БАБАЕВ,**  
генеральный директор ПФК ЦСКА

Налоговый кодекс нам подсказывает, что те расходы, которые уменьшают налогооблагаемую прибыль, не должны превышать один процент выручки компаний. Это является рычагом, сдерживающим злоупотребления в части ухода от налога на прибыль.


Я сильно сомневаюсь, что удастся ограничить полностью возможности естественных монополий, тем или иным образом поддерживать профессиональный спорт. Есть различные способы. Это

можно делать через региональные бюджеты, это можно делать путем заключения контрактов гражданско-правового характера, например, с футболистами или с хоккеистами, о передаче имиджовых прав. Теоретически можно и это запретить. Но думаю, это уже будет крайностью.

Нельзя забывать о той социальной миссии, которую должны нести естественные монополии, поддерживая спорт. На примере футбольного клуба ЦСКА могу сказать, что согласно спонсорским контрактам, которые мы заключали ранее, и действующему контракту с компанией «Россети», мы обязаны существенную часть получаемых денежных средств направлять на развитие детско-юношеской футбольной школы.

**Василий ОСИПОВ,** начальник отдела  
Департамента госрегулирования  
тарифов, инфраструктурных реформ  
и энергоэффективности Министерства  
экономического развития

Мы поддерживаем законодательное закрепление оптимизации конечной стоимости товаров естественных монополий и обеспечение именно целевого расходования средств, которые поступают от тарифа.

На сегодняшний день для естественных монополий есть требование по стандартам раскрытия информации. И несомненно, вопросы, связанные с благотворительностью, должны там отражаться. 

Редакция благодарит аппарат Комитета Совета Федерации по экономической политике за помощь в подготовке материала. Фото предоставлены пресс-службой аппарата Совета Федерации



Текст: Василий ШАПОШНИКОВ

*«Современные тенденции в социальной политике в энергетике связаны с усложнением взаимоотношений и взаимозависимости общества и энергетического бизнеса, с ростом расходов населения на энергетические товары и услуги, возрастанием роли человеческого потенциала в развитии ТЭК» (Энергетическая стратегия России на период до 2020 года)*

## Топливо-энергетический комплекс Государственная политика в области спортивного спонсорства

В тех видах экономической деятельности, где рынок, как регулятор и стимулирующий фактор, еще не сформирован, его роль берут на себя государственные институты. Это демонстрирует и спортивное спонсорство в России.

В российской практике так называемое «спонсорство» часто совмещено с единоличным владением спортивным клубом или другим объектом спорта. Спонсорство в спортивной индустрии как инструмент маркетинга часто замещается инвестированием. Примеры интереса частных российских компаний к спортивной отрасли, как объекту спонсорства, столь немногочисленны, что можно говорить об отсутствии в стране полноценного рынка, регулирующего спрос и предложение. В данной ситуации на «рынок» спортивного спонсорства выходят государственные компании и компании с госучастием, ведомые либо амбициями менеджмента, либо историческими традициями, либо идеями налоговой оптимизации, что, по сути, является перекладыванием государственных денег из одного кармана в другой.

Государство, являясь крупнейшим собственником предприятий ТЭК, должно быть основным выгодоприобретателем результатов их хозяйственной деятельности. В последнее время усиливаются тенденции по установлению государственного контроля над распределением прибыли, получаемой акционерными обществами, имеющими

в лице Российской Федерации основного (контролирующего) акционера (минимум 25% чистой прибыли по МСФО).

Контроль за выплатой установленных законом дивидендов не является единственной задачей по соблюдению интересов государства в распределении прибыли. Одним из видов расходов прибыли до выплаты дивидендов являются спонсорская и благотворительная деятельность.

Спонсорство, в том числе спортивное, приобретает все большие масштабы как по сумме затрачиваемых средств (мировой объем спортивного спонсорства в 2010 году более 21 млрд евро, российского — 500 млн евро; трехкратный рост с 2004 года), так и по количеству объектов и субъектов.

Традиционные объекты спонсорства:

- > олимпийское движение;
- > паралимпийское движение;
- > ассоциации (федерации) по видам спорта;
- > лиги;
- > соревнования, турниры;
- > клубы;
- > атлеты;
- > корпоративный спорт;
- > детский спорт;
- > студенческий спорт;
- > спортивные сооружения.

Государство может регулировать свою политику в области спорта различными способами:

- > напрямую — через бюджетные ассигнования (деятельность Минспорта, финансирование федеральных целевых программ и др.);
- > косвенно — налоговыми преференциями субъектам спонсорства или через деятельность в этой сфере государственных компаний.

■»» Спонсорство, в том числе спортивное, приобретает все большие масштабы как по сумме затрачиваемых средств (мировой объем спортивного спонсорства в 2010 году более 21 млрд евро, российского — 500 млн евро; трехкратный рост с 2004 года), так и по количеству объектов и субъектов.



Спортивное спонсорство, как средство маркетинговой стратегии по продвижению продукции и выходу на новые рынки, находится в зоне непосредственной компетенции менеджмента компаний. Глобальные имиджевые проекты являются уже вопросами, требующими участия акционеров (то есть государства).

Кроме директивных решений руководителей государства, на заключение спонсорского контракта с субъектом спортивной индустрии менеджмент компаний может мотивировать:

- > Решение специальных задач в регионах присутствия (например, строительство объекта, не поддерживаемого местным населением);
- > Создание информационного повода для привлечения внимания к компании на различных этапах ее развития (например, подготовка и проведение IPO);
- > Создание и поддержание имиджа социально ориентированной компании (ОАО «Газпром»);
- > Признак масштаба корпорации (например, все крупные компании ТЭК являются спонсорами (владельцами) хоккейных клубов и акционерами (учредителями) КХЛ);
- > Выход на новые рынки, в том числе зарубежные (спонсорство ОАО «Газпром» ФК «Шальке 04»);
- > Налоговая оптимизация своих спортивных пристрастий.

Государство в лице акционера недополучает дивиденды, при этом не приобретая возможных имиджевых преимуществ как внутри страны, так и за рубежом.

#### Мировой опыт

В странах с развивающимися экономиками доминируют государственные компании в ключевых отраслях. Для отраслей ТЭК стран-экспортеров энергетических и сырьевых ресурсов особенно важен масштаб и синергия с государственными институтами.

Симбиоз задач «корпоративной социальной ответственности» (КСО) и государственной политики в области спорта, по сути, формулируется на уровне миссий компаний, важнейшим элементом которых является признание интересов внешних участников бизнеса таких как правительство, местные сообщества и другие общественные группы. Некоторые компании проактивны в своем подходе к КСО, другие демонстрируют социально ответственное поведение лишь в исключительных случаях. Госкомпании (и компании с госучастием), по определению, должны соблюдать принципы КСО. Для них важна ответная реакция общества, неотъемлемой частью которой является «социальный аудит» — оценка социального поведения компании в соответствии с поставленными целями.

Даже при наличии внутреннего аудита, проведение внешнего (как и в случае с финансовым) может принести компании имиджевые преимущества. Его результаты публикуются в годовых отчетах и должны убедить общество в правдивости выполнения КСО. Анализ различных исследований демонстрирует взаимосвязь улучшения финансовых показателей за счет репутационных эффектов.

По данным открытых источников, крупнейшие мировые нефтегазовые компании с государственным участием спонсируют следующие виды спортивной деятельности:

- > KUWAIT PETROLEUM CORPORATION (Кувейт)
  - спонсор мероприятия «Ахмади День спорта».
- > ABU DHABI NATIONAL OIL CO
  - спонсор Федерации футбола ОАЭ с 2013 года (через ABU DHABI POLYMERS COMPANY) (ОАЭ)
- > SONATRACH (Алжир):
  - программа «Спорт по-соседству» — оборудование площадок во дворах по всей стране;
  - поддержка профессиональных спортсменов, участвующих в международных соревнованиях;
  - поддержка национальных спортивных ассоциаций и Алжирского Олимпийского комитета;
  - программа «Нефтяная поддержка спорта SONATRACH» (с 2.06.2008 года) — 13 видов спорта, 200 объектов по всей стране, 20 тысяч детей от 7 до 13 лет под руководством 950 специалистов. 100 спортсменов, в результате действия программы, стали членами национальных команд.

- > PETROBRAS (Бразилия):
  - Объем поддержки спорта \$ 80,546 млн в 2010 г.
  - спорт высших достижений (\$ 36,689 млн);
  - автоспорт (\$ 17,52 млн);
  - программа «PETROBRAS. Спорт и гражданство» (\$ 21,87 млн);
  - прочие расходы (\$ 4,465 млн.).
  - С 2014 года в рамках ФЗ «О поддержке спорта» по 4 основным направлениям выделено \$ 265 млн:
  - подготовка бразильских спортсменов к Олимпийским Играм 2016 года (110 спортсменов) по боксу, фехтованию, гребле, тхэквондо, тяжелой атлетике;
  - развитие системы спортивных образовательных центров во всех регионах страны;
  - поддержка видов спорта (гонки, регаты, велопробеги);
  - популяризация различных видов спорта.

Также действуют программа «Motor PETROBRAS» и программа поддержки «Спорта высоких достижений» (сборная Бразилии по футболу, Чемпионат мира по футболу, мужской и женский серфинг, теннис, 3 сезона Южно-Американского этапа Formula 1, Red Bull авиагонки)

ОАО «АК Транснефть»
ОАО «Газпром»
ОАО «НК Роснефть»
ОАО «Зарубежнефть»
ОАО «РАО ЭС Востока»
ОАО «Русгидро»
ОАО «Системный оператор ЕЭС»
ОАО «ФСК ЕЭС»
ОАО «Холдинг МРСК»

Таблица #1. Крупнейшие российские АО с госучастием в сфере ТЭК (по объему выручки)

- > QATAR PETROLEUM (Катар):
  - Европейские скачки (Longchamp) с призовым фондом 700 тыс. евро;
  - официальный спонсор Чемпионата Мира среди клубов по волейболу (с 2012 г.);
  - пляжный волейбол;
  - Арабский этап Кубка мира по скачкам в Катаре (контракт до 2022 года).

- > ENI (Италия):
  - титульный спонсор и официальный поставщик Чемпионата мира по супербайку (FIM);
  - Чемпионат мира по Moto GP;
  - единственный и эксклюзивный поставщик топлива и смазочных материалов для МОТО 3 (с 2021 на 3 года).

- > STATOIL (Норвегия):
  - STATOIL Tennis Masters в Великобритании;
  - Арктическая гонка в Норвегии (под эгидой Тур де Франс);
  - Строительство футбольного стадиона в Хьюстоне (ФК «Динамо»);
  - Академия «Динамо» в Хьюстоне (с 2004 года);
  - лыжный спорт.

- > PETROLEOS DE VENEZUELA (Венесуэла):
  - проект «Венесуэльский пилот в Formula 1» (Пастор Мальдонадо в Команде Williams с 2011 года);
  - Футбольный клуб Emeles (Урагвай).

- > SINOPEC (Китай):
  - официальный партнер пекинской Олимпиады-2008;
  - официальный поставщик смазочных материалов Олимпиады в Пекине;
  - единственный спонсор Формулы 1 Гран-при Китая (Шанхай);
  - спонсорство гонщика Майкла Рамизи в Немецком кубке Порше (Австралийская серия);
  - V8 Суперкар;
  - клуб Фримантл Докерс Австралийской футбольной Лиги;
  - партнерство IAAF (Международной Ассоциации легкой атлетики).

- > NIGERIAN NATIONAL PETROLEUM (Нигерия):
  - спонсорство спортивных мероприятий по теннису, плаванию, бильярду, снукеру, гольфу.

## F.Y.I. Информация для Вас

«Спонсорство — 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. Спонсорский вклад признаётся платой за рекламу ... Спонсор не вправе вмешиваться в деятельность спонсируемого» (Закон Российской Федерации «О рекламе» 1995 год).





- > PETRONAS (Малайзия):
  - мотоспорт (с 1988 года);
  - команда Formula 1 Red Bull Sauber (с 1995 года);
  - титульный спонсор Гран-при Малайзии (с 1999 года);
  - премиум-партнер команды BMW Sauber Formula 1 (с 2005 года);
  - спонсор команды Mercedes GP Petronas (с 2009 года);
  - официальный и премиум партнер команды Fiat-Yamaha Moto GP \*.

Мировой опыт нефтегазовых компаний с государственным участием демонстрирует наличие в их спонсорской деятельности определенной стратегии — среди основных объектов:

- > олимпийские комитеты своих стран (Sonatrach (Алжир), Petrobras (Бразилия), Sinopec (Китай));
- > национальные федерации по видам спорта (Sonatrach (Алжир), Petrobras (Бразилия), Nigerian National Petroleum (Нигерия));
- > профессиональные спортсмены, участвующие в международных соревнованиях и создающие положительный имидж страны (Sonatrach (Алжир), Petrobras (Бразилия), Petroleos de Venezuela (Венесуэла), Sinopec (Китай));
- > крупные международные соревнования (чемпионаты мира, этапы известных мировых серий) (Petrobras (Бразилия), Qatar Petroleum (Катар), Eni (Италия), Statoil (Норвегия), Sinopec (Китай), Petronas (Малайзия));
- > мероприятия, направленные на узнаваемость государства в других странах и континентах (Qatar Petroleum (Катар), Statoil (Норвегия), Petroleos de Venezuela (Венесуэла), Sinopec (Китай));

- > традиционные для страны виды спорта (Petrobras (Бразилия), Qatar Petroleum (Катар), Statoil (Норвегия));
- > автототоспорт (Petrobras (Бразилия), Eni (Италия), Sinopec (Китай), Petronas (Малайзия)).

#### Ключевые спонсоры спортивной индустрии России в сфере ТЭК

По данным открытых источников, крупнейшими спортивными спонсорами в России являются государственные компании в сфере ТЭК, чьи предпочтения затрагивают следующие виды спортивной деятельности и организации:

- > Олимпийский комитет России (ОАО «НК Роснефть»);
- > международные соревнования и этапы мировых серий (ОАО «АК Транснефть», ОАО «Газпром»);
- > национальные лиги и федерации (ОАО «Газпром», ОАО «Русгидро», ОАО «Россети», ОАО «АК Транснефть», ОАО «НК Роснефть»);
- > спорт высших достижений — поддержка профессиональных спортсменов — членов различных сборных команд (ГК «Росатом»);
- > российские спортивные клубы (ОАО «Газпром», ОАО «Русгидро», ОАО «Россети», ОАО «НК Роснефть»);
- > иностранные спортивные клубы и команды (ОАО «Газпром»);
- > автототоспорт (ОАО «Газпром»);
- > региональные отделения поддерживают местный спорт (ОАО «Газпром», ОАО «Россети», ОАО «НК Транснефть», ОАО «НК Роснефть»);
- > отраслевые спортивные соревнования, в том числе международные (ОАО «Газпром», ОАО «Россети», ГК «Росатом», ОАО «АК Транснефть», ОАО «НК Роснефть»);
- > соревнования и кубки, созданные под патронажем и проводимые под именем и за счет организатора (ОАО «НК Роснефть», ОАО «Газпром»);
- > соревнования, связанные с климатическими и национальными особенностями (ОАО «Газпром», ГК «Росатом», ОАО «АК Транснефть»);
- > международные и всероссийские соревнования, не имеющие долгой истории, международного рейтинга и четко сформулированной концепции (ОАО «Газпром», ОАО «Русгидро», ГК «Росатом», ОАО «НК Роснефть»);

- > детский и юношеский спорт (ОАО «Газпром», ОАО «Русгидро», ОАО «АК Транснефть»);
- > спорт инвалидов (ОАО «АК Транснефть»).

Сравнительный анализ предпочтений российских и мировых энергетических компаний в области спортивного спонсорства демонстрирует, что при наличии общего (национальные олимпийские комитеты и федерации, спорт высших достижений, крупные международные соревнования, традиционные виды спорта и автототоспорт), у российских существуют особенные, свойственные только им, объекты поддержки (отраслевые соревнования; большое число различных по количеству участников и их статусу соревнований, связанных с именем компании спонсора; российские и иностранные спортивные команды и клубы; прослеживается смещение активности от головной компании к региональным отделениям).

Необходимо введение налоговых преференций компаниям, оказывающим поддержку социально-значимым видам спортивной деятельности (детского и юношеского спорта, спорта инвалидов, коррекционного и реабилитационного спорта), спонсорам российского спорта (соревнований, проводимых под эгидой российских спортивных федераций и лиг). А источником замещения выпадающих доходов бюджета может стать налог на осуществление спонсорской деятельности за рубежом и поддержку иностранных спортивных объектов и организаций. Необходимо законодательно разделить,

расходы на поддержку (в том числе спонсорство) профессионального и любительского спорта и финансирование в случаях прямого владения.

Сегодня существует множество направлений для финансовой поддержки, синергетического взаимодействия госкомпаний и государства. Например, создание спортивной инфраструктуры и безбарьерной среды. Важна поддержка корпорациями международных спортивных инициатив государства — Олимпиад, Универсиад, чемпионатов мира и Европы. Необходимо целенаправленно проводить информационные кампании по подготовке лояльного общественного мнения перед проведением масштабных спортивных событий, связанных со значительными финансовыми затратами. Печальный опыт Бразилии — массовые беспорядки и протесты против финансирования государством, в ущерб социальным программам, строительства стадионов и инфраструктурных объектов для ЧМ-2014 — яркое подтверждение этому.

Крупные компании, имеющие в своем акционерном капитале государство, должны быть ответственны за продвижение бренда «Россия» в контакте с правительствами и его структурными подразделениями — министерствами. Координация сил и средств государства и крупных компаний, в рамках общей стратегии финансирования спорта, окажет благоприятное воздействие на формирование положительного имиджа российского государства, а также даст значительный экономический эффект и позволит избежать неравномерного распределения, пересечений и конфликта интересов в сфере спонсорской политики. Четкая стратегия позиционирования госкомпаний и компаний с государственным участием через спорт поможет и поддерживать их имидж владельцев и рачительных пользователей национальных богатств. Это особенно актуально в условиях мировой экономической стагнации, снижения темпов роста российской экономики и ростом тарифов и цен на продукцию предприятий ТЭК. [↗](#)

## > Основные объекты спонсорства в сфере спорта крупнейших госкомпаний в сфере ТЭК за последние 10 лет

### ОАО «АК ТРАНСНЕФТЬ»

#### Расходы на благотворительность и спонсорство в сфере спорта в 2012 г. 3,7 млрд руб.:

- > Российский этап Международного Ралли «Шелковый путь 2012» (300 млн руб.);
- > ОАО «Верхневолжскнефтепровод» (дочернее предприятие) поддерживает шахматную федерацию Нижегородской области;
- > клуб «Старт» по хоккею с мячом (Нижний Новгород);
- > футбольная команда ампутантов «Нижегородец» (создана в 2006 г., серебро на ЧМ-2012, золото Чемпионата Европы);
- > официальный партнер сборной команды России по бобслею и скелетону;
- > ФК «Амур» (2 млн руб. в 2011 г.);
- > помощь в строительстве лыжного комплекса в селе

- Нажалыно (Благовещенский район Амурской области) по просьбе Минспорта Амурской области (18 млн руб. в 2011 г., 10 млн руб. в 2012 г.);
- > проведение шахматных турниров (2,5 млн руб. в 2012 г.);
- > проведение соревнований по кроссу на снегоходах «Буран-Дей» (г.Нарьян-Мар) (100 тыс. руб.);
- > помощь детскому ФК «Сириус» (г.Калуга) (100 тыс. руб. — участие детей в соревнованиях (2011 г.), 196 тыс. руб. — оплата аренды спортивного сооружения);
- > организация мероприятий по проведению Спартакиады министерств и ведомств РФ (3 млн руб. — 2012 г.);
- > ГАУ Тюменской области детско-юношеский «Вolley-больный клуб «Тюмень» (7 млн.руб.);
- > ОАО «Уралсибнефтепровод» (дочернее общество) летняя Спартакиада







# Олимпийские итоги: цифры и мнения

Россия подводит предварительные итоги первых в своей истории Олимпийских и Паралимпийских зимних игр. Игры получили самую высокую оценку со стороны руководства МОК, МПК и международной общественности. Воплотилась в жизнь основная идея заявочной кампании о том, что инновационные Игры выразят характер новой России и принесут устойчивые позитивные изменения, которые вдохновят весь мир. Давайте вспомним, как это было, проанализируем вместе с лидерами коммуникационной отрасли имиджевые и политические эффекты Олимпиады, оценим официальные цифры, предоставленные Оргкомитетом «Сочи 2014» и Администрацией г. Сочи

## ЭКОНОМИКА ПО-ОЛИМПИЙСКИ

- > Расчетная операционная прибыль Оргкомитета «Сочи 2014» - около 5 млрд рублей.
- > ОКОИ «Сочи 2014» продал более 1,1 млн билетов на Олимпийские игры.
- > На соревнования Паралимпиады в Сочи было продано более 325 тыс. билетов.
- > За время соревнований гости съели 34 тонны шашлыка, 25 тыс. хачапури, 175 тыс. хинкали.

## УПРАВЛЕНИЕ ИГРАМИ. ОРГАНИЗАЦИЯ И ПРОВЕДЕНИЕ

«Мы все наслаждались этими Играми. Наши русские друзья пообещали нам отличные Игры и организацию. И мы можем сказать, что Россия выполнила все, что обещала», — сказал Томас Бах, президент МОК

- > Оргкомитет и 7 штабов (по транспорту, энергетике, строительству, СМИ, протоколу, безопасности, а также краевой штаб) составили основу эффективной системы управления Играми под руководством Государственной комиссии, которую возглавлял заместитель председателя Правительства Российской Федерации Дмитрий Козак.
- > В «Команду «Сочи 2014» вошли порядка 60 тысяч сотрудников и волонтеров.
- > Для повышения операционной готовности к Играм было проведено 73 тестовых спортивных мероприятия — это самая обширная программа тестовых мероприятий в истории зимних Игр.
- > Гостями Сочи стали болельщики из 126 стран.
- > В общей сложности в Сочи приехало более 2859 спортсменов из 88 стран мира, которые разыграли рекордные 98 комплектов наград.



Предоставлено пресс-службой Оргкомитета «Сочи 2014»

*«Единая прибыль от коммерческой деятельности оргкомитета в 2014 году колеблется от 1,5 до 2 миллиардов рублей. От 4 до 4,5 миллиардов рублей — балансовая стоимость имущества оргкомитета, которое будет передано на баланс организациям, которые обслуживают спортивную инфраструктуру», — говорит Дмитрий Чернышенко, президент Оргкомитета «Сочи 2014»*



Предоставлено пресс-службой Оргкомитета «Сочи 2014»





Предоставлено пресс-службой Оргкомитета «Сочи 2014»

- > В Паралимпийских играх приняли участие 547 спортсменов из 45 стран, которые за 9 соревновательных дней разыграли 72 комплекта медалей в 5 паралимпийских видах спорта.
- > Протяженность Эстафеты Олимпийского огня составила 65 тыс. км, превысив в 1,5 раза экватор Земли.
- > За 4 года в рамках Культурной Олимпиады «Сочи 2014» прошло более 3 000 различных мероприятий с участием более 100 тыс. артистов. Гостями мероприятий стали порядка 4 миллионов человек.
- > Олимпийской вещательной службой было произведено более 1300 часов прямого эфира международных программ, в том числе 456 часов выпусков новостей. При этом трансляция XXII Олимпийских зимних игр осуществлялась на 159 стран, а Паралимпийских зимних игр – на 76 стран.
- > Игры в Сочи освещали 464 телеканала по всему миру – почти в 2 раза больше, чем на предыдущих зимних Играх в Ванкувере. Хотя бы 1 минуту телевизионных трансляций Олимпийских игр посмотрели около 2 миллиарда человек (на 200 миллионов человек больше, чем в Ванкувере).
- > Общая же ТВ-аудитория Игр в Сочи превысила 3,5 млрд человек.
- > Игры в Сочи стали первыми зимними цифровыми играми, показав рекордный интерес со стороны пользователей соцсетей. Количество упоминаний хэштега #Sochi2014 в два раза превысило население Земли, а общее число откликов об Играх в социальных сетях достигло 13 млрд. Совокупный объем олимпийского интернет-трафика составил более 1 Петабайта.

*«Этот проект не ограничивается только лишь строительством центра зимних видов спорта. Это преобразование всего региона в современный центр туризма, конференций и спорта», – Томас Бах, президент МОК*

## НАСЛЕДИЕ ИГР

- > Благодаря «белой» Олимпиаде, Сочи превратился из летнего курорта, популярного среди россиян, в круглогодичный курорт мирового уровня – за последние годы количество иностранных туристов здесь возросло более чем в 2,5 раза.
- > В общей сложности к Играм были построены и подготовлены 15 самых современных объектов. На их основе в стране появился уникальный комплекс из нескольких ледовых дворцов, горнолыжных и санно-бобслейной трасс, трамплинов и сопутствующей инфраструктуры, а также 4 горнолыжных курорта с протяженностью трасс в 150 километров.
- > Накануне Паралимпийских игр более 1400 объектов городской инфраструктуры Сочи были признаны доступными.
- > За период 2006-2011 гг. число занимающихся спортом среди людей с инвалидностью увеличилось в 3 раза. Порядка 200 российских городов уже перенимают опыт Сочи в создании безбарьерной среды, что способствует интеграции людей с инвалидностью в активную жизнь общества.
- > Ключевым элементом гуманитарного наследия Игр стала волонтерская программа. В 26 волонтерских центрах в 14 субъектах РФ было подготовлено 25 тыс. волонтеров – это на 25% больше, чем на Играх в Ванкувере.
- > Конкурс на право быть волонтером Игр составил 10 человек на место.



Предоставлено пресс-службой Оргкомитета «Сочи 2014»



Предоставлено пресс-службой Оргкомитета «Сочи 2014»

## > ОЛИМПИЙСКИЙ МАРКЕТИНГ

Маркетинговая программа «Сочи 2014» стала самой успешной за всю историю Олимпийских зимних игр. С момента ее запуска Оргкомитет «Сочи 2014» привлек инвестиции на общую сумму более \$ 1,3 млрд, что более чем в 3 раза превышает обязательства Заявочной книги.

Компании-партнеры и поставщики Олимпийских зимних игр в Сочи обеспечили спонсорскую поддержку Олимпиады в таких категориях как «Аудио и видео оборудования», «Телекоммуникации», «Прохладительные напитки», «Программное обеспечение», «Транспорт», «Предметы личной гигиены и товары по уходу за домом», «Одежда и обувь», «Обучение иностранному языку», «Единая идентификационная система», «Терапевтические бандаж и фиксаторы», «Авиаперевозки», «Питание» и т.д.

Компания Atos, Всемирный партнер МОК, представила ряд инновационных решений на Олимпийских зимних играх в Сочи, разработав новейшую IT-инфраструктуру. Впервые на Олимпийских играх

была введена единая идентификационная система (ЕИС) – автоматизированная система, осуществляющая идентификацию пользователя и предоставляющая доступ к ряду высокотехнологичных сервисов и услуг аккредитованным лицам, что улучшило и ускорило процесс обмена данными на 40% по сравнению с Играми в Ванкувере. Благодаря технологиям Atos, за время Игр было успешно обработано более 9 500 запросов СМИ и аккредитовано более 200 тыс. человек.

Старейший партнер Олимпийского движения, компания Coca-Cola, обеспечила всех гостей, спортсменов и персонал Игр прохладительными напитками. Всего за время Олимпиады площадки компании как в Олимпийском парке, так и в городе Сочи посетило более 200 тыс. человек. В общей сложности гости выпили более 140 тыс. банок и 40 тыс. железных бутылок Coca-Cola специальной «олимпийской» серии. Более того, Coca-Cola Россия непосредственно во время проведения Олимпийских Игр осуществляла значимые эко-

**»» По прогнозам PwC, темпы годового роста доходов от спортивного спонсорства по всему миру в период до 2015 года в среднем составят 5,3%. В некоторых регионах спонсорская поддержка является особенно важным источником доходов. Например, в странах БРИК спонсорство, по сравнению с доходами от продажи билетов, доходами от продажи прав на трансляцию и мерчандайзингом, занимает крупнейшую долю спортивного рынка.**





Предоставлено пресс-службой Оргкомитета «Сочи 2014»

логические проекты. Например, на территории Олимпийского парка Coca-Cola Россия установила яркие красные контейнеры для раздельного сбора пластиковых бутылок, тем самым помогая развитию культуры переработки отходов в России. Собранные же на всех Олимпийских объектах пластиковые бутылки в количестве равном продажам Coca-Cola России на Олимпийских играх, будут отправлены на переработку с использованием инновационной в России технологии «бутылка-в-бутылку».

Благодаря инициативе Dow, Олимпийские зимние игры в Сочи стали первыми Олимпийскими играми, где был полностью компенсирован «углеродный след», связанный с путешествиями зрителей и представителей СМИ. Этот след был компенсирован, благодаря высокоэффективным программам, разработанным по международным стандартам и включающим проекты, Бразилии и Южной Кореи, странах-организаторах двух ближайших Олимпийских зимних игр.

Генеральный партнер Игр в Сочи, компания «МегаФон», предоставила мобильную связь и мобильный интернет для гостей и организаторов Игр на территории всех олимпийских объектов. За восемнадцать дней соревнований сети стандартов 2G/3G/4G работали без перебоев: было прокачено порядка 500 ТБ интернет-трафика и проговорено порядка 100 миллионов минут. Абоненты ведущих операторов связи России и мира могли свободно пользоваться надежной мобильной связью на территории Сочи через сети «МегаФона» — это как голосовые вызовы, так и услуги 3G-интернета. За дни Олимпиады такой возмож-

ностью воспользовались порядка 300 000 абонентов из свыше 70 стран мира. В общей сложности в сетях «МегаФона» они проговорили 20 миллионов минут, отправили более 15 миллионов SMS и скачали порядка 10 ТБ интернет-трафика.

К Олимпийским зимним играм была полностью модернизирована транспортная система города. Генеральный партнер Игр ОАО «РЖД» сыграл ключевую роль в создании новой транспортной инфраструктуры в рамках подготовки Олимпиады-2014. Всего было проложено 454 км линий электропередач, выполнено 8 млн. м<sup>3</sup> земляных работ, смонтировано 229 тыс. тонн металлоконструкций, 2,4 млн. м<sup>3</sup> бетонных и железобетонных конструкций, проведены работы по укреплению насыпей и берегов габионами в объеме 454 тыс. м<sup>3</sup>. Ежедневно пригородные поезда осуществляли по 413 рейсов и перевозили в среднем около 207 тыс. гостей и участников Игр, а пик перевозок — 311 тыс. 625 человек. Движение осуществлялась 38 пригородными скоростными электропоездами «Ласточка» и 8 электропоездами повышенной комфортности.

Компания Visa, всемирный партнер Игр в Сочи, обеспечила поддержку всей инфраструктуры приема и обслуживания карт Visa на территории Олимпийских объектов. Благодаря слаженной работе команды Visa, Сбербанка и других банков-партнеров в пределах прибрежного и горного кластеров была организована бесперебойная работа более 1500 терминалов, 16 банкоматов, а также 150 киосков самообслуживания.

На территории города Сочи также велась активная работа по развитию сети приема карт, чтобы



Предоставлено пресс-службой Оргкомитета «Сочи 2014»

жители и гости Сочи могли в любое время и в любом месте быстро и удобно расплатиться за свои покупки. По данным VisaNet, благодаря совместным усилиям Visa, администрации города Сочи и Краснодарского края, а также ГУ ЦБ Краснодарского края, за 3 года с конца 2010 года по конец 2013 года количество терминалов выросло в 3,7 раза. По данным ЦБ на 1 февраля 2014 года их количество составляет 7330 штук. Самыми активными покупателями во время Игр на территории Сочи по данным Visa стали гости из США, Великобритании и Канады. Девятое место по тратам по картам Visa занял Казахстан, который превзошел Китай, Италию и Бразилию.

Совместно с Оргкомитетом «Сочи 2014» Сбербанк реализовал уникальную Монетную программу. За время проведения Олимпийских Игр в Сочи Сбербанк реализовал в Сочи более 17 000 золотых и серебряных олимпийских монет, в том числе 8 600 инвестиционных. Всего Сбербанк в рамках Монетной программы «Сочи 2014» реализовал около 700 тыс. монет из драгоценных металлов на сумму 6,5 млрд рублей.

Компания PwC предоставляла Оргкомитету «Сочи 2014» профессиональные услуги бизнес-консультирования. За время успешного пятилетнего сотрудничества PwC совместно с Оргкомитетом реализовали более 200 проектов в области планирования, подготовки и организации Игр. Более 70 консультантов PwC посвятили 200 000 консультационных часов работе над проектом «Сочи 2014». Игры посетили свыше 300 гостей PwC из России, стран Центральной и Восточной Европы, Ближнего Востока и Северной Америки, включая победителей российского конкурса «Мой первый тренер», а также сотрудников-победителей внутрикорпоративной программы Olympic Reward Programme.

Согласно результатам проведенного PwC исследования мировой спортивной индустрии, спонсорство является самым быстрорастущим сегментом на этом рынке, который по темпам своего роста опережает такие сегменты, как доходы от продажи билетов на спортивные соревнования, доходы от продажи прав на трансляцию спортивных соревнований и мерчандайзинг.



*«Олимпиада в России оказалась чрезвычайно успешной для нас. Мы завершили прошлый год с позитивными показателями в России. Активация в этой стране началась девять месяцев назад», — Эммануэль Сейдж, Вице-президент компании Coca-Cola по международному сотрудничеству и предприятиям.*





Предоставлено пресс-службой Оргкомитета «Сочи 2014»

По прогнозам PwC, темпы годового роста доходов от спортивного спонсорства по всему миру в период до 2015 года в среднем составят 5,3%. В некоторых регионах спонсорская поддержка является особенно важным источником доходов. Например, в странах БРИК спонсорство, по сравнению с доходами от продажи билетов, доходами от продажи прав на трансляцию и мерчандайзингом, занимает крупнейшую долю спортивного рынка.

Хотя причины, по которым компании решают инвестировать в спортивное спонсорство, весьма разнообразны, основным стимулом для них является не только достижение максимальной узнаваемости бренда, но и обеспечение более глубокого и эмоционального контакта с болельщиками и персоналом и даже воздействие на восприятие компании-спонсора ее клиентами и персоналом.

**АНДРЕЙ СТАСЬ,**  
**УПРАВЛЯЮЩИЙ ПАРТНЕР ГК STAS MARKETING**

Сочи вошел в число глобально узнаваемых российских городов, к числу которых до Олимпийских игр относились лишь Москва и Санкт-Петербург. Несомненно, только Олимпиада может дать такой взрывной эффект. И главное теперь удержать эту узнаваемость, построенную в основном на положительных моментах — шоу, успех, красивые люди, дружба и т.д., пусть и немного приправленную слухами о коррупции и запредельной дороговизне проекта. Образ города двух сезонов, города успеха, яркого шоу, красивых счастливых людей надо поддерживать. Если Сочи не станет площадкой глобального

масштаба для различных событий и процессов, а вернется к своему около-кавказскому пляжному имиджу, все будет потеряно.

Очевидно, что годы подготовки к Олимпиаде не могли поменять образ мыслей и самоидентичность населения, сформированных под длительным влиянием упомянутого выше имиджа города, который совершенно не соответствует заявленной планке и качеству созданной инфраструктуры. В период Игр это было с лихвой компенсировано работой волонтеров, но для того, чтобы сохранить и преумножить наследие, необходимы структурные изменения в гражданской позиции сочинцев — активный локальный брендинг, ориентированный на местное население.

Происходящие события вокруг Украины очень негативно сказываются на сохранении положительного эффекта Олимпийских игр — как на России в целом, так и на Сочи. Если в ближайшие месяцы ситуация кардинально не изменится в лучшую сторону, о позитивных международных эффектах можно будет забыть. В силу вступят негативные исторические коннотации, и бренд Сочи станет скорее дорогостоящим памятником гос. системе, нежели долгосрочным экономическим проектом. Очевидно, что на внутренний рынок сформированный бренд будет работать долго и хорошо, но «премиальность» Сочи, которая и раньше была препятствием для развития курорта, может сократить эти эффекты.

В целом, можно сказать, что Сочи сегодня самый успешный проект территориального брендинга в РФ, хотя и самый дорогой (таким, я думаю, он и останется).



Предоставлено пресс-службой Оргкомитета «Сочи 2014»

## > Без бойкота. Политические и имиджевые дивиденды

- > Впервые в истории этих соревнований, наша страна в Сочи досрочно выиграла как по количеству золотых медалей, так и по общему количеству наград: 13 золотых, 11 серебряных и 9 бронзовых.
- > Свое спортивное лидерство Россия показала и на Паралимпийских играх, также победив в общекомандном зачете: 30 золотых, 28 серебряных и 22 бронзовых награды.
- > Благодаря Играм, Россия вошла в тройку самых влиятельных спортивных держав в 2012 году и получила статус лидера мирового спорта на период 2013-2018 гг. по версии влиятельного Олимпийского портала Sportcal.

**АНДРЕЙ ЛАПШОВ,**  
**ПРЕЗИДЕНТ PR-АГЕНТСТВА INSIDERS**

Информационное поле вокруг Олимпиады начало бурлить задолго до самого события — были и разоблачительные статьи о плохой организации строительства, и намеки на коррупцию, и скандалы, связанные с изменением бытовых условий в городе. На подготовительном этапе Россия коммуникационную войну вокруг Сочи-2014, можно сказать, проиграла. Своих ключевых посланий мы не генерировали, в лучшем случае, более или менее убедительно отражали многочисленные нападки зарубежных СМИ.

Однако организация самого события, впечатляющие церемонии, необычайно высокий

*Процент посещения церемонии открытия Игр в Сочи главами государств и правительств стран-участниц составил 44%. На Олимпиаде в Лондоне этот показатель составил 39%.*

*«Это очень важно, это отражает и уважение к нашей стране, и интерес со стороны организаций, которые участвовали в Играх. Более 50 делегаций глав государств и правительств и 60 делегаций международных организаций, министров спорта посетили Сочи. Это в три раза больше, чем в Ванкувере. Если сложить Турин и Ванкувер, у нас вместе все равно больше глав государств приехало на наши Игры», — Дмитрий Чернышенко, президент Оргкомитета «Сочи 2014»*



уровень вовлеченности зрителей по всему миру и особенно небывалый успех Паралимпиады, которая побила все рекорды по ТВ-просмотрам – затмили весь негатив. Были вытеснены неудобные темы, забыто недоумение по поводу трех животных-символов Олимпиады, очень красиво развеяны все страхи, связанные с неподходящим для зимней Олимпиады климатом Сочи, с нестабильностью в Кавказском регионе. Даже тема Украины не смогла затмить позитивного заряда Олимпиады – Сочи-2014, конечно, можно считать победой государства, прежде всего с точки зрения коммуникаций с собственным народом.

С международным имиджем сложнее — с одной стороны, в Сочи все действительно увидели «другую Россию»; с другой — уже в конце февраля образ страшного русского лесного медведя заслонил олимпийского белого мишку, очаровавшего весь мир в столице Зимней Олимпиады.

**СТАНИСЛАВ НАУМОВ,  
ПРЕЗИДЕНТ РОССИЙСКОЙ АССОЦИАЦИИ ПО  
СВЯЗЯМ С ОБЩЕСТВЕННОСТЬЮ (РАСО)**

Россия, безусловно, получила максимум положительных последствий из подготовки и проведения Олимпийских и Паралимпийских игр в Сочи. Мы сумели переломить собственный пессимизм относительно способности провести мероприятие международного уровня. Это создает хорошую основу для того, чтобы мы и в будущем становились центром проведения международных мероприятий. Они приносят пользу экономике и влияют на структуру гражданского общества.

**ЭЛЕН ПИНЧУК,  
ДИРЕКТОР ПО МЕЖДУНАРОДНЫМ ПРОЕКТАМ  
PR-АГЕНТСТВА «МИХАЙЛОВ И ПАРТНЕРЬ»**

Игры в Сочи никого не оставили равнодушным. Среди тех, с кем я общалась на эту тему, было видно, что многие испытали истинный патриотизм и гордость за страну. Конечно, это дает нам пищу для размышлений и дальнейших действий. Но эффект Олимпиады обычно оазисный, разовый, а не долгоиграющий. И основной вопрос сегодня — как Россия будет дальше развивать свой имидж, используя эти возможности.


Открытие и закрытие Олимпиады были очень зрелищны, но мне не хватило современной России, попыток сломать стереотипы. Ведь в стереотипах иностранцев, Россия воспринимается как страна с очень сложной историей. Ярким исключением был момент на церемонии закрытия с самоиронией по поводу нераскрывшейся

звездочки — он сработал на все сто. Зарубежная пресса оценила это, и многие СМИ написали, что, оказывается, в России есть чувство юмора. Нам надо учиться использовать правильные технологии коммуникаций, в основе которых, в том числе, будут простые человеческие истории. Например, много разговоров было в прессе о большом количестве бездомных собак в Сочи. Если мы видим проблему, которая получает международный резонанс, надо реагировать в считанные часы и решать ее, превратив в возможность. В очень популярном журнале People Magazine вышла целая статья о том, что одна ведущая привезла из Сочи несколько собак и приютила их. Это можно было бы использовать в коммуникациях, но никто не воспользовался этой возможностью. На таких простых вещах — часто даже экспромтом — строится репутация страны. А не на том, что специально, официально задумано. Здесь как раз эта снежинка продемонстрировала что-то настоящее.

**КСЕНИЯ АЛЕКСЕЕВА,  
УПРАВЛЯЮЩИЙ ПАРТНЕР  
КОММУНИКАЦИОННОГО АГЕНТСТВА FRESH  
RUSSIAN COMMUNICATIONS**

Минувшие Олимпийские игры готовились как событие вселенского масштаба, и все мы ожидали от них мощного репутационного выхлопа как для государства, так и для бизнеса. Стартовали Игры в Сочи на весьма негативном фоне, что было связано с политическими перипетиями в мире. Тем не менее, на месяц Сочи стал центром внимания всего мира.

В череде последних международных событий Олимпийские игры в Сочи выглядят как открытие России и ее возможностей миру. Не удивительно, что отзывы об Олимпиаде превзошли все ожидания. Гостеприимный спортивный город Сочи предстал перед миром как островок новых возможностей в России.

Если говорить о «Сочи-2014» как о презентации России, то она, безусловно, прошла успешно. С другой стороны, я заметила такую особенность Олимпийских Игр как их кратковременный эффект. «Сочи-2014» как коммуникационный проект закончился в России в момент Церемонии закрытия Игр. Еще остаются неиспользованными огромные коммуникационные возможности «Сочи-2014». Это свойственно большинству подобных проектов в России. Мы часто забываем, что об успехе проекта можно судить по тому, остается ли он жив после активной стадии работы над ним. Думаю, здесь еще есть о чем задуматься бизнесу. 



Предоставлено пресс-службой Оргкомитета «Сочи 2014»





Фото предоставлено пресс-службой оргкомитета «Сочи 2014»



**Владислав ШУЛАЕВ,**  
Директор по продвижению территорий  
Коммуникационного агентства АГТ

# Итоги и перспективы олимпийского Сочи

## сквозь призму рейтингов территорий

В 2013 году российские регионы были особенно активны в коммуникациях в сфере спорта. Казань на отлично провела Универсиаду, Красноярск выиграл право на проведение студенческих Игр 2019 года, Мордовия на московском первенстве по легкой атлетике завоевала для России столько же медалей, сколько Москва, Санкт-Петербург и Московская область вместе взятые.

В 2014 году лидера среди регионов в коммуникационном пространстве обозначила Олимпиада, блестяще проведенная в Сочи. При этом сочинскому проекту, выход на проектную мощность которого можно ожидать в октябре — на первом старте «Формулы 1», для скорейшего продвижения и повышения эффективности олимпийских инвестиций важно соединение с ресурсами и именем всего Краснодарского края. Попробуем разобраться в спортивных достижениях и сценариях Сочи и Кубани, основываясь на некоторых рейтингах территорий

Место	Регион	Золотые медали	Серебряные медали	Бронзовые медали
1	Москва	4,525	1	3
2	Красноярский край	2,5	1,5	0,5
3	Московская область	1,375	2,375	1,625
4	Краснодарский край	1,35		
5	Ханты-Мансийский АО - Югра	1,25	0,5	
6-7	Иркутская область	0,5		
6-7	Республика Мордовия	0,5		
8	Санкт-Петербург	0,45	0,5	0,125
9	Республика Башкортостан	0,375		
10	Свердловская область	0,175		0,25
11	Удмуртская Республика		2	
12	Новосибирская область		1,25	0,5
13	Челябинская область		1	
14	Пермский край		0,25	1
15-16	Омская область		0,25	
15-16	Республика Саха (Якутия)		0,25	
17	Кемеровская область		0,125	
18	Тюменская область			1
19-20	Рязанская область			0,5
19-20	Тверская область			0,5

Таблица #01. Рейтинг регионов РФ — центров зимнего спорта по медалям Олимпийских игр в Сочи (АГТ, Смыслография, 2014)

### Медальный зачет регионов

Аналитическое агентство «Смыслография» и Коммуникационное агентство АГТ по традиции подготовили рейтинг субъектов Российской Федерации по количеству и достоинству завоеванных спортсменами медалей на очередном глобальном спортивном форуме — Зимних Олимпийских играх 2014 г. (см. таблица #01)

Все данные о призерах и о регионах, которые представляют спортсмены, приведены в соответствии с информацией Олимпийского комитета России.

Для корректности сопоставления в случае, если у спортсмена заявлено два региона, количество медалей делится на 2 между данными субъектами. Например, бронзовая медаль Ильи Черноусова в лыжном масс-старте была засчитана по 0,5 Новосибирской и Рязанской областям.

Для командных видов спорта каждая медаль делится на количество спортсменов, участвовавших в данном соревновании.

В состав олимпийской команды сборной России вошли представители 38 регионов — центров зимних видов спорта, однако, общекомандный успех России на Зимних Олимпийских играх — 33 медали различного достоинства — достигнут усилиями лишь 20 субъектов федерации шести федеральных округов.

География регионов, внесших свой вклад в медальный результат России, во многом соответствует размещению центров развития зимнего спорта профильной федеральной программы. Обращает на себя внимание четвертое место региона-хозяина Олимпиады — Краснодарского края, принявшего участие в подготовке трех дважды золотых призеров — Т.Волосожар, М.Гранькова, А.Воеводы, а также пятое ХМАО-Югры, последовательно развивающего свой лыжно-биатлонный потенциал, и, конечно, результат Красноярского края, который на волне ожидания Универсиады превращается в настоящую зимнюю спортивную столицу.

В Красноярске вообще в части зимних видов создана идеальная пирамида физической культуры и спорта для горожан. Спорт высших достижений, спортивные учебные заведения, включая Академию зимних видов спорта и великолепный фанпарк «Бобровый лог» для массового спорта.

Четвертое место Краснодарского края в этой таблице подтверждает высокий всесезонный спортивный статус Кубани и одновременно демонстрирует потенциал вхождения региона в число российских и мировых лидеров зимних (!) видов, учитывая то, что по многим видам спорта в Сочи теперь есть уникальные для России спортивные сооружения. Так в марте 2014 года чемпионат России по бобслею проходил еще в Латвии, потому что со времен распада СССР у нас в стране не было соответствующих уровню внутреннего чемпионата бобслейных трасс. Следующий чемпионат — уже наверняка в Сочи. Это относится и к санному спорту, скелетону, керлингу и некоторым другим дисциплинам. Судя по результатам целого ряда



Текущее место в 2013 году	Регион	Общий балл	Изменение места в рейтинге по сравнению с 2012 г.
1	Сахалинская область	144	0
2	Томская область	134	+3
3	Ханты-Мансийский автономный округ – Югра	131	+34
4-5	Калининградская область	129	+3
4-5	Краснодарский край	129	+7
6	Пермский край	126	-3
7-8	Нижегородская область	123	-3
7-8	Республика Татарстан	123	+5
9	Самарская область	122	-7
10	Приморский край	121	-4

TOP-10 рейтинга «Российские регионы в зарубежных СМИ»  
(Смыслография, Dow Jones, 2013)

Олимпиад, совершенно свободна вакансия российского региона-лидера в лыжном двоеборье (прыжки с трамплина + бег на лыжах). Но здесь у Сочи есть конкуренты в лице новых специализированных олимпийских центров в Нижнем Новгороде и Чайковском Пермского края.

Сочи как южная столица зимних видов спорта может стать уникальной базой для подготовки спортсменов не только Краснодарского края, но и Южного и Северо-Кавказского федеральных округов. Возможно, пора задуматься о создании молодежного спортивного лагеря, аналогичного советскому Бакуриани (ныне Грузия). А, может, стоит замахнуться и на своеобразный спортивный «Орленок», который вместе с олимпийским центром в Анапе станет базой для подготовки сборных России всех возрастных групп и всех видов спорта, как это было в Цахкадзоре (ныне Армения).

#### Российские регионы. Взгляд из-за рубежа

В марте 2014 года Аналитическое агентство «Смыслография» и компания Dow Jones завершили очередное годовое исследование восприятия регионов Российской Федерации ведущими англоязычными СМИ. Разработанная специалистами агентства «Смыслография» методика включает количественную и качественную проработку упоминаний субъектов РФ в TOP-100 ведущих англоязычных СМИ, проанализированных с использованием информационно-аналитической службы

Factiva.com. Общий балл, присваиваемый каждой территории, учитывает оценку региона как по количеству его упоминаний, так и по доле благоприятных публикаций. Москва была исключена из общего рейтинга, поскольку ее сравнение с другими субъектами федерации было признано методологически некорректным из-за связанной с ней общефедеральной и международной повесткой.

Как и в 2012 году, выделяются два основных контекста упоминания российских регионов в зарубежных СМИ — это материалы, посвященные нефтегазовой отрасли и деятельности крупнейших российских игроков этого сектора на региональном уровне, а также публикации о различных спортивных событиях, в первую очередь победы и поражения российских футбольных клубов Премьер-лиги. При этом в 2013 году такой существенный ранее фактор упоминания субъектов РФ в зарубежных СМИ как визиты первых лиц государства в регионы не сыграл значимую роль.

Югра, которая упоминается зарубежными СМИ как крупнейший российский регион по добыче нефти, высоким местом в рейтинге также обязана традиционным мартовским этапом Кубка мира по биатлону. Большинство регионов попали в десятку лидеров, благодаря интересу СМИ к результатам футбольных клубов, входящих в российскую Премьер-лигу. Так Краснодарский край освещался в контексте игр ФК «Кубань», Пермский край — в контексте результатов ФК «Амкар», Нижегородская область упоминалась в связи с ФК «Волга», а Республика Татарстан в связи с ФК «Рубин». Рост позиций Республики Татарстан в рейтинге во многом связан с проведением другого международного спортивного мероприятия — Всемирной летней Универсиады в Казани. Помимо этого целый ряд российских регионов, в том числе Калининградская область, фигурировали в англоязычных СМИ в связи с эстафетой Олимпийского огня.

Обращает на себя внимание позиционирование Краснодарского края в зарубежных изданиях. Регион на

протяжении всех трех лет составления данного рейтинга практически не связывался англоязычными СМИ с грядущими Олимпийскими играми — в многочисленных материалах об Олимпиаде упоминался лишь город Сочи. В 2014 г. Кубани нужно преодолеть этот устойчивый тренд, как минимум, в контексте проведения Формулы-1, а также будущих сочинских этапов спортивных кубков мира и этапов различных гоночных серий, которые можно будет проводить на стадионе «Гagarин» после Формулы-1. Иначе Сочи и гигантские федеральные инвестиции предоллимпийской семилетки не «сыграют» за курорты Краснодарского края, международная известность которых пока не соответствует их потенциалу и амбициям. Для такой «коммуникационной революции» необходимы специальные мероприятия, например: создание краевых «модулей» пресс-центров этих мероприятий.

В 2013 году, по данным многомиллионного сообщества путешественников TripAdvisor, как ни парадоксально, Сочи как туристическое направление уступал Екатеринбургу и Казани. Великолепное олимпийское промо Сочи, подкрепленное предстоящим открытием «формулической» трассы, позволяет прогнозировать перемещение Сочи на 3 место в этом субнациональном рейтинге по итогам текущего года. Еще более любопытны перспективы столицы Игр-2014 в европейском рейтинге данного ресурса. Пока Санкт-Петербург в нем на 10 месте, а Москва — на 22-м. Возможно, впечатлений очевидцев февраля и октября 2014 года хватит для того, чтобы в TOP-25 попал и Сочи. Кстати, музеи и достопримечательности Москвы и Петербурга уже занимают топовые места в мировых и континентальных номинациях TripAdvisor, а вот отелям это еще не удалось. Посмотрим, смогут ли это сделать гостицы горного кластера олимпийской столицы 2014 года.

Рейтинг конгресс-городов (ICCA. Number of meeting per city, 2012)

- > 60 место — Санкт-Петербург
- > 72 место — Москва
- > 319 место — Казань
- > 362 место — Владивосток

Нетрудно заметить, что российское представительство этого рейтинга совпадает с местами проведения основных федеральных мегапроектов XXI века — юбилеев, спортивных форумов и саммитов. По итогам 2013 года большое инфраструктур-



Рейтинг популярных туристических направлений  
(Tripadvisor traveller's choice. Russia destination. 2013)

»»» *Сочи как южная столица зимних видов спорта может стать уникальной базой для подготовки спортсменов не только Краснодарского края, но и Южного и Северо-Кавказского федеральных округов*





Фото предоставлено пресс-службой оргкомитета «Сочи 2014»

ное наследие мероприятий Казани и Владивостока наверняка позволит им сделать еще несколько значительных шагов вверх по рейтингу конгресс-городов.

■ Аналогичная перспектива есть и у Сочи в случае использования части масштабного новостроя для проведения международных форумов — с параллельным развитием MICE и особенно инсентив-туризма. Тем более что на глобальной карте (в частности, в рейтинге ICCA) нет конгресс-городов, представляющих юг России. Этот олимпийский потенциал Сочи сможет реализовать, видимо, не сейчас, а в будущем.

#### Gateway to the Future

Олимпийская заявка Сочи в 2006-2007 годах продвигалась под девизом Gateway to the Future, обещая не только для россиян, но и для олимпийцев и иностранных гостей русский «портал» в будущее.

Мне пока не довелось побывать в преобразованном олимпийско-черноморском курорте. Однако, даже по репортажам и по многочисленным отзывам видно, что в ходе подготовки к Олимпиаде удалось реализо-

вать многие принципы современного города — в частности, компактность, комфортность для пешеходов, стандарт доступной среды для людей с ограниченными возможностями, и, конечно, открытость ресурсов для занятий спортом, физической (и не только) культурой. Теперь Сочи может заявлять эти «френдли» в качестве своих признанных достоинств и не стесняться предоставлять возможность российским (и не только российским) городам изучать на своем примере технологию создания самой современной городской среды, штатные и инновационные решения в режиме семинаров, экскурсий и специальных форумов.

Вероятно, проект Нового Сочи получился даже масштабнее, чем мы сейчас можем оценить. Фактически было разработано новое позиционирование территории с учетом уникального сочетания климатических зон, спроектирован и построен в кратчайшие сроки город, который во многом сохранит свои черты и в следующем веке. Да, предстоит еще не один год доводить «до ума» некоторые поспешно реализованные решения, вернуть долг уникальной окружающей природной среде, но город XXII века в рамках Большого Сочи — проекта Черноморской Ривьеры XX века — уже родился. И ему уже по силам стать драйвером для курортов Краснодарского края, а также для курортов всего Северного Кавказа. [E](#)

#### F.Y.I. Информация для Вас

MICE — Meetings-Incentive-Conferences-Events — аббревиатура, которая складывается из нескольких ключевых направлений по первой букве каждого:

- > Meetings (встречи, стратегические, цикловые совещания, переговоры, презентации)
- > Incentives (инсентив, поощрительные поездки, мотивационные программы, стимулирование лояльности партнеров, сотрудников, дилеров)
- > Conferences/Conventions (конференции, форумы, конгрессы)
- > Exhibitions/Events (выставки, событийный туризм, корпоративные события).

Master of Sport Administration  
 Открыт набор на обучение  
 Впервые на русском языке!

## Возьми Олимпийскую Высоту!

Российский Международный Олимпийский Университет, созданный под эгидой МОК, объявляет набор студентов на русскоязычную версию программы «Мастер Спортивного Администрирования» (МСА)

	МСА — это образовательная программа нового поколения для тех, кто хочет стать лидером в управлении спортом	
	МСА — это лучшие зарубежные и отечественные профессора и практики	
	МСА — это прямой доступ к олимпийскому наследию	
	МСА — это встречи с легендами мирового спорта и олимпийского движения	
	МСА — это великолепный кампус на берегу моря и вблизи заснеженных горных вершин	

Занятия начинаются в сентябре 2014 года  
Выпуск — в июне 2015 года

Российский Международный  
Олимпийский Университет

http://olympicuniversity.ru/web/msa

+7 (495) 956-24-30  
+7 (862) 262-97-20





**Марина УДАЧИНА,**  
Директор Института Инноваций  
Инфраструктуры и Инвестиций, к.э.н.



**Галина ПЛОТНИКОВА,**  
Руководитель проектов Института Инноваций  
Инфраструктуры и Инвестиций, к.э.н.

# Стратегии развития городов в контексте проведения Чемпионата мира по футболу 2018 года

В 2018 году в России пройдет чемпионат мира по футболу. Это мегасобытие масштабно не только по числу участников, зрителей, статусу, но и потому, что впервые для России в его подготовке и проведении будет задействовано такое большое число территорий — одиннадцать городов, где пройдут матчи. Мундиаль станет центром внимания мировой общественности, и уже сегодня он создает предпосылки для всестороннего развития городов страны-хозяйки. О том, какими возможностями планируют воспользоваться принимающие территории и как им необходимо управлять имиджем и общественным мнением, — эксперты в сфере регионального развития Марина Удачина и Галина Плотникова

**К**ак показывает практика, влияние мега-событий отражается на всех компонентах городской среды: от модернизации инфраструктуры, изменения логистики, внедрения новых технологий до создания символического капитала — новой страницы в истории города. По результатам проведенного Институтом Инноваций Инфраструктуры и Инвестиций исследования, крупнейшие международные мероприятия становятся явным катализатором качественных изменений во многих сферах экономики и общественной жизни. 85% крупных спортивных событий привели к значимым благоприятным изменениям социально-экономической ситуации в странах-организаторах.

По прогнозам Оргкомитета, совокупный эффект от проведения в Российской Федерации Чемпионата мира по футболу 2018, составит 527 млрд рублей или около 1% ВВП.

Мы провели анализ стратегий развития городов, с целью выяснить находят ли аспекты подготовки и проведения ЧМ-2018, а также использования его наследия, отражение в стратегических документах городов-хозяев.

В стратегиях шести (Санкт-Петербург, Калининград, Самара, Саранск, Ростов, Волгоград) из одиннадцати городов отражены аспекты подготовки и проведения Чемпионата мира, и только в двух (Саранск, Калининград) — использования наследия ЧМ.

В Самаре, Саранске, Ростове, Волгограде — ЧМ рассматривается в стратегии развития города как потенциальная возможность экономического развития, улучшения имиджа, позиционирования, повышения туристической привлекательности.

Самара ориентируется на еще более углубленный подход, связывая предстоящие изменения с отраслевыми приоритетами развития таких направлений как, например, туризм и фестивальные технологии, легкая и деревообрабатывающая промышленность, строительство. Отличная позиция определена в стратегии Санкт-Петербурга, который считает само проведение ЧМ — стратегической целью развития города.



Среди мероприятий, связанных с подготовкой к Чемпионату, прежде всего, упоминается строительство стадионов и развитие инфраструктуры. Причем детализация объектов очень разная: если в Санкт-Петербурге говорится о спортивной и информационной инфраструктуре, в Самаре и Ростове не выделены отдельные ее виды, то в Саранске учитываются наиболее полный перечень.

Важно не забывать о социальных эффектах, которые возникают в связи с проведением мега-событий. Так, Санкт-Петербург рассматривает подготовку к ЧМ как повод активно развивать физкультуру и спорт. Например, в период подготовки к Универсиаде 2013 в Республике Татарстан, число студентов, занимающихся физической культурой и спортом увеличилось на 73,4%.

В Самаре в рамках подготовки к ЧМ — предполагается развитие социокультурной среды. Действительно, при проведении мегасобытий, в том числе чемпионата мира по футболу, культурная среда имеет крайне важное значение. Способность города удов-

летворить досуговые потребности, сориентировать приезжих на посещение туристических мест является как важным имиджевым параметром, так и возможностью получения дополнительных доходов.

Основательный подход использован в стратегии Саранска: запланированы мероприятия связанные с городской логистикой, информационным обеспечением, охраной окружающей среды, культурной программой.

С одной стороны, все эти направления отражены в требованиях по подготовке городов к Чемпионату, с другой — именно такие прикладные аспекты существенно изменяют городскую среду, формируют новые институты, способствуют вовлечению населения.

Однако большое заблуждение, что чемпионат мира как возможность в полной мере реализуется без качественного управления всеми аспектами подготовки. На наш взгляд, в настоящее время является крайне актуальным, но не находит отражения в стратегиях развития городов, принимающих Чемпионат, управление имиджем, управление общественным мнением, управление устойчивым развитием.

## Управление имиджем

Как показал анализ, практически все города заявляют, что Чемпионат имеет существенный имиджевый эффект,

**По прогнозам Оргкомитета, совокупный эффект от проведения в Российской Федерации ЧМ по футболу 2018, составит 527 млрд рублей или около 1% ВВП.**





который позволит городу повысить свою привлекательность.

ЧМ — это глобальный информационный повод заявить о себе: прогнозируется, что чемпионат мира 2018 года посмотрят 3 млрд зрителей, около 6 млн посетят матчи.

При создании позитивного имиджа, действительно можно ожидать положительных эффектов. Как показывает статистика, после завершения соревнований, в следующие 5-6 месяцев место их проведения посещают еще десятки тысяч туристов. Германию после Чемпионата мира по футболу дополнительно посетили 15 миллионов человек. За дни проведения турнира индустрия туризма дополнительно получила 300 млн евро.

Однако неуправляемый процесс продвижения может вызвать и негативные эффекты. Уже сегодня очевидны проблемы позиционирования.

Даже по содержанию профайлов, размещенных городами на сайте ФИФА, видно, что они не являются средством продвижения. В отличие от бразильских, странички российских городов не содержат иллюстрированную информацию о достопримечательностях, стадионе, уникальных местах.

Учитывая, что не все города обладают туристическим потенциалом, рост узнаваемости необходимо использовать для продвижения брендов местных продуктов.

Причем управление имиджем не заканчивается с финальным свистком на стадионе. Получив мощный старт — информационную узнаваемость, города должны продолжать поддерживать свой имидж для пролонгации эффектов.

#### Управление общественным мнением

Еще один аспект, который имеет важное значение при подготовке и проведении Чемпионата, — социальное восприятие мегасобытия. Не секрет, что около 30% населения городов, в которых проводится Чемпионат, настроены негативно и не поддерживают инициативы администраций.

Можно вспомнить, как летом 2013 года по всей Бразилии прошли массовые акции протеста против чрезмерных, по мнению их участников, расходов бюджетных средств на проведение спортивных мероприятий в непростой экономической ситуации. Ключевое мнение населения, что затраты на организацию ЧМ необоснованы. Необходимо формировать понимание, что подготовка к ЧМ — это развитие городской среды, создание новой инфраструктуры, внедрение технологий.

Информирование и вовлечение населения и бизнеса будет способствовать росту лояльности местным властям, гостеприимству жителей города, росту инвестиционной привлекательности ГЧП-проектов.

#### Управление устойчивым развитием

Создание необходимой инфраструктуры и массовый поток болельщиков во время проведения Чемпионата, рост потребления ресурсов, рост потока отходов приводят к существенному увеличению нагрузки на экосистемы территорий.

Учитывая негативное экологическое воздействие чемпионатов, ФИФА выступила с инициативой внедрения принципов устойчивого развития при подготовке и проведении ЧМ.

Так, например, экологический след последнего ЧМ в ЮАР составил более 2,8 млн тонн углекислого газа, что равноценно годовым выбросам миллиона автомобилей. Это без расчета влияния на экосреду при подготовке к Чемпионату.

Но самое важное, не просто соблюдение требований, а понимание, что активное применение «зеленых решений» приводит к долгосрочным эффектам создания системы энергосберегающего освещения городов, системы управления отходами, экологизации городского транспорта, что в целом способствует улучшению экологической обстановки. Для городов-организаторов это актуально: например, Москва и Екатеринбург, входят в число городов с наибольшим уровнем загрязнения атмосферы в России. По общим показателям экологического благополучия крайне низкие позиции в соответствующем рейтинге городов занимают Самара (76 место), Екатеринбург (60 место), Ростов-на-Дону (54 место), Калининград (30 место), Нижний Новгород (25 место).

Соответственно, Чемпионат — прекрасная возможность использования накопленного мирового опыта управления устойчивым развитием, а также привлечения внимания населения к экологическим проблемам территории.

►►► Пока еще есть 4 года до проведения Мундиаля, города-хозяева не только должны сосредоточиться на строительстве спортивных объектов, но, учитывая масштаб организации ЧМ, использовать проактивный подход управления при подготовке к мегасобытию и реализовать проекты регионального маркетинга и PR, разработать программы Green Goal, активизировать мероприятия по развитию социокультурной среды.





**Геннадий ШАТАЛОВ,**

председатель правления PR-агентства ФРОС «Region PR»,  
учредитель Национальной премии в области событийного  
туризма «Russian Event Awards»

На соискание Национальной премии в области событийного туризма «Russian Event Awards» 2013 года в номинации «Лучший проект в области спорта» было представлено довольно много конкурсных проектов.

Я бы в свою очередь выделил такие проекты как: «Volga quest Экспедиция на собачьих упряжках по Самарской Луке» (Гран-при премии), традиционный Деминский лыжный марафон Worldloppet (1 место) и спортивный open-air «Зимняя Ыбница».

СНП «Деминский марафон» при поддержке Международного центра лыжного спорта «Демино» и спортивной школы олимпийского резерва семь лет в Ярославской области проводят Деминский марафон. В 2012 году он (единственный в России) был удостоен права войти в серию элитных марафонов планеты Worldloppet. В 2013 году марафон из-за аномально теплой погоды не состоялся, при этом следует отметить, что на мероприятие зарегистрировалось рекордное количество участников и зрителей.

4-х дневная «Volga quest Экспедиция по Самарской Луке» проводится ежегодно с января по март, и включает в себя несколько «кругов» прохождения маршрута экспедиции на собачьих упряжках с цикличностью один раз в неделю. Старт — город Тольятти. В 2013 году маршрут гонки увеличился до 600 км и прошел по территории 3-х субъектов РФ: Самарская и Ульяновская области, Республика Татарстан.

Общим, на мой взгляд, в этих проектах является то, что они уже могут считаться региональными брендами, работающими не только на популяризацию спорта, но и на продвижение своих территорий. Несомненно, все эти проекты следует рассматривать не только как спортивные мероприятия, но и как мероприятия, способствующие повышению туристской привлекательности регионов, которые являются местом их проведения.



## Национальный проект Республики Коми «Ыбница»

Проекты в сфере событийного туризма получают все большее распространение в России. Растет креатив организаторов, пул спонсоров и партнеров, успешно решаются стратегические задачи таких мероприятий, которые в свою очередь становятся региональными брендами. Тема все чаще обсуждается на отраслевых конференциях, создаются даже специальные премии. Спортивно-оздоровительная тематика в проектах событийного туризма сегодня наиболее привлекательна. Как создать фестиваль, который станет визитной карточкой региона и соберет звезд мирового спорта, в нашей традиционной рубрике в кейсе от создателей «Ыбицы»





**П**роjekt «Ыбица» создан в 2011 г. в Республике Коми. Событие включает в себя два самостоятельных разноформатных мероприятия: Международный финно-угорский мультифестиваль «Ыбица» и спортивный фестиваль «Зимняя Ыбица». Проводится два раза в год, летом и зимой, в селе Ыб в этнокультурном парке «Финно-угория».

Спортивный open-air «Зимняя Ыбица», о развитии которого речь пойдет ниже, впервые был реализован в 2012 году.

#### Цели

- > Пропаганда и развитие в Республике Коми культуры здорового образа жизни
- > Повышение пabлик-статуса региона на российском и международном уровнях
- > Привлечение внимания к массовому спорту и спорту высших достижений
- > Поддержка детско-юношеского спорта
- > Популяризация зимних и национальных видов спорта

#### Проблематика

Республика Коми имеет спортивный авторитет в России. Современное поколение должно помнить о прошлых и знать о настоящих достижениях спорта региона. Жители Коми гордятся своими олимпийскими чемпионами. Имена Раисы Сметаниной, Николая Бажукова, Василия Рочева — прославленных лыжников северного края, известны во всем мире. Сейчас в республике строится много спортивных сооружений и возвращаются традиции проведения престижных соревнований россий-

ского и международного уровней. «Зимняя Ыбица» — это то мероприятие, которое органично дополняет различные спортивные программы, реализуемые в регионе, сочетая в себе спорт, шоу и народный праздник.

#### Целевые аудитории

- > Внутренняя аудитория (из Республики Коми) — 90%, внешняя аудитория — 10% (из России и других стран).
- > Демографические характеристики и мотивация целевой аудитории проекта за период 2012-2014 гг.:  
Возраст:
  - младше 18 лет (школьники) — 8,8%; мотивация — развлечься «бесплатно», отдохнуть, хорошо провести время, получить новые эмоции;
  - 18-24 лет — 24,4% (активная молодежь); мотивация — развлечься недорого, отдохнуть, получить новые эмоции, встретиться со знакомыми, родственниками, друзьями;
  - 25-34 лет — 42,1% (молодежь, семейные); мотивация — сознательные искатели приключений и «движухи», активные, мобильные, отдых с семьей, возможность показать детям новое и интересное,



- встреча с известными спортсменами, дополнительно сделать покупки;
- 35-44 лет — 14%; мотивация — возможность пообщаться с творческой интеллигенцией, спортивными функционерами, представителями общественных организаций, встретиться с экспертами, увидеться с коллегами, посмотреть на реализацию других;
- 45 лет и старше — 10,7%; мотивация — быть всегда молодыми и идти в ногу со временем;

Пол:

- мужчины — 52,6%;
- женщины — 47,4%

#### Коммуникационная стратегия

- > Развитие трехстороннего партнерства: государство — общество — бизнес и поддержка культурно-спортивной жизни региона.

Сегодня «Ыбица» является дополнительным инструментом по позиционированию и продвижению Коми как территории с богатой историей, культурой, спортивными традициями. Участие в проекте бизнес-сообществ демонстрирует социальную активность и ориентированность каждой компании непосредственно на территорию региона. А общество имеет возможность не только интересно провести свой досуг и быть в центре самых ярких событий, но и приобщиться к культуре финно-угорских народов. Проект «Ыбица» является одним из успешных примеров социально-значимого мероприятия в Республике Коми.

#### Тактика

- > Выбор наиболее зрелищных видов спорта, ориентация на отдельный вид для каждого фестиваля, работа с феде-



рациями, привлечение спортивных celebrity, ключевых спортивных чиновников и журналистов.

«Зимняя Ыбица» образца 2012 г. была посвящена одному из самых зрелищных видов спорта и собрала элиту фигурного катания России. Проект поддержал прославленный советский фигурист, олимпийский чемпион и президент Федерации фигурного катания России Александр Горшков. С показательными выступлениями и мастер-классами для детей в мероприятии приняли участие титулованные российские фигуристы — олимпийские чемпионы Алексей Ягудин, Татьяна Тотьмянина и Максим Маринин, чемпионы мира Мария Петрова и Алексей Тихонов. В рамках проекта также прошли первые открытые соревнования по сноубордингу «Короли семи холмов» и состязания по спортивному ориентированию.

В 2013 году почетным гостем «Зимней Ыбицы» стал прославленный хоккеист Павел Буре. В рамках визита в Коми «русская ракета» провел мастер-класс для юных хоккеистов, принял участие в официальных и спортивных мероприятиях, встретился с журналистами и болельщиками. «Зимнюю Ыбицу» также поддержали президент Олимпийского комитета России Александр Жуков, прези-







дент Федерации хоккея России, трехкратный олимпийский чемпион по хоккею Владислав Третьяк и спортивный журналист Первого канала Виктор Гусев.

Третий спортивный фестиваль «Зимняя Ыбица» отгремел 29 марта и стал одним из первых крупных культурно-спортивных событий в Республике Коми в 2014 году. На этот раз опорным видом спорта организаторы выбрали биатлон.

Проект поддержал министр спорта России Виталий Мутко. «В Коми на хорошем уровне развивается спорт, строятся очень много спортивных сооружений. Мы всегда будем поддерживать такие мероприятия, как «Зимняя Ыбица», — заявил министр спорта в дни проведения Зимних Олимпийских игр на пресс-конференции в Медиацентре Сочи, посвященной Олимпиаде и развитию спорта в России.

Беспрецедентный интерес к «Зимней Ыбице» вызвал возможный приезд на

спортивный open-air самого титулованного биатлониста в истории мирового спорта, восьмикратного олимпийского чемпиона и 19-кратного чемпиона мира Уле Эйнара Бьорндалена. Биатлонный король не смог прилететь в Коми, но выступил с обращением к жителям северного региона: «Здравствуйте, уважаемые организаторы «Зимней Ыбицы». Спасибо за приглашение! Я не так много знаю о городе Сыктывкаре, но уверен, что вы делаете хорошее мероприятие для развития биатлона в вашем регионе. И мне это нравится!». Для организаторов события невозможность приезда легендарного спортсмена стала своеобразным пятым нераскрывшимся олимпийским кольцом. Но эстафету признанных биатлонных имен подхватила лучшая спортсменка Олимпийских игр – 2014, трехкратная чемпионка Сочи Дарья Домрачева. Сразу после заключительного этапа Кубка мира сезона 2013-2014 гг. в норвежском Холменколлене героиня Беларуси впервые посетила Коми и приняла участие в разнообразных спортивно-культурных мероприятиях «Зимней Ыбицы»: вместе с лучшими биатлонистами региона вышла на старт эстафеты, провела для них мастер-класс по стрельбе, посетила лыжный комплекс имени Раисы Сметаниной и дом-музей самой титулованной лыжницы Коми. Кроме того, лидер мирового биатлона смогла познакомиться и с национальной культурой региона. Дарья стала зрителем турнира по саамскому футболу и уникальных соревнований — биатлонных забегов на охотничьих лыжах — лямпах.

Уже после мероприятия Дарья Домрачева поделилась своими впечатлениями: «Зимняя Ыбица» — это достойный пример для других регионов Российской Федерации, для других стран и один из немногих спортивных фестивалей, которые проводятся на таком уровне».

Вместе с Дарьей Домрачевой героями события стали биатлонные легенды советского и российского спорта: триумфатор Олимпиады в Лейк-Плэсиде Анатолий Алябьев и знаменосец российской сборной на Олимпиаде в Лиллехаммере Сергей Чепиков. Еще одним звездным



гостем «Зимней Ыбицы» стал «голос российского биатлона» Дмитрий Губерниев.

> Организация развлекательной программы  
Кроме спортивных соревнований, зрители open-air «Зимняя Ыбица» приняли участие в обширной развлекательной программе: фестивале национальных видов спорта, боях в лазертаг, игре в «Мафию», а также посетили чум молчуна — тихую зону отшельничества, где каждый желающий смог восстановить свои внутренние силы и сохранить накопленную на празднике энергию.

> Привлечение СМИ, on-line  
Традиционно все проекты «Ыбицы» широко освещаются в средствах массовой информации России и транслируются в режиме реального времени в эфире национального телеканала «Юрган» и в сети Интернет в 154 крупнейших городах России и 104 странах мира. За три года существования спортивного фестиваля виртуальными зрителями события стали более 7 млн зрителей, а непосредственными участниками мероприятия — более 14000 человек.

В 2014 г. организаторы впервые одновременно охватили радио-, телевизионную и интернет-аудиторию и погрузили своих зрителей во внутреннюю кухню проекта.

#### Результат

«За три года существования «Ыбица» стала заметным культурно-спортивным событием не только в Республике Коми, Северо-Западном регионе, но и в России в целом. Уникальный в своем роде современный формат проекта успешно объединил традиции народов финно-угорского мира. Мы на практике показываем, что



национальная культура может работать не на обособление, а на взаимообогащение российского этноса. Признание успешности «Ыбицы» на национальном уровне — закономерный результат сплоченной работы региональных властей и команды проекта», — считает генеральный директор компании «Ыбица продакшн» Анна Манюк.

С 2012 г. спортивный фестиваль «Зимняя Ыбица» проводится при поддержке губернатора Республики Коми Вячеслава Гайзера, Министерства спорта России, Олимпийского комитета России, различных спортивных федераций страны.

Сегодня «Ыбица» — это бренд региона и его визитная карточка.

Среди партнеров «Зимней Ыбицы-2014»: «Ростелеком», «Первый Интернет Канал», «Билайн», компания «Динамика Сыктывкар М», «ЛУКОЙЛ-Коми», «СИТТЕК», «Газпром трансгаз Ухта», «Усинскгеонефть», «Республиканская сетевая компания», Сыктывкарский фанерный завод. [Б](#)







**Флориан БЁНИГК,**  
руководитель отделения  
Governmental Affairs  
международной компании Kaiser-  
Communication GmbH

# Немецкая футбольная революция

После фиаско сборной на чемпионате Европы в 2000 году в немецком футболе произошли удивительные преобразования. Сегодня в Германии одна из самых зрелищных и успешных футбольных лиг, за которой следят миллионы людей по всему миру.

Клуб Бундеслиги «Бавария» за последние четыре года три раза выходил в финал Лиги чемпионов. Игроки национальной сборной выступают за самые престижные английские, испанские и итальянские клубы. После успешного домашнего Чемпионата мира 2006 года национальная сборная Германии вошла в тройку лучших команд мира.

В чем причины столь успешного развития немецкого футбола? В этом выпуске GR sport о новом подходе в работе с молодежью, профессионализации Бундеслиги и ее маркетинговых стратегиях расскажет Флориан Бёнигк, эксперт в области экономики и спорта, руководитель отделения Governmental Affairs международной компании KaiserCommunication GmbH, работающей не только на рынке Германии, но и в России, а также азиатских странах.

Кроме того, г-н Бёнигк является членом клуба «Боруссия» Дортмунд и заместителем председателя инициативы Public Diplomacy, союза, который содействует поддержанию связей между политиками, представителями массмедиа и спортивными учреждениями на международном уровне. В следующих выпусках мы продолжим рассказ о работе немецких футбольных клубов, а также их влиянии на развитие городов и регионов Германии

## Реформы в области работы с молодежью

Поводом для кардинальных изменений в подготовке спортивного резерва в немецком футболе стало не только выбывание немецкой сборной в отборочном туре на чемпионате Европы в 2000 году, но и, несомненно, подготовка к домашнему Мундиалу 2006 года.

К началу сезона 2001/2002 года Немецкий футбольный союз (DFB) обязал все 18 клубов Первой лиги создать тренировочные центры подготовки спортивного резерва. Для успешного лицензирования и допуска к игровому процессу клубы должны были, начиная с 2002 года, нанимать штатных тренеров молодежного состава. Следующим условием стало сооружение как минимум трех футбольных полей с натуральным покрытием. Массажные комнаты, сауны, релаксационные бассейны, а также медицинские отделения должны были обеспечить общие профессиональные условия для юных футболистов.

Если на начальном этапе реализации программы требования распространялись на 18 клубов Первой лиги, то сегодня 36 профессиональных клубов и акционерных компаний инвестируют в целом более 100 млн евро в совершенствование своих кузниц талантов. В этих тренировочных центрах Первой и Второй Бундеслиги более пяти тысяч подростков, наряду с футболом, получают школьное образование. Успешным результатам можно было порадоваться уже в 2006 году. Игроки Филипп Лам, Бастиан Швайнштайгер и Лукас Подольски стали первыми яркими примерами успеха новой программы подготовки молодых футболистов. Более 90% игроков сегодняшней сборной Германии проходили подготовку в местных тренировочных центрах. Такие молодые мировые звезды, как Томас Мюллер, Тони Кроос и австриец Давид Алаба тренировались в Центре подготовки спортивного резерва ФК «Бавария». На данный момент они являются игроками основного состава лучшей команды мира.

Для контроля за выполнением требований стандартов качества работы с молодежью был введен метод сертификации. Так, с начала сезона 2007/2008 года группа специалистов бельгийского агентства Double Pass регулярно посещает профессиональные клубы. Подготовка молодежи клубами высшей футбольной лиги оценивается «звездами качества» (максимум тре-



Игроки	Центры подготовки спортивного резерва Немецкого футбольного союза
Мануэль Нойер	Шальке 04
Марк-Андре тер Штеген	Боруссия Мёнхенгладбах
Роман Вайденфеллер	
Жером Боатенг	Герта Берлин
Филипп Лам	Бавария Мюнхен
Матс Хуммельс	Бавария Мюнхен
Марсель Янсен	Боруссия Мёнхенгладбах
Пер Мертезакер	
Кевин Гросскройц	Боруссия Дортмунд
Бенедикт Хёведес	Шальке 04
Марсель Шмельцер	Боруссия Дортмунд
Юлиан Дракслер	Шальке 04
Лукас Подольски	ФК Кёльн
Илкай Гюндоган	ВфЛ Бохум
Сами Хедира	ВфБ Штутгарт
Тони Кроос	Бавария Мюнхен
Месут Озил	Шальке 04
Томас Мюллер	Бавария Мюнхен
Марко Ройс	Боруссия Дортмунд
Бастиан Швайнштайгер	Бавария Мюнхен
Андре Шюррле	Майнц 05
Марио Гётце	Боруссия Дортмунд
Свен Бендер	Мюнхен 1860
Ларс Бендер	Мюнхен 1860
Мирослав Клозе	
Марио Гомес	ВфБ Штутгарт
Марсель Янсен	Боруссия Мёнхенгладбах

Центры спортивной подготовки и их выпускники — игроки немецкой сборной 2014 года

»» Немецкая футбольная лига получает от фонда солидарности Лиги чемпионов УЕФА ежегодно около 7,5 млн евро. Эти деньги распределяются по клубам, не принявшим участие в Лиге чемпионов, в соответствии с результатами сертификации. Так, за три звезды клуб получает примерно 360 тыс. евро, за две — 260 тыс. и за одну звезду — около 160 тыс. евро.





мя). Немецкая футбольная лига получает от фонда солидарности Лиги чемпионов УЕФА ежегодно около 7,5 млн евро. Эти деньги распределяются по клубам, не принявшим участие в Лиге чемпионов, в соответствии результатами сертификации. Так, за три звезды клуб получает примерно 360 тыс. евро, за две — 260 тыс. и за одну звезду около 160 тыс. евро. От футбольного союза DFB клубы получают дополнительные денежные средства за кооперацию с так называемыми элитными школами футбола. Элитные школы — это специальные образовательные учреждения, где дети и подростки одновременно проходят школьную и спортивную подготовку. В настоящее время по всей Германии работает 29 таких школ.

Однако, чтобы покрыть годовой бюджет тренировочных центров подготовки молодежи, предоставляемой финансовой помощи, которая в Бундеслиге в среднем составляет около 2,5 млн евро, не хватает. Лишь благодаря продаже игроков, работу с молодыми футболистами можно назвать доходной. «Шальке 04» продал Мануэля Нойера за 22 млн евро, а «Боруссия Дортмунд» Марио Гётце за 37 млн. Оба были куплены ФК «Бавария». Летом мюнхен-гладбахский голкипер Андре тер Штеген за двузначную миллионную сумму перейдет, скорее всего, в «Барселону». Клубы Второй Бундеслиги также получают миллионы за продажу игроков. С помощью этих денег можно несколько лет поддерживать тренировочный центр.

#### Немецкая футбольная лига (DFL) — менеджмент футбола в Германии

С 1 июля 2001 года Союз лиги — некоммерческая организация — объединение профессиональных футбольных клубов Германии и их акционерных компаний, передал всю операционную деятельность своей дочерней организации «Немецкая футбольная лига ГмбХ» (DFL), которая до сих пор проводит чемпионаты Первой и Второй Бундеслиги среди мужчин. DFL была основана 18 декабря 2000 года как самостоятельное общество. С тех пор единственный партнер DFL — это Союз лиги, предоставивший уставный капитал в размере 1 млн евро. DFL представляет интересы профессиональных футбольных клубов Германии, в первую очередь, перед Немецким футбольным союзом (DFB).

Свою операционную деятельность Немецкая футбольная лига осуществляет в сфере игрового процесса, лицензирования и маркетинга. DFL проводит соревнования Союза лиги и управляет игровым процессом лицензированных лиг, предоставляет таким лигам права на трансляции матчей, контролирует выполнение клубами лицензионных требований, введенных Немецким футбольным союзом для участия в профессиональных футбольных соревнованиях. Перечень требований охватывает спортивные, финансовые, правовые, инфраструктурные, персональные, административные критерии, а также факторы, касающиеся обеспечения объектов мультимедийным оборудованием и соблюдения норм техники безопасности.

При этом самое большое значение имеет финансовый критерий ликвидности. Таким образом, лига должна гарантировать, что все ее клубы располагают достаточным количеством ликвидных средств, необходимых для поддержания игрового процесса в течение всего сезона. Принципиальное отличие Бундеслиги от других успешных европейских лиг в том, что входящие в нее клубы ведут солидную хозяйственную деятельность. Если клуб не в со-

стоянии представить убедительную бизнес-модель, он просто не получит лицензию.

#### Доход от продажи медиаправ

DFL старается гарантировать ликвидность своих клубов и делает это очень успешно. В Германии продажу телевизионных прав и распределение выручки между клубами в централизованном порядке осуществляет Немецкая футбольная лига. Такой принцип обеспечивает неплохие доходы как тем командам, которые находятся в верху и середине турнирной таблицы, так и занимающим последние места в чемпионате.

Сумма, полученная благодаря продаже прав на трансляцию матчей у себя в стране, в сезоне 2013/2014 года составила около 560 млн евро. По плановым показателям, в сезоне 2016/2017 года она уже будет составлять 673 млн. Размер выплат из этого общего фонда Лигой клубам зависит от их спортивных результатов в последних пяти игровых сезонах. 80% от всей суммы получают клубы Первой Бундеслиги, 20% делят между собой команды Второй Бундеслиги. На данный момент «Бавария» и «Боруссия» (Дортмунд) занимают верхнюю строчку в рейтинге самых высокооплачиваемых клубов Германии.

Ввиду положительных прогнозов DFL в сфере маркетинга, правление Лиги решило увеличить суммы выплат при распределении доходов. За счет продажи прав на трансляцию за рубежом их размер составит приблизительно 72 млн евро. Основная сумма, распределяемая среди 18 клубов Бундеслиги, в игровые сезоны 2015/16 и 2016/17 годов возрастет с 27 млн евро до 45 млн. Каждый клуб получит 2,5 млн в качестве базисной суммы, а последующие выплаты оставшихся 25 млн будут зависеть от его успеха на международной арене. Клубы Второй Бундеслиги будут дополнительно получать 1,8 млн евро за счет маркетинговых доходов Бундеслиги за рубежом. Кроме того, в будущем по решению DFL все доходы из фонда солидарности УЕФА будут

поступать на счета клубов Второй лиги. Таким образом, между 18 клубами этой лиги будут распределяться дополнительные 8,5 млн евро.

Доход от продаж телевизионных прав на трансляции матчей Бундеслиги за рубежом за прошедший сезон — 72 млн евро (рост на 53%). Но в европейском рейтинге она все еще занимает четвертую позицию по этим показателям после Италии, занимающей третье место (117 млн евро), Испании, расположившейся на втором месте (150 млн евро), и недостижимого рекордсмена — английской Премьер-лиги (около 560 млн евро).

#### Азия, США и Россия — важные для Бундеслиги рынки

С начала сезона 2015/16 года вступает в силу новый договор на оказание услуг по трансляции матчей, который DFL заключила с медиа-магнатом Рупертом Мёрдоком и его концерном 21st Century Fox. Прогнозные доходы составят 140 млн евро в год. Это означает, что доходы за два года увеличатся вдвое. За клубами Бундеслиги можно будет наблюдать во всех странах Северной и Южной Америки и почти во всех странах Азии, в том числе в Индонезии, Японии и Тайланде, а также в Италии, Нидерландах и Бельгии. В этот список не внесен индийский субконтинент, а в Китае телевизионные права могут быть реализованы только на английском языке.

Благодаря сотрудничеству с компанией Мёрдока, за немецкими звездами Бундеслиги можно будет следить на экранах телевизоров примерно в 90 млн домов США. Эта страна является привлекательным целевым рынком. В поле зрения DFL сейчас США и их 300 млн жителей, 50 млн футбольных болельщиков и 25 млн активных футболистов.

Во всем мире поклонники клубов Бундеслиги могут наблюдать за матчами в прямом эфире. DFL продала медиаправа во все 209 стран-членов ФИФА. Уже с 2012 года DFL имеет свое представительство в Сингапуре. Эта близость к важному азиатскому рынку зарекомендовала себя со стратегической точки зрения.

«Самыми важными профильными рынками в течение следующих пяти лет будут Китай, а также Россия и США», — заявил Александр Джобст, представитель правления маркетингового отдела «Шальке 04», в рамках обзора маркетинга 18 клубов Первой лиги.

►► Доход от продаж телевизионных прав на трансляции матчей Бундеслиги за рубежом за прошедший сезон — 72 млн евро (рост на 53%). Но в европейском рейтинге она все еще занимает четвертую позицию по этим показателям после Италии, занимающей третье место (117 млн евро), Испании, расположившейся на втором месте (150 млн евро), и недостижимого рекордсмена — английской Премьер-лиги (около 560 млн евро).



- > 0 спонсорах
- > 0 клубах
- > 0 болельщиках
- > 0 конкурентах



**Валерий ГОРЕЛИКОВ,**  
директор спортивного маркетингового агентства  
«SportTeam»

# Единая Лига ВТБ

## Баскетбольный рынок В РОССИИ

Единая лига ВТБ — клубное соревнование, созданное в 2008 году с целью объединения ведущих клубов Восточной Европы. Основоположающими принципами Лиги, провозглашенными самими клубами и национальными баскетбольными федерациями стран-участниц, являются демократия и спортивный принцип

**П**ервым шагом ЕЛ ВТБ стало проведение в Москве в декабре 2008 года Промо-Кубка, в котором выступили 8 команд из России, Литвы, Украины, Латвии и Польши. В первом полноценном сезоне Лиги — чемпионате-2009/10 — приняли участие 8 клубов из России, Украины, Литвы, Латвии и Эстонии. В следующем сезоне в турнире сыграли уже 12 клубов из восьми стран — России, Литвы, Украины, Польши, Латвии, Эстонии, Белоруссии и Финляндии. На этом Единая лига ВТБ

не остановилась, продолжив расширение географии соревнования и увеличение количества команд-участниц. В третьем в истории сезоне, с учетом квалификационного раунда, в Лиге выступили 22 клуба из 10 стран — России, Литвы, Украины, Польши, Латвии, Эстонии, Белоруссии, Финляндии, Чехии и Казахстана.

В последнем чемпионате Единой лиги ВТБ стартовали 20 сильнейших клубов из России, Литвы, Украины, Латвии, Эстонии, Польши, Чехии, Беларуси и Казахстана. Вместе с чемпионским титулом и путевкой в квалификацию Евролиги на кону также официальное звание чемпиона России, которое впервые достанется лучшему российскому клубу по итогам сезона Лиги.

УЧАСТИЕ СТРАН И КЛУБОВ В ЕДИНОЙ ЛИГЕ ВТБ



»» Выводы о масштабности спортивной лиги можно сделать по бюджетам ее участников. Совокупный бюджет всех клубов Единой лиги ВТБ в прошлом сезоне составил 195 млн евро.



## Участники Единой лиги ВТБ

	ПБК ЦСКА (Россия)
	БК «Локомотив-Кубань» (Краснодар)
	БК «Химки» (Россия)
	БК УНИКС (Россия)
	БК «Красные Крылья» (Россия)
	БК ВЭФ (Латвия)
	БК «Нижний Новгород» (Россия)
	БК «Спартак» (Санкт-Петербург)
	БК «Астана» (Казахстан)
	БК «Триумф» (Россия)
	БК «Донецк» (Украина)
	БК «Летувос Ритас» (Литва)
	БК «Енисей» (Россия)
	БК «Нимбурк» (Чехия)
	БК «ПГЭ Туров» (Польша)
	БК «Азовмаш» (Украина)
	БК «Минск-2006» (Белоруссия)
	БК «Калев» (Эстония)
	БК «Нептунас» (Литва)
	БК «Красный Октябрь» (Россия)

## Чемпионы

	Сезон 2009/2010 ПБК ЦСКА (Москва, Россия)
	Сезон 2010/2011 БК Химки (Химки, Россия)
	Сезон 2011/2012 ПБК ЦСКА (Москва, Россия)
	Сезон 2012/2013 ПБК ЦСКА (Москва, Россия)

## Совет Единой лиги ВТБ

КЛУБЫ	
	БК «Азовмаш» (Украина)
	БК «Астана» (Казахстан)
	БК ВЭФ (Латвия)
	БК «Енисей» (Россия)
	БК «Калев» (Эстония)
	БК «Красные Крылья» (Россия)
	БК «Красный Октябрь» (Россия)
	БК «Летувос Ритас» (Литва)
	БК «Локомотив-Кубань» (Краснодар)
	БК «Минск-2006» (Белоруссия)
	БК «Нижний Новгород» (Россия)
	БК «Нимбурк» (Чехия)
	БК «Спартак» (Санкт-Петербург)
	БК УНИКС (Россия)
	БК «Химки» (Россия)
	ПБК ЦСКА (Россия)
	БК «Донецк»(Украина)
	БК «Нептунас» (Литва)
	БК «Триумф» (Россия)
	БК «ПГЭ Туров» (Польша)
НАЦИОНАЛЬНЫЕ БАСКЕТБОЛЬНЫЕ ФЕДЕРАЦИИ:	
	Федерация баскетбола Белоруссии
	Федерация баскетбола Казахстана
	Федерация баскетбола Латвии
	Федерация баскетбола Литвы
	Федерация баскетбола Польши
	Российская Федерация баскетбола
	Федерация баскетбола Украины
	Федерация баскетбола Чехии
	Федерация баскетбола Эстонии



Фото: Михаил Сербин фотограф ПБК ЦСКА

## > О спонсорах Единой лиги ВТБ

Одним из преимуществ Единой лиги является активная маркетинговая программа, направленная на привлечение средств не только для работы и развития лиги, но и для финансирования клубов, которые выступают в турнире.

Титульный спонсор Единой лиги — Банк ВТБ. Официальные спонсоры ЕЛ ВТБ — компании Sollers и «Астрерос», заключившие спонсорский контракт в 2010 году, а также с 2011 года — «Лукойл». Все компании-спонсоры из России. В качестве спонсоров/поставщиков были привлечены многие компании из стран-участниц Лиги.

Сегодня открыты позиции официально-го спонсора или партнера ЕЛ ВТБ на сезон 2014/2015 годов. Единая лига постоянно ведет поиск партнеров и варианты для вза-

имовыгодного сотрудничества. Единая лига ВТБ оказывает поддержку своим клубам за счет самостоятельно заработанных средств. Клубы не платят взносов за участие, кроме того лига полностью покрывает расходы на судейство, оплачивает страховки всем игрокам ЕЛ ВТБ и по итогам сезона выделяет призовой фонд лучшим командам.

Чемпион 2013 года — ПБК ЦСКА (Москва) получил от спонсоров лиги 200 000 евро, финалисты — БК «Локомотив-Кубань» (Краснодар) — 175 000 евро. Участники полуфиналов («Жальгирис» и «Химки») получили от организаторов по 150 000 евро; неудачники четвертьфиналов (УНИКС, «Красные крылья», БК «Нижний Новгород» и ВЭФ) — по 130 000 евро. Все остальные участники серии плей-офф последнего сезона получили по 110 000 евро. Так же были поощрены клубы, которые смогли привлечь большее количество болельщиков на свои игры в регулярном сезоне — 100 000 евро трем лучшим.

## Ф.У.И. Информация для Вас

Банк ВТБ входит в группу ВТБ, являясь ее дочерней кредитной и финансовой организацией. Группа ВТБ сегодня обладает уникальной международной сетью, которая насчитывает более 30 банков и финансовых компаний более чем в 20 странах мира. Группа ВТБ активно поддерживает спорт, баскетбол в частности.

ОАО «Лукойл» — одна из крупнейших международных вертикально интегрированных нефтегазовых компаний, обеспечивающая 2,2% мировой добычи нефти. Занимает 4-е место среди мировых частных нефтегазовых компаний по объему добычи нефти.





Фото: Евгений Солодов пресс-служба БК ХИМКИ

## > О клубах Единой лиги ВТБ

В регулярном чемпионате принимают участие 20 клубов из 9 стран, но среди них выделяются лидеры европейского баскетбола с большими бюджетами, качественными составами и амбициозными планами. Все участники лиги выступают также и в Еврокубках — прошлогодние финалисты ЦСКА и «Локомотив-Кубань» (Краснодар) — в Евролиге ULEB, остальные клубы проводят матчи в Еврокубке ULEB или в Eurochallenge.

Выводы о масштабности спортивной лиги можно сделать по бюджетам ее участников. Совокупный бюджет всех клубов Единой лиги ВТБ в прошлом сезоне

составил 195 млн евро. Самые большие бюджеты в лиге у ПБК ЦСКА (Москва), БК «Локомотив-Кубань» (Краснодар), БК УНИКС (Казань) и БК «Химки», остальные клубы уступают по своим финансовым возможностям.

По итогам прошлого сезона ПБК ЦСКА выиграл третий титул чемпиона Единой лиги ВТБ. Ожидания и стремления в армейском клубе столь же неизменны, как законы Ньютона — победа во всех турнирах, в которых клуб принимает участие. В межсезонье действующий чемпион Единой лиги ВТБ и участник «Финала четырех» Евролиги нарастил мышцы и выступает главным фаворитом сезона-2013/14.

В Москве тяжело бороться за болельщика, у которого богатый выбор спортивных событий, в тех же футболе и хоккее. Соответственно, основные маркетинговые усилия клуба были направлены на проведение игр в Евролиге.



Фото: Михаил Сербин фотограф ПБК ЦСКА

Но несмотря ни на что, за болельщика на трибунах надо бороться, даже в таком большом городе. У клуба для этого есть все — приличный бюджет, качественный состав исполнителей и опытный менеджмент.

Баскетбольный клуб «Локомотив-Кубань» в прошедшем сезоне сделал качественный шаг вперед: пробился в финал чемпионата. В сезоне 2013/14 южане намереваются потеснить с Олимпа доминирующий ЦСКА и удивить всех в Евролиге, что уже продемонстрировали. Клуб очень

успешно дебютировал в сильнейшей европейской баскетбольной Евролиге ULEB, прошел групповой этап и ведет борьбу за выход в плей-офф турнира. Впечатляющих успехов клуб добился в работе с болельщиками, которые поддерживают игроков на домашних и выездных встречах. Зрительский интерес в Краснодаре к играм баскетболистов очень большой.

БК «Химки» — единственный клуб в банковской лиге (чемпион 2011 года), который смог забрать титул у ЦСКА, и в этом году имеет все шансы для повторения успеха. Выиграв регулярный чемпионат в своей группе, клуб четко обозначил претензии на титул.

## ПОСЕЩАЕМОСТЬ И АУДИТОРИЯ В СОЦИАЛЬНЫХ СЕТЯХ



## F.Y.I. Информация для Вас

«Астерос» — компания №1 в России по созданию комплексной инфраструктуры зданий и сооружений и крупнейший системный интегратор. Компания целенаправленно поддерживает развитие баскетбола в России. Кроме спонсорства Единой Лиги ВТБ, поддерживает баскетбольную студенческую лигу (АСБ) и международную студенческую баскетбольную лигу (ISBL).

Sollers — ведущая российская автомобильная компания, работающая в партнерстве с лидерами мировой автоиндустрии, такими как Ford, SsangYong, Toyota, Mazda и Isuzu. Годовой оборот сейчас составляет более \$2.3 млрд. Sollers владеет производственными площадками, на которых выпускаются российские внедорожники УАЗ, корейские — SsangYong, японские грузовики ISUZU, а также бензиновые и дизельные двигатели ЗМЗ. С этого сезона через маркетинговые возможности лиги продвигается бренд УАЗ.



## > О болельщиках

Несколько цифр для более полного понимания интереса болельщиков к лиге: общая аудитория посетивших игры в сезоне 2012/2013 — 647 891 человек. Сегодня банковской лиге еще далеко до ее старших и опытных заокеанских коллег из Национальной баскетбольной ассоциации (средняя посещаемость матчей в НБА в этом сезоне составила 17 348 человек, а у ЕЛ ВТБ — 2 972 человека). Есть чему поучиться у европейских коллег из Евролиги УЛЕБ (7 401 человека — средний показатель).

Но это цифры прошлого сезона. В этом сезоне общая картина по болельщикам во всех сегментах получила отрицательную динамику. После того, как ЕЛ ВТБ покинул «Жальгирис» из литовского Каунаса, банковская лига очень прилично потеряла в аудитории — почти 124 тыс. человек посмотрели игры на «Жальгирис-Арене», что составило около 20% от всей аудитории Единой лиги, в прошлом сезоне. В добавление к этой потере снизилась посещаемость у 13 из 20 клубов. Этот негативный итог сезона 2013/2014 годов должен дать пищу для поиска новых решений для привлечения зрителей на баскетбольные трибуны как клубам, так и менеджменту лиги.

По той же причине (потеря «Жальгириса») сократилась аудитория всех клубов ЕЛ ВТБ в социальных сетях. По итогам регулярного сезона она составила 284 739 человек (против 288 673 человека в прошлом сезоне — минус 1%; данные по — Facebook, «В Контакте», Twitter и YouTube). И это при том, что многие клубы изменили свое отношение к продвижению в социальных сетях и начали активно расширять свое присутствие. Сама Лига также представлена в сетях, за ней следят в общей сложности 31 726 человек (против 23 870 человек в прошлом сезоне — рост более 30%).

Сегодня ЕЛ ВТБ может говорить о росте ТВ-аудитории — все игры регулярного чемпионата показывают по телевидению, а основным партнером в России вновь стал федеральный канал «Россия-2». Так же активны местные ТВ-партнеры лиги в Литве, Польше, Латвии, Эстонии, Украине, Казахстане, Чехии и Беларуси. Проект Единой лиги по организации интернет-трансляций всех игр на своем сайте привлечет дополнительную аудиторию. В будущем этот проект может дать новые возможности для работы ЕЛ ВТБ.

### СРЕДНЯЯ ПОСЕЩАЕМОСТЬ ЗА СЕЗОН:



### ПРИРОСТ АУДИТОРИИ ЗА СЕЗОН:



### ТРОЙКА ЛИДЕРОВ В FACEBOOK



### ТРОЙКА ЛИДЕРОВ В «В КОНТАКТЕ»



### ТРОЙКА ЛИДЕРОВ В «TWITTER»



### ТРОЙКА ЛИДЕРОВ «YOUTUBE»



Фото: Михаил Сербин / фотограф ПБК ЦСКА

## > О конкурентах Единой лиги ВТБ

На баскетбольной карте Европы помимо ЕЛ ВТБ проводят свои турниры еще две лиги — Адриатическая лига (объединяет баскетбольные клубы на Балканах) и Евролига УЛЕБ, которая является баскетбольным аналогом футбольной Лиги Чемпионов. В этой лиге участвуют и российские клубы, которые одновременно ведут борьбу на два фронта.

Серьезную конкуренцию банковской лиге в России составляют другие игровые виды спорта, проводящие матчи на постоянной основе, к которым болельщик давно привык. Главные конкуренты — футбол и хоккей. В футболе — это игры европейских кубков — Лиги Чемпионов УЕФА и Лиги Европы, которые сегодня имеют самую большую аудиторию в европейском спорте, чемпионат РФПЛ, объединяющий сильнейшие российские футбольные клубы. Аналогичный баскетбольному проекту в европейском хоккее — Континентальная хоккейная лига (КХЛ), которая сегодня активно развивается во всех направлениях и почти в тех же странах.

### БЮДЖЕТЫ И СРЕДНЯЯ ПОСЕЩАЕМОСТЬ БАСКЕТБОЛЬНЫХ ЛИГ В ЕВРОПЕ



Все эти лиги ведут конкурентную борьбу за болельщика, за внимание телевидения, которые в свою очередь позволяют вести работу по привлечению финансирования в проекты через спонсоров и партнеров.

Сегодня банковская лига пока проигрывает футболу и хоккею, которые смогли привлечь серьезные финансовые ресурсы под свои проекты. Но Единая лига ВТБ очень молодая и имеет все шансы усилить свои позиции в будущем при активной работе на спортивных и маркетинговых рынках в России и Восточной Европе.

## F.Y.I. Информация для Вас

Евролига ULEB — самый престижный баскетбольный турнир Европы. В нем участвует 24 команды. Они поделены на четыре группы по шесть команд, которые играют между собой по круговой системе. Из каждой группы в следующую стадию турнира (TOP-16) выходят по четыре клуба. Лучшие через плей-офф попадают в «Финал четырех».

Адриатическая Лига в настоящее время называется NLB Liga ABA в связи со спонсорскими соглашениями. Является сильнейшей баскетбольной лигой в регионе и включает в себя команды из Сербии, Хорватии, Боснии и Герцеговины, Словении и Черногории.





**Анастасия ЛУКЬЯНОВА,**  
аналитик журнала  
«GR sport»

# Клубный ШОПИНГ

Можем ли мы представить себе трибуны стадиона, не разукрашенные в день матча в клубные цвета? Вряд ли. Развешивающиеся флаги и шарфы на шее каждого уважающего себя болельщика давно уже стали неотъемлемой частью футбольного матча. Но если лет 10 назад этими двумя атрибутами боления весь арсенал фаната и ограничивался, то сейчас разнообразие атрибутики и сувенирной продукции ограничивается лишь фантазией и находчивостью маркетологов футбольных клубов

**М**ногие болельщики со стажем могут рассказать, как дома сами шили флаги, или как мамы, жены, бабушки вязали им шарфы клубных цветов. Сегодня изготовление атрибутики — это огромный бизнес. Однако объектом нашего исследования будут выступать не компании по производству атрибутики и не отношения клубов с техническими пар-

терами. Мы оценим ассортимент предлагаемой клубами атрибутики, а также удобство ее приобретения.

## Онлайн-ассортимент

В эпоху цифровых технологий самый простой способ что-либо купить — это зайти в интернет. Онлайн-магазины дают возможность, не выходя из дома, ознакомиться с ассортиментом и предлагают доставить товар в любое удобное для покупателя место. Учитывая, что мерчендайзинг — один из источников дохода любого ФК, логично

предположить, что клуб будет максимально эффективно использовать технологию онлайн-продаж. Однако оказалось, что свои интернет-магазины есть только у 10 из 16 команд российской футбольной элиты. Еще 2 клуба («Краснодар» и «Рубин») предлагают приобрести свою атрибутику на сайтах партнеров (сети спортивных магазинов). (Диаграмма #01)

Посмотрим какие товары с логотипом любимого клуба могут приобрести через интернет болельщики 12 команд РФПЛ. Основные товарные группы — спортивная одежда, стадионная атрибутика (флаги, шарфы), сувениры (магниты, брелки), посуда (кружки, пепельницы). Эти категории можно найти в большинстве магазинов. Есть и более любопытные предложения, скрывающиеся обычно в разделах «Другое» или «Разное». Однако начнем с традиционного и футбольного — игровой формы. Ощутить себя в роли игрока основного состава любимого ФК могут болельщики восьми клубов. А болельщики «Зенита» смогут составить даже целую команду — в онлайн-магазине представлены футболки с фамилиями 23 игроков команды. Футболку же со своей собственной фамилией предлагают заказать 4 клуба. Услуга нанесения доступна на сайтах «Крылья Советов», «Локомотива», «Томи» и ЦСКА.

Для категории болельщиков, которые хотят показывать свою принадлежность к определенному клубу не только на три-

## Интернет-магазины ФК РФПЛ

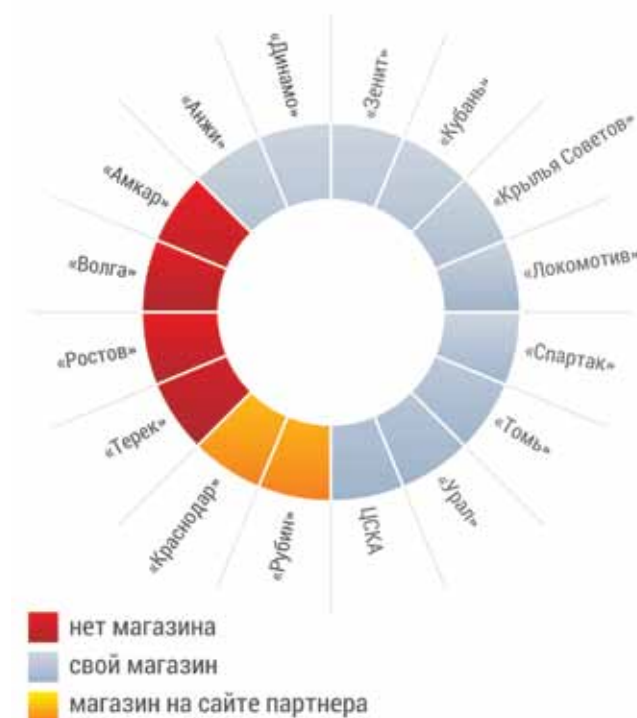


Диаграмма #01

бунах и в спортзалах, но и в повседневной жизни, многие европейские клубы выпускают коллекции в стиле casual. В России же дальше классического поло пошли только «Зенит» и «Спартак». В их интернет-магазинах можно приобрести джемпер, кардиган, пуловер и даже свитер с бело-голубым или красно-белым логотипом.

То, что боление уже давно перестало быть исключительно мужской прерогативой — факт. И представитель-



ницы прекрасного пола, и дети не только следят за результатами любимого клуба, но и активно поддерживают команды на стадионах. Женские коллекции есть в 9 из 12 клубных магазинов, детские — во всех кроме ФК «Краснодар». Ряд клубов предлагает одежду даже для новорожденных.

Маркетологи 9 клубов позаботились и об автовладельцах, неравнодушных к футболу. Авторамки, ароматизаторы, флажки, «ушки» на зеркала — именно такими аксессуарами смогут выделить свою машину из общего потока настоящие болельщики. Будьте внимательны на дорогах Москвы, Питера, Краснодара (ФК «Кубань»), Самары, Екатеринбурга и Томска.

Окрасив в клубные цвета свой дом на колесах, настоящий болельщик не остановится. Он примется и за дом, в котором живет. Проще всего создать интерьер, где все напоминало бы о любимом клубе, болельщикам «Динамо» — в ассортименте интернет-магазина москвичей есть не только часы, вымпелы и другие настенные аксессуары, но и постельное белье и даже журнальный столик, поверхность которого украшает витиеватая буква «Д».

VIP-сувениры (серебряные кулоны, золотые значки, ручки «Паркер») предлагают своим состоятельным поклонникам все 4 московских клуба, а также питерский «Зенит».

По мере изучения ассортимента интернет-магазинов всё больший интерес вызвала рубрика «Разное» или «Другое». Разнообразие товаров с логотипом ФК впечатляет, а порой и удивляет. Валенки от «Зенита» и «Крыльев Советов», термометр и кресло в цветах «Кубани», воздушные шары, спички и фартук от «Томи», пазл, хлопушка и даже резиновые утки для ванной с логотипом «Зенита» — вот, пожалуй, самые любопытные экспонаты.

#### Оффлайн-продажи

Посмотрим, как у клубов обстоят дела с обычными магазинами, куда можно зайти, померить одежду и увидеть весь ассортимент воочию. (Диаграмма #02)

У 13 из 16 команд РФПЛ есть официальные магазины атрибутики. Большинство из них (11) находится на территории домашнего стадиона клуба, что и удобно, и логично. Однако в день матча приобрести атрибутику можно всегда, независимо от наличия магазина. Все клубы понимают, что часть доходов сектора matchday — это продажа атрибутики.

### Клубные магазины ФК РФПЛ

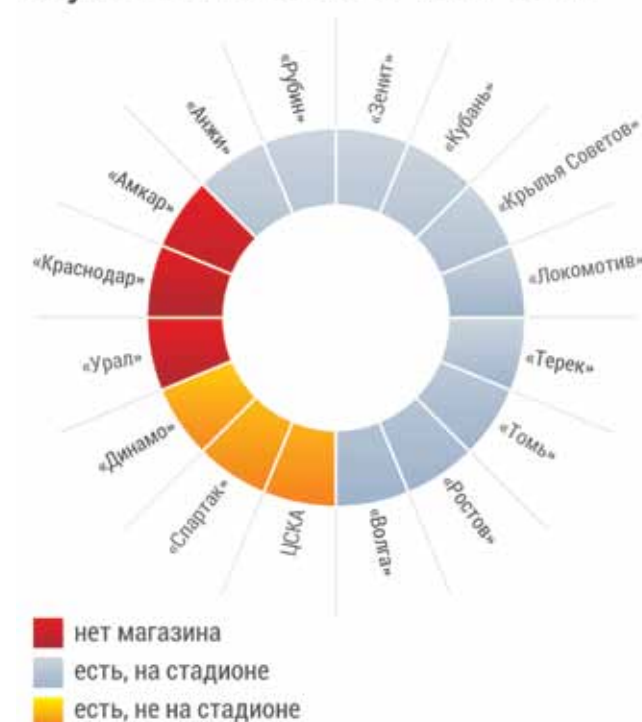


Диаграмма #02

Казалось бы, что может купить завсегдатай стадиона непосредственно перед игрой? У него, наверное, уже есть и флаг, и шарф, и даже не один. Именно для этой категории болельщиков создаются так называемые «матчевые» шарфы. Главная их ценность в том, что болельщик может приобрести эксклюзивную вещь, которая будет напоминать ему о важном для команды матче, свидетелем которого он был. Также матчевые шарфы представляют интерес для коллекционеров. Возможность постфактум приобрести шарф, выпущенный к определенной игре, в своих интернет-магазинах предоставляют 6 клубов РФПЛ.

Больше всего повезло коллекционерам, болеющим за ЦСКА. В магазине красно-синих представлен 21 эксклюзивный шарф. На втором месте идет «Кубань» с 11 шарфами — краснодарцы решили облечь в материальную форму память о своем шестивии по второму по значимости турниру Старого Света. По 10 экспонатов представлено в интернет-магазинах «Зенита» и «Крыльев Советов». И если питерцам действительно есть что вспомнить и чем гордиться, то самарцы просто решили в этом сезоне выпускать матчевый шарф к каждой домашней игре в РФПЛ.

Официальный магазин — не единственное место реализации атрибутики. Точки продаж по городу и введение своей продукции в сетевые магазины — еще два способа, которые используют некоторые клубы РФПЛ. Так, например, у «Амкара» при отсутствии официального магазина, есть 8 точек продаж по городу. «Спартак» предлагает своим болельщикам приобрести атрибутику команды в сети АЗС. Болельщики «Крыльев Советов» могут купить атрибутику своего клуба в девяти сетях, в том числе в самарских отделениях «Почты России» и в двух сетях аптек, где представлены шампунь и гель для душа с логотипом «Крыльев».



Сетью собственных официальных магазинов могут похвастаться два клуба: «Зенит» и «Спартак». Причем москвичи сполна оправдывают свое второе имя — «народная команда». Приобрести официальную атрибутику красно-белых можно в 10 городах России.

#### Вывод

Итак, мы увидели, что далеко не все клубы максимально эффективно используют современные возможности маркетинга при реализации атрибутики. Официальный клубный магазин, а также удобный в навигации интернет-магазин — неотъемлемые атрибуты успешного футбольного клуба европейского уровня, которому в России соответствуют пока, пожалуй, только питерский и московские клубы. С точки зрения пользователя самый удобный и логично структурированный по товарным группам онлайн-магазин у «Спартак». Клуб предлагает своим покупателям такие услуги как проверка

статуса заказа, круглосуточный колл-центр и доставка по всему миру. Самый широкий ассортимент представлен в интернет-магазине «Зенита» — болельщик любого пола, возраста и достатка безусловно сможет найти что-нибудь для себя.

В целом, клубы осознают, что продажа атрибутики хоть и не основной, но один из источников дохода ФК и работают над созданием магазинов и расширением ассортимента. Однако остается ощущение, что не все еще окончательно понимают, что такое клубный интернет-магазин. Так, например, загадочным образом среди продукции с логотипом ФК «Томь» появляются футболки Adidas (технический спонсор томского клуба — Nike) не клубных цветов.

#### P.S. Жаркие. Зимние. ...футбольные?

Очень неожиданно было на сайте магазина ПФК ЦСКА обнаружить рубрику «Сочи 2014». Возник вопрос — когда футбол успел стать зимним видом спорта. Решила взглянуть на ассортимент и не обнаружила ничего кроме атрибутики с надписью Россия. Возник второй вопрос — а причем тут Олимпиада? Окончательно запутавшись, решила считать появление этой рубрики маркетинговой хитростью для повышения цитируемости сайта. [E](#)

### > Комментарий



**Валерий ГОРЕЛИКОВ,**  
директор спортивного маркетингового агентства  
«SportTeam»

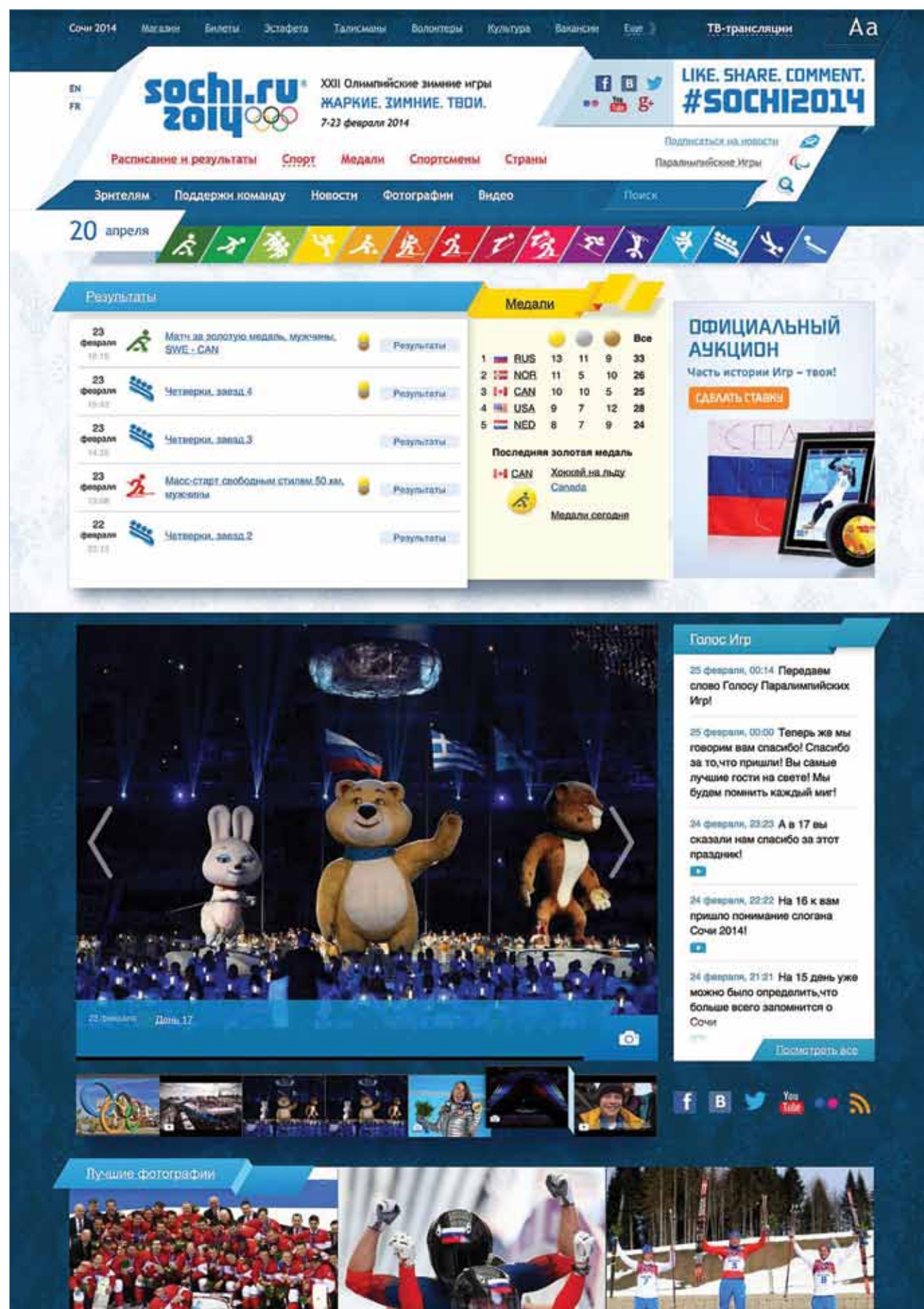
Данный сегмент работы футбольных клубов в России будет и дальше развиваться в том же направлении, что и развитый европейский футбольный рынок. Клубы будут больше инвестировать в развитие продаж своей атрибутики, выстраивать новые каналы продвижения и расширять предложения за счет новых сегментов.

Более активным будет сотрудничество с ведущими производителями спортивной экипировки Nike и Adidas, которые всегда готовы предоставить широкий спектр предложений для своих партнеров. Яркими примера-

ми такого сотрудничества являются Барселона и Nike или Бавария и Adidas, когда производители открывают фирменные клубные магазины, организуют отделы с клубной атрибутикой своих партнеров.

Уже сегодня наши «Зенит» и «Спартак» работают с Nike в этом направлении. Ближайшим знаковым событием станет открытие самого большого магазина Nike в Восточной Европе на новом стадионе ФК «Спартак» — «Арена-Открытие» летом этого года. [E](#)





# Продвижение Олимпийских Игр в digital пространстве как спортивного бренда № 1

Благодаря проекту sochi2014.com, в феврале этого года пользователи всего мира смогли погрузиться в олимпийскую атмосферу сочинских Игр. О том, как удалось реализовать столь масштабный цифровой проект на таком высоком уровне, разработчики концепции сайта и digital стратегии Ольга Куликова, генеральный директор компании Articul Media, и Алексей Шестаков, руководитель управления создания и сопровождения сайтов Оргкомитета «Сочи 2014»

## ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ РЕАЛИЗАЦИИ DIGITAL СТРАТЕГИИ

- > Стать событием номер № 1 в цифровой среде
- > Предоставить уникальный пользовательский опыт
- > Максимально охватить социальные и мобильные медиа
- > Генерация доходов

## ПРОБЛЕМАТИКА

- > В России и за рубежом давно существуют порталы, новостные и спортивные ресурсы, обладающие высоким уровнем знания и трафика
- > Официальный вещатель Игр имеет возможность организовать онлайн-трансляции с соревнований на своих ресурсах
- > Телевидение имеет все еще более широкий охват (в первую очередь в России)
- > ОКОИ не имеет права реализовывать рекламные возможности на своих ресурсах компаниям, не являющимся партнерами Игр
- > Все ключевые аспекты стратегии ОКОИ в цифровых медиа должны получить подтверждение МОК
- > Существуют определенные ограничения на использование элементов брендинга на сторонних ресурсах (логотип, талисманы)

## ЦЕЛЕВЫЕ АУДИТОРИИ ПРОЕКТА

Сегментация аудитории по первичному критерию:

- > Широкая аудитория (зрители, следящие за Играми удаленно с помощью медиа)
- > Гости и потенциальные гости — посещают или намереваются посетить Игры
- > Представители СМИ (включая профессиональных блоггеров)
- > Представители официальных Партнеров и партнеров
- > Олимпийская семья

Сегментация аудитории по вторичному критерию:

- > Digital Natives — как правило, достаточно молодые, пользуются цифровыми технологиями практически с рождения. Хорошо знакомы с ними, используют постоянно.
- > Digital Immigrants — в основном, это представители более старшего поколения, познакомились с цифровыми технологиями уже взрослыми. Пользуются цифровыми технологиями лишь изредка, разбираются в них не очень хорошо.

## КЛЮЧЕВЫЕ РЫНКИ

Олимпиада — международное событие, и цифровые ресурсы Игр привлекают пользователей со всего мира. Невозможно с одинаковой эффективностью фокусироваться на всех странах, поэтому для олимпийских цифровых ресурсов были определены ключевые рынки.

Для выявления этих рынков, было использовано сочетание следующих количественных и качественных критериев:

- > Страна является организатором данных Игр;
- > Популярность зимних видов спорта в том или ином государстве;
- > Успех в зимних видах спорта, который определялся на основе анализа медального зачета стран на Играх в Ванкувере;
- > Размер рынка, определялся количеством интернет-пользователей в той или иной стране (использовались данные Comscore);
- > Данные по доле стран в структуре трафика на зимних Играх в Ванкувере, на основе статистики официального сайта (www.vancouver2010.com), и мобильным приложениям Ванкувера.

Были выделены следующие ключевые рынки (в порядке убывания приоритета):

- > Страна-организатор, Россия. Исторически Игры воспринимаются в стране как крайне значимое





общественное событие. Также Россия с 2011 года является рынком №1 в Европе по количеству интернет-пользователей (53 млн по данным ФОМ, 2014). Данные по структуре трафика Ванкувера показывают, что именно страна-организатор обеспечивает наибольший объем трафика и должна быть приоритетным рынком.

> Иностранные рынки: США, Канада, Германия, Франция, Великобритания. Эти рынки показали наилучшее сочетание критериев.

#### КЛЮЧЕВЫЕ ФАКТОРЫ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ УСПЕШНОСТЬ ПРОЕКТА

Исходя из целей проекта, требований и ограничений, а также результатов аналитического этапа, сформированы ключевые факторы успешности реализации проекта.

##### 1.1. Сфокусированность

Вся активность ОКОИ в цифровых медиа должна быть четко ориентирована на:

- > Ключевые рынки;
- > Основные сегменты аудитории;
- > Ключевые ресурсы ОКОИ: официальный сайт Олимпиады, сообщества в социальных медиа, мобильные приложения Игр.

##### 1.2. Достаточность и своевременность усилий по привлечению пользователей

В первую очередь необходимо использовать инструменты, связанные с SEO и прямым трафиком. Для мобильных приложений отдать приоритет

продвижению на сайтах и сообществах ОКОИ, а также в соответствующих магазинах приложений для каждой платформы.

##### 1.3. Наличие эффективных инструментов удержания пользователей

Необходимо предусмотреть и реализовать достаточное количество инструментов для вовлечения и удержания пользователей, обеспечения повторных визитов и использования приложений.

##### 1.4. Доступность и функциональность

- > Быстрая загрузка страниц на уровне ведущих мировых ресурсов при любой нагрузке
- > Доступность — способность выдерживать высокие нагрузки и определенный уровень атак на ресурсы ОКОИ
- > Функционал должен корректно работать на наиболее распространенных платформах.
- > Дизайн и интерфейс должны соответствовать лучшим современным аналогам.

##### 1.5. Удовлетворение запросов мобильной аудитории

- Мобильные решения ОКОИ (мобильные сайты и мобильные приложения) должны соответствовать лучшим мировым практикам:
  - > Контент, интересный аудитории;
  - > Охват всех распространенных платформ, включая планшеты;
  - > Дизайн и интерфейсы должны соответствовать лучшим современным приложениям;
  - > Доступность (приложения под все востребованные платформы, наличие в магазинах мобильных приложений).

## F.Y.I. Информация для Вас

Официальный сайт sochi.com представляет собой систему, состоящую из сайта талисманов, сайта волонтеров, сайта Эстафеты Олимпийского огня, сайта Культурной олимпиады, интернет-магазина, билетов, электронного справочника зрителя, 1000 дней до Игр и 500 дней до Игр. Все элементы этой цифровой системы созданы в разные периоды и являлись ключевыми страницами в зависимости от задач олимпийского этапа (Pre-Games 1, Pre-Games 2, Games Time)

### Инициативы по продвижению



### Инициативы по вовлечению и удержанию



### Инициативы в области контента



### Инициативы в области социальных медиа



### Инициативы в области мобильных медиа



### Инициативы в области генерации доходов



**1.6. Максимальная интеграция с социальными медиа**  
Необходимо обеспечить максимально возможную интеграцию сайтов и приложений ОКОИ как с собственными сообществами в социальных медиа, так и с сообществами / аккаунтами / каналами пользователей.

##### 1.7. Интеграция расписания и результатов

Необходимо обеспечить:

- > Полный охват всех соревнований, расписания, результатов, участников, стран;
- > Стремление к выводу данных в «живом» режиме;
- > Формат показа результатов должен полностью совпадать и отражать вывод результатов на спортивных площадках.

##### 1.8. Интеграция информации для посетителей

Ресурсы ОКОИ должны обеспечить посетителей Олимпиады всей необходимой им информацией, стать основным цифровым гидом по Играм. Для этого необходимо задействовать как сайт Игр, так и мобильные приложения.

##### 1.9. Интеграция уникального контента, представляющего для пользователей высокий интерес

- > Контент, связанный с трансляциями соревнований;
- > Новостной контент;
- > Фотографии с соревнований и мероприятий;
- > Видео;
- > Контент, сгенерированный самими пользователями (UGC).

##### 1.10. Максимальное вовлечение партнеров

##### 1.11. Использование ресурсов ОКОИ для стимулирования электронной торговли (Билеты, Интернет-магазин)

##### 1.12. Соответствие требованиям и ограничениям

#### СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ИНИЦИАТИВЫ

Исходя из целей и задач проекта, а также ключевых факторов успеха были выдвинуты следующие стратегические инициативы:

- > Инициативы по продвижению;
- > Инициативы в области контента;
- > Инициативы в области мобильных медиа;
- > Инициативы по вовлечению и удержанию;
- > Инициативы в области социальных медиа;
- > Инициативы в области генерации доходов.

#### ТАКТИКА

Остановимся на самом интересном.

##### > Инициативы по продвижению

Для максимального привлечения российских, и главное, международных пользователей на сайте, работало две команды по оптимизации. Одна команда фокусировала свои усилия на русскоязычной версии сайта с оптимизацией под Яндекс, в то время как другая — на англоязычной и франкоязычной по Google.

Также в период проведения летних Игр в Лондоне, был реализован интерактивный проект, направленный на привлечение зарубежной аудитории на сайт Игр Сочи-2014 для знакомства с будущей принимающей стороной.

Такой подход дал свои результаты — доля зарубежной аудитории на сайте составила почти половину аудитории во время Игр в Сочи.

В рамках продвижения Паралимпийских Игр создан проект «Карта доступности», который помогает людям с ограниченными возможностями найти места, где они смогут заниматься спортом, а также предоставляет им информацию о находящихся неподалеку доступных объектах городской инфраструктуры.

##### > Инициативы по вовлечению и удержанию аудитории, а также в области контента

При разработке функциональных требований основной фокус был сделан на результатах в реальном времени. Данный сервис на всех Играх является самым востребованным и самым





сложным в реализации. Мы не только показывали подробные результаты по всем соревнованиям в режиме реального времени, мы визуализировали каждое из 381 олимпийского состязания. Инфографика также обновлялась онлайн. Это решение стало инновационным и впервые реализовано на играх в Сочи.

Также впервые на Олимпийских играх на сайте были доступны онлайн-трансляции соревнований. Это несомненная заслуга ОКОИ.

Сервис «Голос Игр» — самые горячие новости с места событий одной строкой также сыграл важную роль в привлечении аудитории.

#### Инициативы в области мобильных медиа

Усилия прикладывались в двух направлениях. Первое — адаптация сайта ко всем популярным мобильным платформам, включая планшеты и инновационные мобильные приложения.

Было создано два мобильных приложения: «Гид по Сочи» — для гостей Игр, и «Результаты» — для всех поклонников и болельщиков.

В мобильных приложениях также впервые в истории Игр были показаны подробные результаты в реальном времени по всем соревно-

ваниям. Наши предшественники — Ванкувер и Лондон не справились с данной задачей.

Мобильный трафик составил 38% от всего трафика, а приложения были скачаны более 6 млн раз.

#### РАЗРАБОТЧИКИ КОНЦЕПЦИИ САЙТА И DIGITAL СТРАТЕГИИ

Articul Media — ведущее digital-агентство, разрабатывает и реализует интегрированные рекламные кампании в цифровом пространстве, направленные на решение маркетинговых задач клиентов, оказывая коммуникационную, рекламную, функциональную и техническую поддержку на всем жизненном цикле проектов.

Имеет более 50 наград международных рекламных фестивалей и конкурсов. За проект «Карта доступности» компания удостоена серебра международного фестиваля Golden Drum, премии Рунета и отмечена призами других престижных конкурсов.

Первый тендер на создание сайта sochi2014.com компания выиграла в 2009 году.

#### РЕЗУЛЬТАТЫ:

Более 600 000 млн просмотров

Более 130 млн человек посетили сайт за время Игр

Более 5 млн человек посещали сайт ежедневно

Более 175 тыс. человек были одновременно на сайте в момент пиковых нагрузок

Более 90 тыс./сек запросов в момент пиковых нагрузок

В среднем пользователь проводил на сайте более 5 минут, что является рекордом для сайта Игр



# Российская Неделя Бизнеса 2014

Как стать №1 в 2014 году?

Культовое мероприятие, задающее тон на весь последующий год в сферах маркетинга, управления персоналом и организации продаж.

**Когда?** 29 мая - 1 июня 2014 года, г. Москва



Игорь Манн



Александр Левитас



Радмила Лукич



Более 1000 крупнейших компаний России и СНГ



Сергей Азимов



Николас Коро



Более 100 звёзд мирового бизнеса



Алексей Урванцев



Юний Давыдов



Илья Балахнин

## Что включено?

### Продажи

Технологии заключения крупных сделок



Лучшие продажники страны на одной сцене (такое не пропускают)  
Минимум теории максимум практических знаний и кейсов  
Увеличение КПД в продажах каждого участника на 500% и выше

### HR

Секреты эффективного найма и управления персоналом



Технологии привлечения и удержания лучших сотрудников  
Анатомия корпоративной культуры из первых уст  
Тренды HR в 2014 году

### Маркетинг

Как стать №1 в 2014 году?



Новейшие тренды маркетинга, PR и Digital из первых уст  
Специально подготовленные кейсы (Самые сливки)  
Все, что необходимо знать и уметь для привлечения клиентов и брендинга в 2014 году

## Как участвовать?

- подробно ознакомиться с программой «Российской Недели Бизнеса 2014»
- оставить заявку на участие можно на [www.rbweek.ru](http://www.rbweek.ru)

Телефон для справок: 8 (800) 775-17-13





# Дома России на глобальных мероприятиях

## Потенциал страны — миру

Организация национальных представительств — высший пилотаж коммуникационной и event-индустрий. Слишком масштабны задачи, высоки ставки и велика цена ошибок в позиционировании. Россия, как страна-лидер последних лет и ближайшего будущего по организации крупномасштабных спортивных мероприятий, уделяет большое внимание своему продвижению на международных турнирах, используя весь арсенал коммуникационных практик GR, PR, IR. Дома России, организованные компанией Eventica Communications, решают все основные задачи как презентации страны-хозяйки ключевых спортивных событий планеты, ее городов, культуры и бизнеса, так и помогают обмену опытом в проведении первенств



Традиция организации национальных домов на Олимпийских играх появилась не так давно, но уже прочно прижилась. И Россия активно участвовала в таких проектах, — достаточно вспомнить Русские дома на Олимпиадах в Турине, Пекине, Ванкувере и Лондоне.

Уникальность национального дома в Лондоне, определило то, что Россия выступала там как страна-хозяйка следующих зимних Олимпийских игр, и основная задача была рассказать о будущей Олимпиаде болельщикам, спортсменам, представителям международных средств массовой информации.

На лондонской Олимпиаде впервые в истории летних Игр было организовано два национальных дома, объединенных общей концепцией — Russia.Sochi.Park. Sochi Park был разработан по заказу Оргкомитета «Сочи 2014» с целью донести до мировой аудитории информацию о сочинской Олимпиаде. А Russia Park был организован по заказу Российского Олимпийского комитета и стал местом встречи спортсменов, представителей российского правительства, VIP-посетителей, прессы и множества болельщиков. Это была пло-

щадка для презентации России, ее культуры, спортивного потенциала и возможностей в организации масштабных спортивных мероприятий. Sochi Park и Russia Park пользовались большим успехом среди гостей Олимпиады в Лондоне. Их общая площадь составила порядка 14 000 квадратных метров.

Через пару месяцев нас ждет еще одно масштабное спортивное событие — Чемпионат мира по футболу в Бразилии, где Россия будет представлена в «Доме России — Casa da Russia». Успешно организованный проект в Лондоне и опыт проведения подобных мероприятий на других Олимпиадах дал возможность компании Eventica разработать концепцию проекта Дома России в Рио-де-Жанейро, которая была одобрена Министерством спорта, Российским футбольным союзом и Оргкомитетом «Россия-2018». По аналогии с лондонской Олимпиадой, Casa da Russia станет идеальной площадкой для презентации мировой общественности России в качестве страны-хозяйки следующего Чемпионата мира по футболу. Именно поэтому в рамках реализации проекта к участию в деловой программе Дома России приглашаются города-организаторы следующего первенства, футбольные клубы, компании и организации, заинтересованные или уже участвующие в развитии российского футбола.

Важно отметить, что российская сборная принимает участие в Чемпионате мира-2014 впервые после двенадцатилетнего перерыва, закрепляя тем самым свою принадлежность к мировой футбольной элите.

»» По аналогии с лондонской Олимпиадой, Casa da Russia станет идеальной площадкой для презентации мировой общественности России в качестве страны-хозяйки следующего Чемпионата мира по футболу.





Всем известно, что Бразилия — одна из ведущих футбольных держав, которую отличает особый колорит и любовь к футболу. Рио-де-Жанейро — главный город грядущего события, в котором ожидается наибольший наплыв болельщиков. Именно там состоится финал Чемпионата мира и именно там будет находиться Дом России.

«Дом России — Casa da Russia» расположится в музее современного искусства Museu de Arte Moderna, в непосредственной близости от стадиона «Маракана», в самом большом публичном парке Рио-де-Жанейро — Фламенго, недалеко от знаменитого пляжа Копакабана.

На территории Дома России будет развернута выставка, посвященная истории

советского и российского футбола, нашим выдающимися игрокам. Уникальные экспонаты будут предоставлены Государственным музеем физической культуры и спорта при Министерстве спорта РФ и футбольными клубами.

Еще одна важная задача, которая стоит перед Casa da Russia, — продемонстрировать культурный потенциал России и ее туристические возможности. Разработана насыщенная культурная программа с участием ведущих российских артистов, как классических, так и современных направлений.

20-21 июня в Доме России пройдут Дни футбольного клуба «Динамо-Москва» — одного из старейших спортивных клубов России. Они будут организованы в память о нашем легендарном игроке, Льве Яшине. В программе: конкурсы, мастер-класс от футболиста Алексея Смертина и мини-турнир по футболу для детей. Также на территории Дома России будет торжественно открыт 6-метровый памятник Льву Яшину — копия знаменитого памятника



этому выдающемуся футболисту работы Александра Рукавишникова, установленного в Москве, возле стадиона «Динамо» в Петровском парке в 1999 году.

Принимая во внимания важность обмена опытом между нынешней и будущей хозяйкой Чемпионата мира, организаторы Дома России разработали специальную программу для российских участников мундиаля-2018.

В Доме России будут организованы презентации городов, в которых пройдут матчи первенства 2018 года. Уже есть договоренности с Москвой, Казанью, Краснодаром и Екатеринбургом.

Большое внимание компания уделяет digital медиа. В данный момент готовится специальный сайт друзей Дома России в Бразилии, чтобы объединить фанатские клубы и болельщиков со всего мира. Также для болельщиков будет разработана специальная зона активности, запланированы трансляции матчей и организация

информационной площадки, где все посетители смогут узнавать последние новости Чемпионата мира.

Уже сейчас ведется активная работа в социальных медиа, а для представителей российских и зарубежных средств массовой информации в Доме России будет организован пресс-центр и создан фотобанк, где журналисты смогут получить эксклюзивные фотографии с мероприятий, организованных в «Доме России — Casa da Russia».

Стоит отметить, у Eventica уже есть опыт работы в Рио-де-Жанейро в рамках кампании заявочного комитета «Россия 2018», где компания обеспечивала его участие в выставке Socsex. При разработке коммуникационной и маркетинговой стратегии Дома России в Бразилии была учтена местная специфика и особенности аудитории.

Проект осуществляется с помощью привлечения спонсоров, вне использования бюджетных средств. В отличие от многих других компаний Eventica сдает проекты под ключ и занимается созданием бренда, разработкой дизайна, контентным наполнением, культурной и деловой программами, кейтерингом, управлением и продвижением проекта. [↗](#)

## > Casa da Russia

Журнал GR sport активно поддерживает проект «Дом России — Casa da Russia» и на правах информационного партнера примет участие в деловой программе на Чемпионате мира в Бразилии. Следующий выпуск GR sport будет футбольным. Мы проанализируем, как игра №1 меняет людей, города и страны, как государства организуют ЧМ, а также, конечно, как идет подготовка российскому Мундиалю. Посмотрим, как бизнес использует

возможности маркетинга через спорт и какими богатыми коммуникационными возможностями обладают все участники столь глобального спортивного события планеты. Специальный гость выпуска легендарный Роналдо!

До встречи на нашем стенде в Доме России в Рио-де-Жанейро! Ищите знакомый логотип GR sport. Ждем всех в Бразилии, приезжайте, будет много интересного! [↗](#)



# GR sport

## на событиях спортивной индустрии

Последние 2 месяца были богаты событиями в спортивной сфере. Вспомним основные с нашим участием

### XXII зимние Олимпийские игры в Сочи

Олимпийский парк очень красив, вечером в огнях фонарей и ярких цветных подсветках объектов и павильонов превращается в сказку. Павильоны олимпийских партнеров соревнуются в привлечении гостей парка. Особенно популярен у посетителей павильон «МегаФона», обладающей уникальной разработкой — подвижной стеной, воссоздающей объемные отсканированные портреты высотой 8 и шириной 6 метров. VIP-зал этого павильона посещают спортсмены, представители бизнеса и чиновники. GR sport был представлен в этой VIP-зоне, а также в карманах кресел брендированных автобусов «МегаФона», которые доставляли на мероприятия высоких гостей компании.

Наши издания были представлены гостям Дома болельщиков Олимпийской команды России и павильона с экспозициями российских регионов в Олимпийском парке, а также в главном Медицентре.

4 огромных круизных лайнера — «SNAV Toscana», «Norwegian Jade», «Princess Anastasia», «Princess Maria», общей вместимостью около 10 тыс. человек, дислоцировались в морском порту Сочи во время Олимпиады и принимали гостей Игр. Журнал GR sport на ресепшн лайнеров пользовался большой популярностью.



мостью около 10 тыс. человек, дислоцировались в морском порту Сочи во время Олимпиады и принимали гостей Игр. Журнал GR sport на ресепшн лайнеров пользовался большой популярностью.



### Wyscout Форум

22 февраля на стадионе «Локомотив» состоялся первый в России форум лидера мирового скаутинга — компании Wyscout. Форум проводился при поддержке РФПЛ. Предыдущие сессии мероприятия проходили в Милане, Барселоне, Абу-Даби, Лондоне, Рио-де-Жанейро, а его площадками были такие стадионы как «Эмирейтс» и «Камп Ноу».

В Черкизове собрались представители 32 клубов из России и стран ближнего и дальнего зарубежья, а также крупнейших футбольных агентств и агентов, бизнес-компаний, связывающих свою деятельность с футболом. Участниками форума стали: «Зенит», ЦСКА, «Локомотив», «Динамо», «Краснодар», «Крылья Советов», харьковский «Металлист», «Ривер Плейт», «Боливар» и многие другие клубы со всего мира.

### Премия «Спортивная Россия — 2014»

14 марта года в Radisson Blu Paradise Resort & Spa Sochi (Сочи) состоялась торжественная Церемония награждения лауреатов Премии «Спортивная Россия — 2014», инициированная с целью поощрения предприятий и организаций, добившихся наилучших результатов в сфере продвижения и поддержки спорта в России.

Программу дня открыл форум «Спорт-БизнесИнвестиции», в котором приняли участие ведущие специалисты в областях практической реализации спортивных проектов, спортивного маркетинга, инвестиций в спорт. Среди лауреатов премии: ОАО «Авиакомпания «ЮТэйр» («Лучший внутрикорпоративный проект в области спорта и здорового образа жизни / Лучшие



Первый в России форум лидера мирового скаутинга — компании Wyscout

спортивные корпоративные соревнования среди сотрудников отраслевых компаний»), НП «МХЛ» («Лучшие спортивные соревнования/лига»), ОАО «МегаФон» («Лучшие спортивные соревнования/лига для людей с ограниченными возможностями»), Фонд «Даунсайд Ап» («Лучшее спортивное мероприятие года»), АНО «ФК Зенит» («Лучшая региональная программа по популяризации и развитию спорта и здорового образа жизни») и другие.



Премия «Спортивная Россия — 2014». Жанна Щербич, Денис Безруков — ОАО «Авиакомпания «ЮТэйр».



Премия «Спортивная Россия — 2014». Дарья Мартынова KFC(Russia).





Лига Чемпионов Бизнеса

#### Международная выставка «СПОРТ 14»

25-27 марта 2014 года в Москве на территории ВВЦ состоялось крупнейшее выставочное мероприятие российской спортивной отрасли выставка «СПОРТ». Организатором традиционно выступило Министерство спорта Российской Федерации.

#### Лига Чемпионов бизнеса

«Лига Чемпионов Бизнеса» — это спортивный проект, аналогов которому в России не существует. Организатор компания РУ-СПОРТИНГ — лидер по проведению спортивных корпоративных мероприятий в России.

Сезон весна 2014: Лига Чемпионов Бизнеса по мини-футболу: 31 марта — 11 июля 2014 г.; Лига Чемпионов Бизнеса по волейболу: 22 марта — 31 мая 2014 г. Лига Чемпионов Бизнеса по баскетболу: 15 марта — 1 июля 2014 г.

На сегодняшний день проект под своим именем объединяет пять самых динамично



WCFDavos Всемирный коммуникационный форум Давос-Москва

развивающихся видов спорта: футбол, баскетбол, волейбол, хоккей и пляжный волейбол. Игры всех чемпионатов проходят на лучших спортивных площадках Москвы, где соревнуются команды, представляющие компании из всех сфер бизнеса. Среди участников «Уралсиб», Nike, Alpari, «Газпромнефть», «Росгосстрах», Kaspersky Lab, Банк ВТБ, «Трансаэро», «Промсвязьбанк», «Сбербанк», Microsoft, «Росэнергоатом», Procter & Gamble, «МегаФон», «Яшма Золото», «Лукойл».

#### WCFDavos Всемирный коммуникационный форум Давос-Москва

10-11 апреля 2014 Москва принимала ведущих мировых профессионалов в сфере PR и лидерства. Сегодня коммуникации стали одной из ключевых функций любой компании, драйвером развития мира, человека и бизнеса. Представители мировых компаний-лидеров обсудили будущее мира коммуникаций и роль России на мировой коммуникационной карте мира.

#### Российская неделя ГЧП

13 марта закончил свою работу инфраструктурный конгресс «Российская неделя ГЧП». Мероприятие организовано Центром развития ГЧП совместно с ТПП РФ при поддержке Минэкономразвития России. Неделя ГЧП стала крупнейшей площадкой России в сфере развития инфраструктуры и ГЧП.

Ключевым мероприятием первого дня стало пленарное заседание «Идеология ГЧП или ГЧП как идеология». Основной темой заседания стал вопрос формирования полноценного рынка проектов ГЧП на территории РФ. Был представлен рейтинг регионов России по развитию ГЧП. По представленным итогам в шестерку лидеров вошли Санкт-Петербург, Республика Татарстан, Новосибирская, Свердловская, Нижегородская и Воронежская области.

Второй день конгресса прошел под эгидой регионального развития. При поддержке отраслевых федеральных министерств состоялись круглые столы и панельные дискуссии, посвященные реализации проектов ГЧП в сфере здравоохранения, ЖКХ, энергосбережения, транспорта и пр.



Международная выставка «СПОРТ 14»



## FIFA WORLD CUP Brasil

**Не уппусти возможность**  
стать участником самого грандиозного спортивного мероприятия четырех последних лет — Чемпионата мира по футболу в Бразилии!

## БЕСПОСАДОЧНЫЙ ПЕРЕЛЕТ

### Москва — Рио-де-Жанейро — Москва

Уникальная и единственная возможность совершить беспосадочный перелет Москва — Рио-де-Жанейро — Москва на самолёте Boeing-777 в компании своих единомышленников: звезд эстрады, спорта, ведущих политических и общественных деятелей

Вылет из Москвы (аэропорт Шереметьево) 16 июня в 08:00 (здесь и далее время местное)  
Прибытие в Рио-де-Жанейро в 15:00  
Время перелета - 14 часов (ланч, обед)  
Вылет из Рио-де-Жанейро 27.06 в 17:00  
Прилет в Москву (аэропорт Шереметьево) в 13:00

Стоимость от 99 000 рублей  
Количество мест ограничено  
Дата окончания приема заявок - 15 мая

**+7 499 136-57-57**  
**+7 926 433-49-77**

129090, г. Москва, м. Сухаревская, ул. Щепкина, д. 9, 1 этаж  
Электронная почта: fcstarco@gmail.com





# МОСКОВСКИЙ МЕЖДУНАРОДНЫЙ СПОРТИВНЫЙ САММИТ

24 апреля 2014 | Москва | Marriott Grand Hotel

[moscowsportsummit.ru](http://moscowsportsummit.ru)

## ОСНОВНЫЕ РАЗДЕЛЫ ПРОГРАММЫ:

- МЕНЕДЖМЕНТ КРУПНЫХ СПОРТИВНЫХ СОРЕВНОВАНИЙ
- МЕНЕДЖМЕНТ СПОРТИВНЫХ КЛУБОВ И ЛИГ
- МЕНЕДЖМЕНТ СПОРТИВНЫХ СООРУЖЕНИЙ
- УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ НА КРУПНЫХ СПОРТИВНЫХ МЕРОПРИЯТИЯХ
- СПОРТИВНЫЙ МАРКЕТИНГ И СПОНСОРИНГ

## ОПЫТ ПОДГОТОВКИ И ПРОВЕДЕНИЯ СПОРТИВНЫХ СОБЫТИЙ:

- XIX ЧЕМПИОНАТ МИРА ПО ФУТБОЛУ 2010, ЮАР
- XIV ЧЕМПИОНАТ МИРА ПО ЛЁГКОЙ АТЛЕТИКЕ 2013, МОСКВА
- XXVII ВСЕМИРНАЯ ЛЕТНЯЯ УНИВЕРСИАДА 2013, КАЗАНЬ
- XXII ОЛИМПИЙСКИЕ ЗИМНИЕ И XI ПАРАЛИМПИЙСКИЕ ЗИМНИЕ ИГРЫ 2014, СОЧИ
- XXIX ВСЕМИРНАЯ ЗИМНЯЯ УНИВЕРСИАДА 2019, КРАСНОЯРСК

ПРИ ПОДДЕРЖКЕ:



МИНСПОРТ  
РОССИИ



ОЛИМПИЙСКИЙ  
КОМИТЕТ  
РОССИИ

ПРИ УЧАСТИИ:



UNIVERSIADE  
KAZAN  
2013  
RUSSIA



KAZAN  
RUSSIA 2015

ПАРТНЕР:



СПОНСОР РЕГИСТРАЦИИ:



ОРГАНИЗАТОР:



## СРЕДИ ДОКЛАДЧИКОВ:



### АЛЕКСАНДР ПОЛИНСКИЙ

Генеральный директор  
ДИРЕКЦИЯ СПОРТИВНЫХ И ЗРЕЛИЩНЫХ  
МЕРОПРИЯТИЙ ДЕПАРТАМЕНТА  
ФИЗИЧЕСКОЙ КУЛЬТУРЫ И СПОРТА  
ГОРОДА МОСКВЫ (ГБУ ДСЗМ)



### НОМСА МАХЛАНГУ

ЧЛЕН SAFA (ЮЖНОАФРИКАНСКАЯ  
ФУТБОЛЬНАЯ АССОЦИАЦИЯ)  
ЧЛЕН СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ ЧМ ПО ФУТБОЛУ  
2010 В ЮАР



### ОЛЕГ МАТЫЦИН

Президент  
РОССИЙСКИЙ СТУДЕНЧЕСКИЙ  
СПОРТИВНЫЙ СОЮЗ  
Первый вице-президент  
МЕЖДУНАРОДНАЯ ФЕДЕРАЦИЯ  
СТУДЕНЧЕСКОГО СПОРТА



### МАРИНА ПОЧИНОК

Директор по управлению персоналом Игр  
ОРГАНИЗАЦИОННЫЙ КОМИТЕТ  
XXII ОЛИМПИЙСКИХ ЗИМНИХ ИГР  
И XI ПАРАЛИМПИЙСКИХ ЗИМНИХ ИГР 2014  
ГОДА В ГОРОДЕ СОЧИ



### АЗАТ КАДЫРОВ

Генеральный директор  
АНО «ИСПОЛНИТЕЛЬНАЯ ДИРЕКЦИЯ  
«КАЗАНЬ 2013»



### ТИРГАН ПОГОСЯН

Директор проекта «Сочи 2014»  
ОАО «МЕГАФОН»



### ЭДУАРД БАЛДАКОВ

Генеральный директор  
«ЕГ ЯЗЫКОВЫЕ РЕШЕНИЯ ДЛЯ БИЗНЕСА  
И ГОС.ОРГАНИЗАЦИЙ» В РОССИИ



### ЛЕВ БЕЛОУСОВ

Ректор  
РОССИЙСКИЙ МЕЖДУНАРОДНЫЙ  
ОЛИМПИЙСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ



### ДЕМЬЯН СИДОРЕНКО

Коммерческий директор  
ТОРГОВЫЙ ДОМ «СПАРТАК»  
ХК «СПАРТАК»



### ДМИТРИЙ КИРИЛЕНКО

Директор коммерческого департамента  
ФК «ШАХТЕР» (ДОНЕЦК)



### ЮРИЙ ГАРКУНОВ

Руководитель Департамента  
интернет проектов  
ООО «КХЛ-МАРКЕТИНГ»

РЕГИСТРАЦИЯ УЧАСТНИКОВ:

+7 (495) 926-78-70

[INFO@MOSCOWSPORTSUMMIT.RU](mailto:info@moscowsportsummit.ru)