

GR Sport

№ 03 [05] июль 2014

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



спонсоров у
сборной Коста-Рики



год журналу
GR Sport



глобальных
партнеров FIFA



млн долларов
получит победитель
ЧМ-2014



команды представлены
на Чемпионате мира
в Бразилии



стран удостоивались
звания чемпиона мира



финальных стадий
ЧМ в истории
сборной Бразилии



млрд долларов
доход FIFA от
проведения ЧМ-2014



стран принимали
финальный турнир ЧМ



глобальных спонсоров
FIFA World Cup™ в 2014 г.



бразильских городов
принимают ЧМ-2014



Слово редактора



Ровно год назад в свет вышел первый выпуск GR sport. Большая часть тиража того, приуроченного к Универсиаде номера, «улетела» в Казань для спецраспространения. Сегодня мы держим путь в Бразилию.

За этот год GR sport участвовал во множестве мероприятий, и география присутствия журнала обширна, но спецвыпуски, посвященные ключевым международным спортивным форумам, неизменно были связаны с Россией. Наша страна на арене спортивных мегасобытий за этот период покорила мировую аудиторию не только прекрасной организацией, но и победами атлетов.

Национальное лидерство в общекомандном зачете на Универсиаде в Казани, Чемпионате мира по легкой атлетике в Москве, Олимпийских и Паралимпийских играх в Сочи иллюстрирует избитую пословицу: «Дома и стены помогают». Эту народную мудрость подтверждают и последние исследования PwC. Аналитики этой компании прогнозируют, что победу на ЧМ-2014 одержат хозяева турнира и указывают на зависимость результатов выступления команд от преимуществ игры на домашнем поле.

Надеемся в очередной раз убедиться в благосклонности этого спортивного правила через несколько лет в России. У нас есть еще четыре года, есть специалисты, готовые искать и предлагать новые пути развития российского футбола (идеи которых мы продолжим транслировать на страницах GR), а главное — большое желание. Как сказал легендарный бразилец Роналдо в интервью, опубликованном в этом выпуске: «Думаю, все русские мечтают о том, чтобы выиграть чемпионат мира, который будет проводиться в России».

А пока в бразильских городах сборные соревнуются в мастерстве и удаче, GR sport отправляется отметить свой первый день рождения в гостеприимном Доме России в Рио-де-Жанейро.

Спортивные СМИ подробно расскажут о всех голах, очках и стремительно летящих секундах этого Чемпионата, а в нашей повестке мероприятие, после которого все взгляды футбольного мира вновь будут обращены на нашу страну, и мировой футбол пропишется в России. В Рио-де-Жанейро в завершение жаркого латино-американского Мундиаля состоится церемония передачи прав на ЧМ-2018 следующей стране-хозяйке — России.

*Анна Жукова,
издатель и главный редактор*



Джип спорт/GR sport
Июль 2014 №3 (5)

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.sportb2b.ru
info@sportb2b.ru

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

Фото предоставлены:
Евгением Серавкиным, агентством
KaiserCommunication, пресс-службой
Московского международного спортивного
саммита, РФС, агентством Eventica,
компанией Huawei, фотобанк 123RF

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. Электрозаводская, 20, стр. 3
Подписано в печать 20.06.2014

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



06

04 ПЕРЕДАВАЯ ЭСТАФЕТУ

МЕРОПРИЯТИЯ

06 Чемпионат мира в немецком
маркетинге. Ставка на эмоции

МЕРОПРИЯТИЯ

10 Номса Махлангу:
«ЧМ-2010 для ЮАР — не
только «красивый футбол»



20

ПЕРСОНА

14 Роналдо: «Хотел бы сыграть
с Путиным»

СТРАТЕГИЯ

20 Анатолий Воробьев: «У нас
значительный спектр
партнеров, но планируем
расширять этот диапазон
и осваивать новые ойкумены»

МЕРОПРИЯТИЯ

28 Эффект матрешки:
Россия-2018 в Бразилии-2014



28

32 МАРКЕТИНГ В РИТМЕ САМБЫ

МАРКЕТИНГ

33 Глобальный маркетинг

МАРКЕТИНГ

35 Игра в ассоциации

ИССЛЕДОВАНИЕ

38 Чемпионат брендов



32

МАРКЕТИНГ

42 Спортивный маркетинг
в России

СПОРТ, БИЗНЕС И ПОЛИТИКА

ИССЛЕДОВАНИЕ

50 Интерес к футболу в России

ФИНАНСЫ И ЭКОНОМИКА В СПОРТЕ

52



52

ЛИГА

53 Банкротство профессиональных
спортивных клубов.
Пути к оздоровлению

ЛИГА

60 Альтернативный опыт.
Наднациональные лиги

ПОСТ-РЕЛИЗ

64 В Москве прошел форум по
управлению спортивными
сооружениями

Передавая эстафету

Через несколько недель отгремят трибуны бразильских стадионов, и мировой футбол придет в Россию. Международная федерация футбола передаст право на проведение Чемпионата мира-2018 Российской Федерации. Подготовка уже ведется, и остается надеяться, что наша страна сможет стать за оставшиеся четыре года по-настоящему футбольной, а также привлекательной для туристов, которые приедут к нам со всего мира. Мы обратили внимание, что в жизни стран, принимавших последние три

чемпионата мира — Германии, ЮАР и Бразилии — футбол занимает особое место, а Мундиаль подарил им не только спортивный праздник, но и оставил богатое наследие. У России дивиденды от Мундиаля еще впереди, но подготовка к ЧМ-2018 уже в разгаре. Представляем вашему вниманию рассказы представителей стран-хозяек чемпионатов мира 2006-2018 гг. о том, как развивается футбол в этих государствах, какой уровень интереса населения и бизнеса к игре номер один, какие инфраструктурные проекты остаются после чемпионата и как растет интерес к стране, принимающий чемпионат FIFA



Дмитрий КЛИНГ,
специалист в сфере PR, GR и event-менеджмента,
немецкого агентства KaiserCommunication

Чемпионат мира в немецком маркетинге. Ставка на эмоции

Германия — страна-хозяйка ЧМ-2006, как никакая другая страна имеет серьезный опыт маркетинговых кампаний, приуроченных к футбольным форумам. А немецкие бренды можно назвать одними из мировых лидеров по использованию возможностей маркетинга через спорт. Логотипы немецких компаний можно увидеть на стадионах, принимающих игры Чемпионатов мира, в числе партнеров FIFA, а также на формах игроков многих мировых сборных. Как бизнес и медиарынок этой футбольной страны готовятся к Чемпионату мира по футболу в Бразилии? Взгляд изнутри немецкого специалиста по коммуникациям Дмитрия Клинга

Кампании, заряженные футбольным духом

Чемпионат мира по футболу, стартующий в этом году в Бразилии, запустит новый маркетинговый механизм, в котором будут задействованы все средства и каналы распространения информации. И интернет сыграет в этом как никогда важную роль.

Ни к одному другому спортивному событию немцы не испытывают такого невероятного, целый месяц не ослабевающего интереса, как к футболу. Чемпионат мира по футболу в Бразилии станет главной темой для обсуждений немецкого медиапространства и миллионов немецких фанатов. Индустрия рекламы в Германии также ждет это масштабное событие, которое пройдет в Южной Америке. «Данный чемпионат мира является особенным, потому что все игры, а это играет важную роль для рекламы, начинаются в 18:00, а не как во время предыдущих турниров в 13:30 или 15:00», — подчеркивает менеджер отдела маркетинга агентства второго телеканала немецкого телевидения ZDF Werbefernsehen Кристоф Люкен. Игры начинаются в удобное для работающих людей время, а это гарантированный доход: можно охватить все значимые целевые группы.

Немцы воспринимают Бразилию и ее жителей как очень темпераментных людей — их считают привлекательными,

веселыми, харизматичными, обладающими хорошим чувством юмора. И именно эти положительные эмоции немецкая реклама использует в своих рекламных кампаниях к Чемпионату мира по футболу 2014 года.

Для достижения наибольшего успеха индустрия рекламы Германии привлекает к работе известных игроков национальной сборной Бразилии: например, в рекламном ролике «Сказки о самбе 2014» профессиональный игрок футбольного клуба Баварии Данте превращает магазин электроники «МедиаМаркт» в вечеринку в черно-красно-желтых цветах. Бразилец перемещается по магазину вприпрыжку, играя на пластмассовом музыкальном инструменте под названием «Комбино». Уже в декабре прошлого года изготовителем автомобилей Volkswagen был выпущен рекламный ролик с Томасом Мюллером. В нем он играет в футбол против бразильской футбольной суперзвезды Неймара. Хотя в итоге победитель так и не выявлен, оба разъезжаются на машинах марки Volkswagen в хорошем настроении.

»» В зависимости от места размещения рекламы и пары встречающихся в игре команд размещение 20-секундного рекламного ролика будет стоить от 18 000 до 170 000 евро. Здесь можно вспомнить извечное рекламное правило: за присутствие в информационном поле придется выложить большие деньги.



«Бразилиямания» накрыла СМИ Германии

В преддверии Мундиаля выпускаются рекламные ролики, заряженные веселым настроением. Как всегда перед проведением массовых мероприятий за несколько месяцев до чемпионата мира были забронированы рекламные места телекомпаний ARD и ZDF. «Спрос на маркетинговое продвижение в рамках турнира стартовал с хорошей скоростью. Мы предоставляем интересные альтернативные варианты для бронирования рекламных мест», — подчеркивает Кристоф Люкен. Для этого предприятиям придется раскошелиться: в зависимости от времени размещения ролика и команд, играющих в данном конкретном матче, размещение 20-секундного рекламного ролика во время матча будет стоить от 18 000 до 170 000 евро. Здесь можно вспомнить извечное рекламное правило: за присутствие в информационном поле придется выложить большие деньги.

На данный момент успешно продают свое рекламное время на период проведения Чемпионата мира по футболу частные телецентры, прежде всего ведущая компания на спортивном рынке — Sport1. Таким образом, например, во время трансляций матчей ЧМ-2014, сделав двойной пас, выиграет глобальный игрок — компания Volkswagen. Наряду с «Актуальными новостями о Чемпионате мира» компания Sport1 успешно продала еще одну ежедневную новостную программу, в которой рассказывают о ключевых и закулисных моментах, сплетнях важнейшего международного турнира по футболу.

Также очень высок спрос на участие в акциях во время проведения Чемпионата мира в онлайн-среде. Интерес проявляют различные бизнес-направления: начиная от автомобилестроительных

компаний, компаний по производству средств по уходу за кожей, а также напитков — и заканчивая телекоммуникационными компаниями. Для этого соответствующие спортивные порталы, такие как bundesliga.de или ran.de, экспертные чаты или новостные каналы Чемпионата мира создали форумы по прогнозированию результатов игр. Например, маркетинговая компания Interactive Media запустила «Бразилияманию». «Бразилиямания» является главной темой всех каналов СМИ и рекламных площадок. Наряду с обсуждением данной темы на просторах интернета и по телевидению, компания Interactive Media уделила особое внимание мобильным приложениям, которые в последнее время обретают все большую популярность у населения. «В 2014 году у нас будет по-настоящему цифровой Чемпионат мира», — уверен Оливер Волде, управляющий директор отдела продаж компании Interactive Media.

Благодаря большому интересу к футболу прибыль получают также печатные СМИ. «Дополнительный фактор дохода будет около 5%», — считает Матиас Шёнвандт, управляющий компании Medienhaus Deutschland. Объединенными усилиями восьми печатных домов Германии в свет вышел кросс-медийный пакет для фанатов «Ты за Германию». Связанные с ним акции проходят в ежедневных газетах, на целевых страницах в интернете, в Facebook и на мобильных устройствах. Еще одной смежной акцией станет «Поиск тренера мира», в которой примут участие 70 издательств. Данная акция будет реализована во всех печатных и цифровых СМИ.

Компания «Аксель Шпрингер АГ» (Axel Springer AG) провела еще до начала Мундиаля бесплатную кампанию «Фотография к ЧМ». Благодаря издательству «Шпигель-Ферлаг» (Spiegel-Verlag) это событие станет заметным. Сегодня клиенты ждут проведения различных мероприятий, которые включают в себя, интерактивные игры или социальные медиа-элементы, каким является «Настольный онлайн-футбол от «Шпигель».

Многие компании уделяют большое внимание радиовещанию. Чемпионат мира неизбежно станет топ-темой утренних радиотрансляций. Поэтому радиокomпания RMS уже разработала такие особенные рекламные площадки как «Будильник в стиле самбы», «Веселье у ворот» или «Футболист-герой», и рекламное время мест этих трансляций пользовалось большим спросом.



Влияние ЧМ на рекламный рынок

Несмотря на хорошие рекламные продажи во всех СМИ Германии в настоящее время, общее влияние чемпионата мира на рекламную отрасль пока сложно предсказать. По данным социологических исследовательских институтов, во время Чемпионата мира 2010 года в Южной Африке значительный рост рекламного рынка произошел в мае (плюс 14,5%), июне (плюс 9,1%) и июле (плюс 9,8%) по сравнению с показателями в эти месяцы в предыдущем году. Исследователи рынка привели данные для Чемпионата Европы в Польше и Украине 2012 года: в мае произошло увеличение только на 3,2%, в июне и июле, наоборот, снижение на 0,3 и 1,8% соответственно по сравнению с предыдущим годом.

Консалтинговая фирма в области СМИ и исследования рынка Ebiquity утверждает, что общая сумма маркетинговых

расходов на период проведения Чемпионата мира 2014 года не превышает сумму прошлых лет. Тем не менее, заметны сдвиги: в этом году наибольшую прибыль получают телевидение и онлайн-СМИ. Интернет и мобильные приложения играют как никогда важную роль. Интересен тот факт, что больше всего расходов несут официальные спонсоры Чемпионата мира и те компании, целевой группой которых является мужская часть населения. Также многие телевизионные компании реагируют на такую маркетинговую активность и специально во время игр Чемпионата мира пускают в эфир программы, ориентированные на женскую целевую аудиторию.

Сегодня Бразилия проводит грандиозное по своему размаху событие — Чемпионат мира. С побережья Копакабана даже доносились новости о том, что во время матчей национальной сборной у рабочих будут выходные. Рекламодатели и представители медиарынка хотят участвовать в общем празднике. Остается надеяться, что Мундиаль оправдает их ожидания.

»» Объединение усилий восьми печатных домов Германии привело к появлению кросс-медийного пакета для фанатов «Ты за Германию». Связанные с ним акции проходят в ежедневных газетах, на целевых страницах в интернете, в Facebook и на мобильных устройствах.



Номса Махлангу: «ЧМ-2010 для ЮАР – не только «красивый футбол»

О том, как проведение Чемпионата мира по футболу в Южной Африке отразилось на имидже страны-хозяйки и росте туристической привлекательности, на Московском международном спортивном саммите рассказала Номса Махлангу, член Совета директоров Чемпионата мира по футболу 2010 года в ЮАР

— Номса, чем опыт проведения ЧМ-2010 был полезен для Южной Африки?

— Мы надеялись, что ЧМ-2010 поможет улучшить имидж ЮАР и Африки в целом, будет содействовать рождению новых партнерских связей с другими странами мира. Кроме того одной из целей проведения Чемпионата мира были сплочение и мобилизация народа Южной Африки. Мы рассчитывали, что наш Мундиаль станет идеальным поводом для объединения африканцев в едином порыве и желании продемонстрировать теплый южноафриканский прием гостям со всего мира. И наши мечты сбылись. Африканцы открыли себя миру и показали наш неповторимый колорит.

Для нас ЧМ-2010 — это гораздо больше, чем просто спортивное событие. Подготовка и проведение Мундиаля были непростыми. Перед ЮАР возникало огромное количество вызовов, но наше национальное единение и желание провести лучший Чемпионат мира помогли нам преодолеть все трудности.

— Какое влияние оказало проведение Мундиаля на рост туризма в ЮАР?

— Одной из основных целей при подготовке к этому футбольному форуму была цель повышения турпотока

в ЮАР. Наша задача была сделать так, чтобы иностранные туристы, посетившие Мундиаль, рекомендовали Южную Африку для путешествий своим друзьям и родственникам, а также возвращались сюда снова и снова.

Матчи Чемпионата проходили в девяти городах Республики. Самое большое расстояние между городами, где проводились матчи ЧМ-2010 — 300 км и самый долгий перелет составлял всего 2 часа.

Каждый город нашел свою индивидуальную черту, которую потом старался «продать» всему миру.

Йоханнесбург принимал игры на двух своих аренах, в том числе здесь состоялись открытие и финал турнира. Из Йоханнесбурга было организовано воздушное сообщение во все принимающие города.

В Кейптауне «продающей» достопримечательностью стали известная на весь мир Столовая гора и мыс Доброй Надежды. Этот самый посещаемый туристами город Южной Африки, по праву считается одним из красивейших городов мира.

►► Мы рассчитывали, что наш Мундиаль станет идеальным поводом для объединения африканцев в едином порыве и желании продемонстрировать теплый южноафриканский прием гостям со всего мира. И наши мечты сбылись. Африканцы открыли себя миру и показали наш неповторимый колорит.

Туристический поток на ЧМ-2010 в ЮАР



Дурбан одно из лучших мест для отдыха с детьми, его даже называют «детской площадкой». Дурбан может похвастаться прекрасными пляжами и красивой природой. В городском округе Бухта Нельсона Манделы, который включает в себя, **Порт-Элизабет**, принимавший игры ЧМ, одни из лучших пляжей в мире.

Мбомбела (бывший Нелспрейт) — город на северо-востоке ЮАР, столица провинции Мпумаланга. Расположен на берегу Крокодиловой реки. Несмотря на то, что **Мбомбела** — город небольшой, он привлекает много туристов, так как здесь находится знаменитый Национальный парк Крюгера.

Город Блумфонтейн — столица провинции Фри-Стейт. Сюда туристов привлекают высокий холм Нэвал Хилл и Национальный парк Голден-Гейт-Хайлендз, славящийся своими крутыми песчаными скалами, которые под воздействием ветра и дождя приобрели причудливые очертания.

Туристы **Рюстенбурга** осматривают знаменитые заводы по переработке платины.

В **Полокване** (ранее известном как Питерсбург), столице Лимпопо в Южной Африке, самой яркой достопримечательностью является Парк птиц и рептилий — один из самых больших городских заповедников страны.

Мы проводили социологические исследования по итогам посещения туристами ЮАР в 2010 году. Гостям городов, принимающих Чемпионат, понравилась наша земля. По результатам исследования было доказано,

Наиболее популярные виды деятельности туристов на ЧМ-2010



что в 95,60% случаев туристы приехали в ЮАР, заинтересованные именно достопримечательностями и колоритом страны. Их ожидания оправдались.

Проведение Чемпионата мира по футболу 2010 в ЮАР оказало огромное влияние на повышение привлекательности Южной Африки, а также стало стимулом к развитию туризма в регионе. Количество туристов в 2010 году увеличилось на 89%, уровень узнаваемости Южной Африки как бренда вырос на 9%. В настоящее время рост туристического потока из Европы и Азии сохраняется, благодаря успешной программе гостеприимства, организо-

ванной во время Чемпионата мира. Болельщики возвращаются в регион, чтобы разделить впечатления со своей семьей, чтобы посетить другие достопримечательности, парки или вновь окунуться в национальный колорит.

Таким образом, ЧМ-2010 для ЮАР — не только «красивый футбол» — он способствовал объединению народа ЮАР, развитию детского спорта, укреплению международных экономических и политических взаимоотношений, а также дал импульс для развития туристической сферы, создав образ страны, готовой к гостеприимному приему иностранных туристов. [\[1\]](#)

Материал подготовлен при участии пресс-службы Московского международного спортивного саммита



Национальный парк Крюгера



Национальный парк Голден-Гейт-Хайлендз



Интервью: Анастасия СКОЛКОВА

Роналдо: «Хотел бы сыграть с Путиным»

Двукратный чемпион мира, рекордсмен по числу голов, забитых в финальных стадиях чемпионатов мира, рекордсмен по числу голов, забитых во всех международных турнирах, лучший бомбардир Чемпионата мира-2002, лучший футболист Чемпионата мира-1998, трижды лучший футболист года по версии FIFA, двукратный обладатель «Золотого мяча», обладатель «Золотой бутсы»... Его титулы можно перечислять бесконечно. Один из самых ярких игроков в истории мирового футбола — легендарный бразилец Роналдо в интервью GR sport о жизни и карьере, бизнесе и инвестициях, о подготовке домашнего Мундиаля

Жизнь замечательных людей

— **Роналдо, в твои 14 лет в Бразилии тебя уже называли «новым Пеле». Как это отразилось на твоей игре, карьере и контрактах?**

— В Бразилии всегда, когда на поле появляется молодой футболист, его сравнивают с Пеле. Я тоже не избежал этой участи. В 14 лет я играл в команде «Сан-Кристован», и меня пригласили играть за молодежную сборную Бразилии (до 15 лет), что пробудило интерес ко мне некоторых крупных бразильских клубов, ведь я был призван в эту сборную из совсем небольшой команды из Рио. И с тех пор дела понемногу стали продвигаться, пока со временем я не вышел на новый уровень.

— **Как ты стал лицом бренда Nike?**

— Я родился в бедной семье и, как все мои ровесники, очень хотел иметь кроссовки Nike, но для меня это было

чем-то недостижимым. Я не мог себе позволить купить такие кроссовки, потому что семья испытывала стесненное материальное положение, и, как это обычно бывает, в семейном бюджете всегда находились более важные статьи расходов. Когда я начал играть за молодежную сборную, мне стали предоставлять спортивную одежду и спортивный инвентарь. И, в конце концов, мы подписали договор с компанией Nike, который остается действительным по сей день. Это крупный бренд, который, я думаю, также сыграл немаловажную роль в моей карьере. Я сотрудничаю с Nike уже 20 лет.

— **Какую роль сыграл в твоей жизни Жаирзиньо?**

— Жаирзиньо возглавлял «Сан-Кристован», он видел мои тренировки, иногда приглашал потренироваться вместе с ним. Жаирзиньо был вхож в некоторые крупные бразильские футбольные клубы, и именно он рекомендовал меня «денежным мешкам» того времени. Я могу сказать, что Жаирзиньо сыграл очень важную роль в моей жизни.

— **После твоего перехода в «Барсу» по всему миру закрутилась «роналдомания». Все повто-**



рлял твой жест, когда ты бежал по полю, раскинув руки, словно маленький самолетик. Этот жест был спонтанным?

— Когда я попал в «Барселону», за плечами было три сезона в нидерландском футбольном клубе PSV, и я еще в Нидерландах изображал самолет, когда забивал гол. Но забивать голы в такой команде, как «Барселона», мне было страшно, ведь на меня смотрело намного больше людей. И это нормально, ведь я играл в одном из величайших клубов мира.

— Тебя не пугали суммы, которые ты получал в столь юном возрасте?

— Футбол всегда был моей жизнью, я им бредил. И, естественно, деньги, которые мне выплачивали, я считал, огромными, но я знал, что был хорошим игроком и верил в свои силы. Раз клубы были готовы платить такие деньги, значит я того стоил.

— В чем секрет твоей скорости и техники?

— Я много тренировался. Мне повезло, что у меня хорошие мышцы, которые позволяют такое вытворять. Когда я был молодым, я не был таким быстрым, технику я оттачивал годами. Кроме того, я начал в мини-футболе, который более быстр и техничен — это предопределило мои возможности в большом футболе.

— О каком клубе из тех, за которые тебе пришлось играть, у тебя остались наиболее теплые воспоминания?

— Я вспоминаю с теплотой все клубы, за которые мне приходилось играть. Поэтому мне трудно выделить какой-то конкретный клуб. И, все же, я хотел бы особо отметить клуб «Реал Мадрид», игроком которого мне довелось пробыть пять замечательных лет.

— Клубы эксплуатировали твой образ в коммерческих и рекламных целях?

— Мне повезло играть в великих клубах, и я думаю, все клубы сумели воспользоваться моим образом. Но я считаю, это нормальным обменом между клубом и игроком, в результате которого выигрывают обе стороны. Возможности надо использовать, и если футболист стал популярным, то вполне справедливо, что клуб эксплуатирует его образ. Это выгодно и футболисту, и клубу.

— Чем ты занимаешься сейчас?

— Я воплотил в жизнь «футбольную» мечту своего детства, заслужил много титулов и стал одним из великих игроков в мире футбола. И теперь, я открываю для себя новую жизнь, с новыми делами, новыми целями, и мне это с каждым днем нравится все больше и больше.

Сейчас я живу в Лондоне, совершенствую свой английский, и работаю в рекламно-коммуникационном холдинге WPP Group, в которой входит мое бразильское маркетинговое агентство 9INE. Основной профиль моего агентства — имидж известных персон. Мы выступаем агентами в отношениях между брендами и нашими клиентами. Рекламный бизнес — новый вид деятельности для меня, но мне это очень нравится.



Кроме того, я вхожу в состав административного совета Организационного комитета ЧМ-2014. Обладая опытом организации предыдущих Кубков мира FIFA, на очередных собраниях и заседаниях при решении ключевых вопросов я всегда выступаю с позиции обычного футболиста. Также мы с моей командой участвуем в продвижении Кубка мира FIFA на национальном и международном уровне.

Спорт и бизнес

— Не считаешь ли ты, что повышенное внимание со стороны СМИ вредит спортсменам?

— Нет, я считаю, что когда футболист достигает каких-то результатов, то все внимание, которое он начинает привлекать, является вполне оправданным. Надо иметь голову на плечах, быть спокойным и сконцентрированным, тогда ничто не способно навредить и сбить с пути. Футболист должен стараться собрать вокруг себя надежную команду из профессионалов, которые будут помогать ему в этих вопросах.

— Чем сейчас является футбол — бизнесом или все-таки спортом?

— До сих пор футбол для меня — это, прежде всего, спорт. Я не работаю представителем игроков. У меня волонтерская должность в Оргкомитете. Я верю в то, что футбол — это страсть. Но, помимо страсти,

для многих футбол также является источником заработка. Суммы, которые крутятся в этом виде спорта, действительно огромны. Люди, инвестирующие в футбол, анализируют рынок, и знают, что в будущем их вложения вернуться и приумножатся.

— Куда ты инвестировал свои заработанные в футболе деньги?

— Я инвестировал средства в несколько инфраструктурных проектов в Бразилии, купил несколько квартир, владею зданием университета. Также у меня есть квартира в Мадриде. Я всегда стараюсь посетить этот город, когда в моем расписании появляется свободное время. Я очарован Испанией.

— Твоими инвестициями управляет агент?

— Рядом со мной всегда есть люди, которые могут дать ту или иную рекомендацию, рассказать о последних тенденциях в бизнесе. Эти люди помогают мне определиться, но окончательное решение всегда принимаю только я.

— Что, по твоему мнению, является самой рентабельной инвестицией для спортсмена?

— Я думаю, футболист должен окружить себя людьми, которым он может доверять и которые обеспечивают ему надежный тыл, чтобы он мог спокойно играть в футбол и не думать о том, что происходит за пределами футбольного поля. Но надо иметь в виду, что спортивная жизнь футболиста достаточно коротка, и нужно максимально использовать все возможности, которые тебе открываются.

— Как ты считаешь, может ли футболист после того, как оставит спорт, жить хорошо, больше не работая?



— Зависит от футболиста. Только я думаю, что это не очень хорошая идея — жить, ничего не делая. Я считаю, что мы, люди, должны постоянно чем-то заниматься. Нужно искать что-то, что тебе нравится, и начинать новый этап в своей жизни.

Что наша жизнь? Игра!

— Как можно стать звездой футбола? Только ли за счет упорных тренировок?

— Я думаю, что футбол живет в человеке с его рождения, это дар Божий. И только потом идут усердие, удача и другие немаловажные факторы. Естественно, необходимо полностью посвятить себя тренировкам.

— Как ты себя чувствовал после плохо сыгранного матча?

— Очень плохо. Я часами просматривал матч, чтобы найти ошибки и улучшить свой результат на следующих играх. Надо сказать, что это мне очень помогло.

— Какие привилегии ты получил просто за то, что тебя звали Роналдо?

— Я никогда не просил о предоставлении мне каких-либо привилегий, но, надо сказать, что когда ты какое-то время играешь в футбол и добиваешься того,

чего добился я, люди начинают лучше к тебе относиться. Например, мне не приходится стоять в очередях или ждать, меня приглашают на крупные события. На самом деле, в этом достаточно своих плюсов.

— Каким тебе представляется будущее футбола?

— Футбол очень изменился на сегодняшний день. И я думаю, что вряд ли этот вид спорта заметно изменится в будущем. Но, в то же время, я замечая, что с каждым днем футбол становится более скоростным, а футболисты — более выносливыми. Физическая форма спортсменов становится лучше.

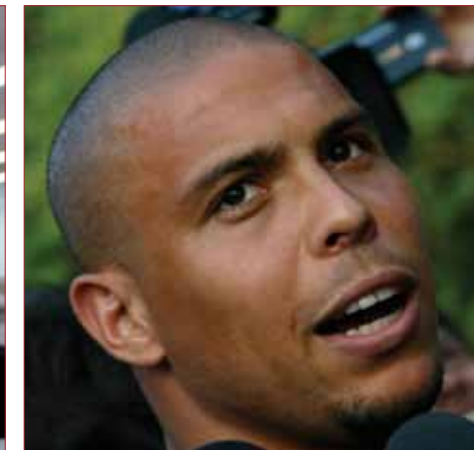
На пути к Мундиалу

— С какими сложностями столкнулись организаторы Чемпионата мира в Бразилии?

— В любой стране, учитывая исключительную важность такого события, считается большой честью принять у себя Кубок мира FIFA. Проведение Чемпионата мира в Бразилии для нас особенно важно, так как это послужило стимулом для улучшения инфраструктуры, например, аэропортов, телекоммуникаций, городского транспорта, стадионов, гостиниц, а также повышения профессионального уровня всех, задействованных в его подготовке.

Организовать все это очень важно для нас и не так-то просто. В некоторых случаях у нас были очень сжатые сроки, но четкое распределение обязанностей и сотрудничество между всеми задействованными организациями помогли преодолеть все трудности.

Одна из проблем для Бразилии в 2014 году, как и для России в 2018 году — большие расстояния между городами. Например, от Рио-де-Жанейро до Манауса целых



3000 километров. К тому же, в Бразилии нет развитой сети железных дорог. Мы задействуем 12 стадионов в различных городах страны, и каждый из этих городов имеет свои культурные и географические особенности.

Организация перевозок достаточно проблемный вопрос, но, с другой стороны, это замечательная возможность для улучшения наших аэропортов и схемы маршрутов движения городского транспорта. Решение транспортного вопроса — это прерогатива бразильского правительства, а не оргкомитета или FIFA.

— Какие советы ты можешь дать организаторам Чемпионата мира в России, исходя из имеющегося у тебя опыта?

— Я предполагаю, что у России будут другие проблемы, но самое важное для любого Оргкомитета — это сотрудничество. Для достижения положительных результатов надо уметь хорошо работать в команде. В организации чемпионата мира участвует множество лиц, поэтому важно научиться играть вместе, даже если вы не являетесь частью одной команды.

Российско-бразильские фантазии

— Давай пофантазируем. Если бы ты был тренером российской сборной, что бы ты сделал в первую очередь?

— Мне никогда в голову не приходило быть тренером, но раз уж мы фантазируем... Я сделал бы все, чтобы обеспечить надлежащее количество тренировок, выиграть чемпионат мира и, если это возможно, выиграть чемпионат мира, кото-

рый будет проводиться в России. Я думаю, что все русские об этом мечтают.

— Ты хотел бы сыграть с Путиным?

— Честно говоря, я не знаю, играет ли Путин в футбол. Но, думаю, что не отказался бы. Это была бы интересная и веселая игра.

— Если бы не футбол, чем бы тебе хотелось заниматься?

— Мне очень нравится гольф и теннис. Сейчас я уделяю много времени занятиям теннисом.

— На какое место ты бы поставил Россию на чемпионате в Бразилии?

— Я надеюсь, что российская сборная займет достойное место. Ну, или будет второй. Я бразилец и надеюсь на победу Бразилии.

— Как ты считаешь, смогут ли россияне к 2018 году улучшить свою игру?

— Я думаю, что когда чемпионат проводится на своей территории, команда крепнет, болельщики вдохновляют игроков, и это дает футболистам больше уверенности в собственных силах.

— Говоря о русских футболистах, кого ты можешь выделить? Или таких нет?

— Я вспоминаю Карпина, который долгое время играл в Испании.

— Роналдо, ты часто приезжал в Москву в составе футбольных клубов и сборной. Что тебя больше всего впечатлило в Москве?

— В такие поездки у нас остается мало времени на то, чтобы гулять по городу. Обычно мы приезжаем, заселяемся в гостиницу, едем на игру, а затем отправляемся домой. Но то небольшое, что я видел, создало у меня впечатление о Москве, как о красивом городе с абсолютно другой архитектурой. А меньше всего мне понравился холод, который здорово усложняет жизнь. ☹

►►► Проведение Чемпионата мира в Бразилии для нас особенно важно, так как это послужило стимулом для улучшения инфраструктуры, например, аэропортов, телекоммуникаций, городского транспорта, стадионов, гостиниц, а также повышения профессионального уровня всех, задействованных в его подготовке

Анатолий Воробьев:

«У нас значительный спектр партнеров, но планируем расширять этот диапазон и осваивать новые ойкумены»

О том, какие направления развивает сегодня российская футбольная ассоциация, какой будет стратегия игры №1 в ближайшие 6 лет и как правильно работать с маркетинговым потенциалом РФС и сборной в преддверии грядущих чемпионатов мира в Бразилии и России — в эксклюзивном интервью GR sport Анатолий Воробьев, генеральный секретарь Российского футбольного союза, и Петр Голунов, руководитель коммерческого департамента РФС



Анатолий ВОРОБЬЕВ,
генеральный секретарь Российского
футбольного союза



Петр ГОЛУНОВ,
руководитель коммерческого
департамента РФС

— Анатолий Иванович, в чем сегодня, по-вашему мнению, заключаются проблемы российского футбола?

А.В. — Одна из основных проблем — это, конечно, материально-техническая база. Сегодня в Московском регионе игры Чемпионата России и международные соревнования можно проводить только на стадионах в Химках, Раменском и на арене «Локомотив». Этих полей явно недостаточно, приходится задействовать резервные, на которых в XXI веке играть в футбол просто абсурдно. Надеемся, что к домашнему чемпионату мира у нас появятся стадионы и базы, которые отвечают современным требованиям.

Для развития массового футбола в стране создано много искусственных полей, но тренировать ребят на этих полях некому. И это — вторая проблема. Соотношение один тренер на сто учащихся ни в какие ворота не лезет — ни в футбольные, ни в хоккейные. Обучить правильному удару, тактике и другим особенностям индивидуального мастерства в таких больших группах невозможно. Ставка тренера в некоторых регионах сейчас 5–7 тыс. рублей — конечно, люди уходят из профессии. На Дальнем Востоке, например, средний возраст футбольного тренера — 63 года.

Если сравнить показатели массовости с другими «футбольными» державами, то это сравнение будет не в нашу пользу (см. рис. #02). Поведение некоторых наших фанатов, представителей хулиганских группировок отталкивает людей с трибун.

К этим проблемам приковано внимание государства и руководство РФС понимает, что это наши слабые звенья.

Интервью: Анна ЖУКОВА

Системообразующие блоки стратегии «Футбол 2020»

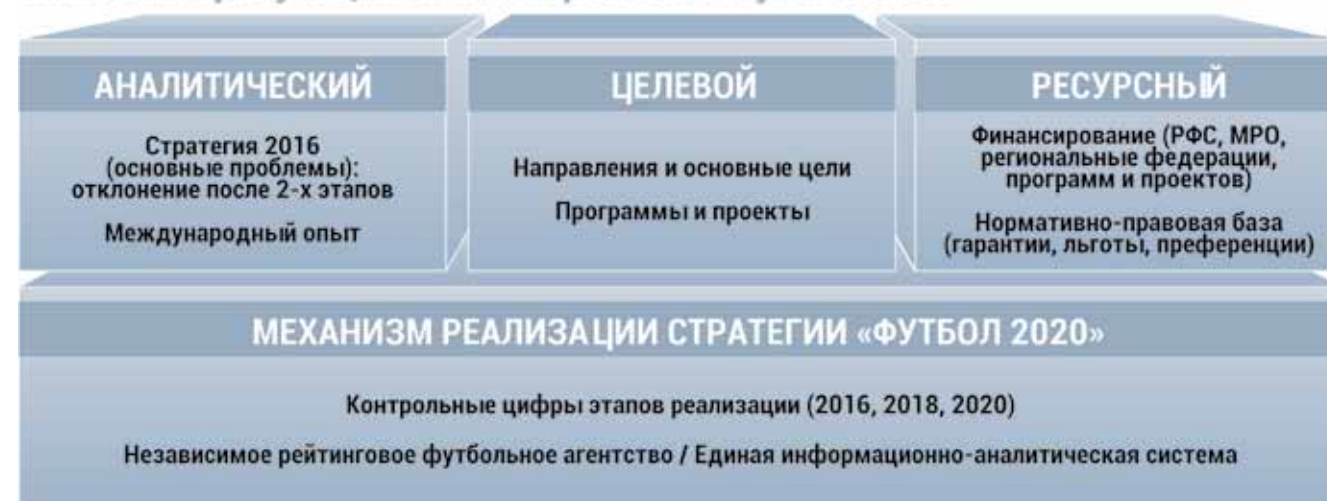


рис. #01

Прежде всего надо укреплять инфраструктуру российского футбола, придавать новый импульс и возвращать нашу тренерскую школу, которая сегодня, к сожалению, утратила свои позиции.

— Эти задачи легли в основу утвержденной недавно «Стратегии развития футбола в РФ до 2020 года»?

А.В. — Да, разработку «Стратегии-2020» мы начали с анализа проблем. Провели бенчмаркетинг с глубоким исследованием развития футбольной индустрии других стран, и за основу для адаптации к нашим реалиям взяли опыт Немецкого футбольного союза. Кроме того мы ознакомились с организацией коммерческих служб в ассоциациях развитых «футбольных» стран — Англии, Испании, Италии,

Голландии, Бельгии — планируем внедрять и этот опыт, так как прежде всего необходимо финансирование всех наших интенций.

Мы также проанализировали отклонения от траектории, заданной действующей стратегией, и сформулировали основные направления развития российского футбола — работа со сборными командами, работа в области детско-юношеского и массового футбола, где необходим качественный прорыв, работа с кадровым потенциалом — тренерами, менеджерами, медицинским персоналом; укрепление материально-технической базы. Мы определили конкретные цели до 2020 года и поэтапные контрольно-реперные точки — 2016 и 2018 год. (см. рис. #01)

Помимо Стратегии, принятой на конференции РФС, на исполкоме Российского футбольного союза 27 мая утверждена и Программа развития российского футбола. Она уже согласована более чем в 60 субъектах РФ. Этот документ содержит уже конкретные целевые показатели, которые должны быть достигнуты в том или ином регионе.



Фото: Константин Рыбин, РФС

Футбол в России и Германии

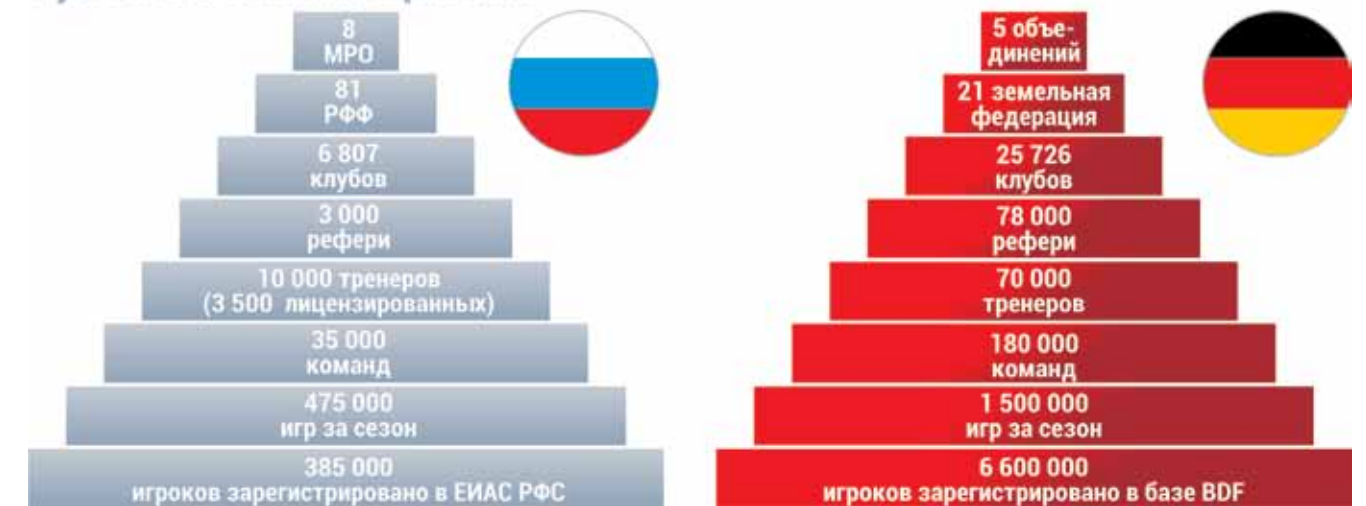


рис. #02

Целями нашей стратегии в том числе являются создание действенного механизма ее реализации, а также организация специализированного рейтингового агентства, которое позволит выявлять точки роста там, где футбол развивается наиболее эффективно, где созданы для этого все предпосылки и система управления работает достаточно успешно.

Мы не будем равномерно «размазывать» ограниченные ресурсы — как говорится: «всем сестрам по серьгам». Финансировать будем теперь именно те регионы и федерации, где действительно есть предпосылки, что в конечном итоге мы получим качественных футболистов, кандидатов в сборные. Как известно, таланты растут там, где есть условия. Массовость тоже у нас в целеполагании, поэтому будут учитываться и показатели числа занимающихся футболом в регионе. Исходя из этого будет осуществляться финансирование.

Оценкой деятельности региональных федераций не будут исчерпываться задачи рейтингового агентства. Мы предполагаем, что и футбольные клубы должны выступить объектами исследования. Существующая сегодня система лицензирования учитывает наличие ДЮСШ, необходимого стадиона у клуба, но ситуация исследуется дискретно, и поэтому иногда мы уже имеем дело со слишком запущен-

ной болезнью. В результате таких неизлечимых болезней некоторые клубы вынуждены сниматься с соревнований. Как известно, на начальной стадии болезнь трудно диагностировать, но легко лечить. Поэтому задача агентства будет заключаться в том, чтобы в упреждающем режиме прогнозировать потенциальные случаи банкротства и финансовой неустойчивости.

— Как Стратегия будет коррелироваться с ФЦП развития футбола в России?

А.В. — Россия — страна, где у населения исторически глубоко закодирован патернализм. У нас так выстроена вся система управления, что хотя номинально и футбол в целом, и Российский футбольный союз как общественная организация независимы от каких-либо органов власти и государственных структур, но одним из основных источников финансирования всех наших мероприятий, стратегий и программ являются бюджетные средства (федерального и региональных бюджетов). Особенно это касается массового и детско-юношеского спорта, финансируемого за счет средств федеральных целевых программ, в частности ФЦП «Развитие физкультуры и спорта». Поэтому все наши цели, показатели и проекты коррелируются с проектами, намеченными ФЦП.

В озвученных министром спорта 1 трлн 700 млрд (средства на реализацию ФЦП до 2020 года) помимо денег, которые выделяются на подготовку к чемпионату мира, заложены и средства на строительство баз, методическую работу, на просвещение, систему соревнований в рамках единого календарного плана. Кроме того 664 млрд руб. выделено в рамках инфраструктурной программы на подготовку к ЧМ-2018, поэтому все требования, которые выте-

►► На наш взгляд, европейские лидеры понимают, что Россия — это очень важный рынок сбыта. Маркетинговые исследования Adidas и Volkswagen показывают, что российский рынок ими очень успешно осваивается, в том числе с помощью взаимодействия со спортивными федерациями и клубами. Поэтому, думаю, в данном случае спорт вне политики.

Ресурсное обеспечение стратегии «Футбол 2020»

Σ 250 млрд рублей до 2020 г.

Бюджеты субъектов футбола (в млн. рублей)

РФС:

2013 → **2500** 2018 → **5000** 2020 → **7500**

МРО:

2020 → **10 (минимум)**

РФФ:

2020 → **3 (минимум)** + грант в соответствии с рейтингом

рис. #03



кают из нормативных документов федерального уровня, мы, конечно, учитываем и надеемся на то, что бюджетные средства не обойдут и футбол.

В регионах, где нет большого бизнеса, к сожалению, достаточно трудно находить каких-то меценатов, поэтому основным источником финансирования программ развития остаются региональные бюджеты. Но необходимо реструктурировать бюджетные отношения, которые там складываются, потому что в ряде регионов основные средства тратятся на поддержку профессиональных футбольных клубов, в частности ПФЛ, ФНЛ — такое гиперпропорциональное распределение ресурсов идет в ущерб массовому спорту.

250 млрд, которые предусмотрены «Стратегией развития российского футбола», необходимы, чтобы профинансировать все проекты нашей стратегии. 50-60% средств должны поступать из бюджетов, а остальное мы надеемся привлечь из внебюджетных источников. (см. рис. #03)

— **Какая сейчас финансовая ситуация в РФС? Удалось ли покрыть долг, который оставило предыдущее руководство?**

А.В. — Любое руководство всегда считает, что денег недостаточно. Несмотря на усилия президента РФС Николая Толстых,

поддержку Министра спорта Виталия Мутко, хотелось бы, чтобы финансирование было более обильным. Но понятно, что не только футбол требует средств — в стране есть и другие амбициозные проекты. Будем надеяться, что ситуация изменится к лучшему.

Весь мир живет в долг, и в Штатах, как известно, долги уже выше валового внутреннего продукта — больше \$ 17 трлн, у некоторых стран Восьмерки и Двдцатки долги равны трем ВВП. Поэтому жить в долг — это нормальная мировая практика.

Но надо вовремя находить источники реструктурирования этих долгов. Мы проводим сейчас работу в этом направлении, но пока иногда приходится свертывать отдельные программы.

— **Какие шаги планирует предпринимать Союз для укрепления финансового положения?**

А.В. — Мы усиливаем наше коммерческое направление. Недавно создали в структуре РФС коммерческий департамент, который возглавляет Петр Голунов. Раньше коммерческая деятельность РФС была на аутсорсинге. С привлечением партнеров нам помогала компания «Телеспорт».

— **Планируются ли изменения в маркетинговой политике РФС?**

А.В. — Недавно я посетил совещание генеральных секретарей УЕФА в Осло, на котором доклад представителя Германии был посвящен волонтерскому движению. Меня совершенно поразили цифры: в Германии в сфере футбола занято около 5 млн волонтеров, которые создают продукт на 6,7 млрд евро. Это не просто стюарды, а люди которые создают интеллектуальную добавлен-



Фото: Константин Рыбин, РФС

ную собственность — юристы, аудиторы, бухгалтеры. Естественно они имеют определенные льготы и стимулы.

Для того, чтобы в футбол пришли спонсоры и партнеры, нужна соответствующая целевая аудитория. Компаниям интересно, чтобы большая часть населения была вовлечена в футбольный процесс и занята в этой сфере. Поэтому неслучайно в Германии сейчас в спонсорский пул, основными членами которого много лет являются такие компании как Mercedes, Coca-Cola, Adidas, Commerzbank, «вливаются» компании, ориентированные на потребительский рынок — Nivea, Ferrero, замыкая уже вторую десятку партнеров. Нам есть чему поучиться.

Недавно к нам пришел последний спонсор — китайская компания в области информационных коммуникаций Huawei. Это именно тот вектор, о котором я говорю. Будем его развивать в дальнейшем.

— **Насколько реализовано сегодня «спонсорское направление»?**

А.В. — Сейчас у нас значительный спектр партнеров, которым мы очень благодарны, но все-таки планируем расширять этот диапазон и осваивать новые ойкумены. Есть ниши, которые еще не заняты.

В этом году пришли «Новатек», «Аэрофлот», РЖД, Huawei; продолжаем сотрудничать с нашими давними партнерами — Adidas, Coca-Cola, Volkswagen, «Внешэкономбанком», «МегаФоном», страховой компанией «Согаз» и другими.

Мы готовы предлагать новые продукты — не только рекламные, но и продукты, которые позволят расширить рынок сбыта. Наши региональные связи помогут партнерам освоить новые территории и рас-

ширить там свое присутствие. Сегодня в структуре РФС представлен 81 субъект РФ. Надеемся, в скором времени этот список дополнят Крым и Севастополь.

П.Г. — Денег много не бывает, особенно с учетом тех задач, которые стоят перед РФС. Не стоит забывать, что под кураторством Союза находятся 23 сборные России по футболу. Затраты на проживание, перелеты, сборы, учебные мероприятия, участие в соревнованиях — все это финансовые обязательства Российского футбольного союза. Кроме того из года в год, к счастью, увеличивается такой вид затрат как премиальные игрокам национальных сборных: Первой, молодежной, юношеской, пляжной и других. Надеемся, что таких расходов будет только больше. Но говорить, что спонсорской поддержки на сегодняшний день достаточно, на мой взгляд, конечно, неправильно.

А.В. — Принимая во внимание философию наших взаимоотношений, мне больше нравится дефиниция «партнер», а не «спонсор». Мы не просто ходим с протянутой рукой — мы предлагаем классический рекламный пакет (щитовая реклама, время в телетрансляциях, логотип на печатной продукции и т.д.) и стараемся разнообразить его индивидуальными предложениями потенциальным партнерам.

Если взять, например, незанятую пока нишу ритейла, то компании, заинтересованной в расширении рынка, мы можем продемонстрировать помимо рекламных наши лоббистские возможности в регионах. Инвестиционным компаниям, принимая во внимание проекты строительства баз, стадионов, манежей можем подсказать, какие рынки будут открыты для инвестиционного и строительного бизнеса. Для компаний, которые присутствуют на фондовом рынке, финансовых институтов представим новую линейку продуктов. Для страховых компаний можем предложить совместный проект по страхованию зрелищных спортивно-массовых мероприятий. Во многих странах в обязательном порядке страхуются зрители которые приходят на стадион.

П.Г. — При общении с компаниями важно слышать и понимать их цели и бизнес-задачи. Не все компании стремятся стать спонсором Первой сборной, появляться

■»» **СОЧИ-2014 показал россиянам, что можно и нужно покупать качественный лицензионный официальный продукт, а производителям продемонстрировал выгоду от статуса лицензиата и выпуска этого продукта. Это был кейс в масштабах страны, который позволяет нам сейчас также успешно развивать свою программу.**



Фото: Михаил Шапаев, РФС

в телеэфирах и тратить на это огромные деньги. Тем не менее, они готовы поддерживать футбол в стране, а также выстраивать коммуникации со своей целевой аудиторией через футбол. Для таких компаний у нас есть много специальных программ, рассчитанных, например, на детский и студенческий футбол, которые не требуют телевизионных вложений, но тем не менее охватывают огромный пласт целевой аудитории покупателей той или иной сети или бизнеса. Такие кейсы у нас уже есть — бизнес готов приходить в эту нишу. Как сказал в свое время Мишель Платини: «Ключевое понятие мирового футбола — массовость». Это относится как к спортивной составляющей, так и к развитию околоспортивной индустрии.

А.В. — Неслучайно такая крупная компания как Coca-Cola спонсирует конкретный инвент «Кожаный мяч», расширяя свое присутствие именно на рынке детского и юношеского футбола.

П.Г. — К слову сказать, мы готовы развивать партнерство и за пределами России, учитывая что, к нашей стране в футбольном контексте будет сейчас приковано внимание всего мира. Не стоит забывать и о странах, в которых проживают миллионы русскоговорящих граждан, для которых небезразлична российская сборная и все что с ней связано.

— Повлияла ли сложная геополитическая ситуация на отношения с международными брендами — партнерами РФС?

А.В. — На наш взгляд, европейские лидеры понимают, что Россия — это очень важный рынок сбыта. Маркетинговые ис-

следования Adidas и Volkswagen показывают, что российский рынок ими очень успешно осваивается, в том числе с помощью взаимодействия со спортивными федерациями и клубами. Поэтому, думаю, в данном случае спорт вне политики.

Возможно, эта геополитическая ситуация влияет на переговоры с новыми потенциальными партнерами, но во взаимоотношениях с компаниями, с которыми у нас установлены уже долгосрочные связи, все условия выполняется с обеих сторон. Этим сотрудничеством удовлетворены и РФС, и наши немецкие партнеры. Об этом в частности свидетельствует тот факт, что несколько месяцев назад в рамках презентации новой формы Adidas для российской сборной в Барвихе, был подписан исторический договор между FIFA и Adidas о сотрудничестве до 2030 г.

— Как вы оцениваете маркетинговый потенциал РФС и сегодняшний имидж национальной сборной по футболу?

П.Г. — Что касается национальной сборной, то, на мой взгляд, с приходом Фабио Капелло она приобрела более строгий, профессиональный имидж — нет ощущения непредсказуемости, появилась стабильность. Как следствие этого пришли Результаты — это лучшие достижения за последние десятилетия.

А.В. — Я бы сказал также, что имидж стал более респектабельным. Такие не совсем адекватные высказывания из уст представителей сборной на прессу, как мы услышали после чемпионата Европы от некоторых игроков, сейчас даже трудно представить. Такой имидж дополняет даже одежда — все одеты в костюмы от Versace, и все это в комплексе влияет на общее восприятие сборной.

П.Г. — Я бы сравнил это с такой ситуацией: когда выходит новый фильм от маститого режиссера, например, Фрэнсиса Форда Копполы или Ридли Скотта, понимаешь, что ниже определенного уровня кино не будет. И Фабио Капелло привнес такой европейский, профессиональный уровень в нашу команду.

Есть сборные одного игрока — когда мы говорим о Португалии, первое имя, которое всплывает — Криштиану

Роналду, если мы говорим о сборной Швеции — Златан Ибрагимович. А есть сборные достаточно ровные, когда невозможно выделить какую-то яркую футбольную звезду, но в целом команду воспринимают как очень грозного соперника. Наша команда относится, на мой взгляд, к этой категории, но я, надеюсь, что предстоящий чемпионат подарит нам как минимум две-три звезды.

Что касается маркетингового потенциала РФС, то он огромен! Россия сильна своими регионами. И если Москва, Питер и другие города клубов Премьер-лиги в той или иной степени насыщены, например, футбольной атрибутикой, то есть еще много городов, где этого не хватает. И в настоящий момент мы активно развиваем лицензионную программу товаров под логотипом РФС с продвижением игроков национальной сборной.

Большое спасибо можно сказать СОЧИ-2014, который показал россиянам, что можно и нужно покупать качественный лицензионный официальный продукт, а производителям продемонстрировал выгоду от статуса лицензиата и выпуска этого продукта. Это был кейс в масштабах страны, который позволяет нам сейчас также успешно развивать свою программу.

Мы сейчас на пути некоего прорыва в области мерчендайзинга. В тестовом режиме начал работать интернет-магазин РФС. Сейчас там можно приобрести не только официальную форму сборной, но и различную сувенирную продукцию с символикой РФС. С развитием лицензионной программы ассортимент будет расширяться. Уже сейчас несколько крупных компаний готовят специальную линейку своей продукции с использованием логотипа Российского футбольного союза.

— Будет ли РФС проводить специальные мероприятия и акции совместно со своими спонсорами, приуроченные к ЧМ-2014 в Бразилии?

П.Г. — Будет несколько фан-зон, посвященных открытию и финалу. Мы планируем участвовать, но в этом году проведение активностей, связанных с просмотром футбола и организация фан-зон затруднены из-за позднего времени прямых трансляций матчей. Массовое мероприятие провести в 2 часа ночи достаточно проблематично как с точки зрения логистики так и законодательства.



Фото: Михаил Шапаев, РФС

Мы не будем равномерно «размазывать» ограниченные ресурсы — как говорится: «всем сестрам по серьгам». Финансировать будем теперь именно те регионы и федерации, где действительно есть предпосылки, что в конечном итоге мы получим качественных футболистов, кандидатов в сборные.



Эффект матрешки: Россия-2018 в Бразилии-2014

Еще в 1998 году, Саймон Анхолт, британский консультант по маркетингу, написал статью о том, что страны и нации могут быть приравнены к торговым маркам и брендам. Несмотря на возмущение, которое в те времена вызвало подобное сравнение, значительная доля истины в нем, конечно, есть

Вопросы позиционирования, продвижения позитивного имиджа страны в последнее время приобретают всю большую и большую актуальность. Причем это утверждение верно не только в отношении России, но и всего мира. Имидж страны не является абстрактным, субъективным понятием. Он имеет ярко выраженное практическое наполнение. То, как страна воспринимается другими странами и то, как к ней относятся ее же жители, влияет на политический, экономический и социальный фон. Именно это и является целью позиционирования.

Важно отметить, что работу над формированием имиджа необходимо проводить системно, не от мероприятия к мероприятию, а в течение продолжительного времени.

Началось главное спортивное событие лета — Чемпионат мира по футболу в Бразилии. Как любое масштабное международное мероприятие Мундиаль открывает исключительные возможности для формирования положительного образа России перед лицом мировой аудитории, особенно, принимая во внимание новые политические реалии, которые для нашей страны остаются достаточно напряженными.

Одну из задач в этом процессе странового брендинга выполняет «Дом России — Casa da Russia», организованный в Рио-де-Жанейро при поддержке Министерства

спорта РФ и Российского футбольного союза. Особенное значение он приобретает в преддверие следующего чемпионата, на который, конечно же ожидается наплыв иностранных болельщиков.

Проведение Чемпионата мира 2018 в целом ряде российских городов безусловно послужило для них толчком для развития. В Доме России пройдет выставка городов-участников, где они смогут презентовать себя.

Это большая возможность для регионов, малознакомых иностранной публике, представить себя, показать свою богатую историю, культуру, туристический и инвестиционный потенциал. Также это уникальный случай продемонстрировать

Как любое масштабное международное мероприятие Мундиаль открывает исключительные возможности для формирования положительного образа России перед лицом мировой аудитории, особенно, принимая во внимание новые политические реалии, которые для нашей страны остаются достаточно напряженными. Одну из задач в этом процессе странового брендинга выполняет «Дом России — Casa da Russia», организованный в Рио-де-Жанейро при поддержке Министерства спорта РФ и Российского футбольного союза





спортивные достижения России, в том числе и в сфере футбола.

На примере Олимпиады можно было наблюдать, как вначале скептическое к ней отношение сменилось на восхищение ее блистательным проведением, причем не только с точки зрения организации, которая, безусловно, была на самом высоком уровне, но и с имиджевой — в частности коммуникационной и PR. «Дом России — Casa da Russia» в Рио-де-Жанейро станет в некотором роде одним из таких современных средств коммуникации. Одна из его главных задач — это продвижение имиджа Российской Федерации для укрепления деловых и политических связей со всем миром, демонстрация профессионализма и динамичного развития нашей страны в области спорта, а также культурного потенциала России, ее туристических возможностей и богатой истории. Этим был обусловлен выбор программы мероприятий.

Например, в «Доме России — Casa da Russia» на Чемпионате мира откроется выставка, посвященная истории российского и советского футбола и нашим легендарным игрокам. Посетители Дома смогут увидеть уникальные, еще дореволюционные, афиши и программы матчей; мячи, подписанные мировыми звездами футбола; спортивные журналы первой половины двадцатого века, архивные фотографии, элементы формы знаменитых советских игроков и, конечно, памятные кубки и награды. Среди экспонатов талисман-кулон, подаренный королем футбола



Пеле тренеру ФК «Зенит» Евгению Елисееву, программа Чемпионата СССР 1948 года, форма одного из лучших футболистов СССР Михаила Семичастного, вратарская кепка Алексея Хомича, футбольный значок «Кубок СССР 1938 года» и многое другое. Экспонаты предоставлены Государственным музеем спорта и Музеем футбольного клуба «Зенит». Страховая компания «Согаз» — официальный партнер по страхованию.

На телеэкранах национального Дома России, кроме трансляций матчей чемпионата, будет показана серия фотолент, рассказывающих о футбольной истории и спортивном будущем России в преддверии следующего футбольного первенства, который примет у себя наша страна.

Первый ролик «История советского и российского футбола» освещает основные вехи развития отечественного футбола. Второй — «Футбольная дружба — через года» рассказывает о взаимоотношениях команд и непосредственно игроков России и Бразилии в разное время. Третья фотолента под названием «Города Чемпионата мира по футболу 2018» будет посвящена основным достопримечательностям городов, в которых пройдут игры Чемпионата мира-2018: Казани, Москвы, Сочи, Санкт-Петербурга, Волгограда, Нижнего Новгорода, Саранска, Самары, Ростова-на-Дону, Калининграда и Екатеринбурга. Фотоленты будут представлены МИА «Россия сегодня».

Также при содействии международного телеканала RT иностранные болельщики и гости Дома России смогут открыть для себя



неизведанные края России, ее природные богатства, узнать о вкладе в развитие мировой науки, в частности в исследовании космоса, познакомиться с необычными народными традициями. Уже известны некоторые темы фильмов RT, которые будут транслироваться в Casa da Russia: самое глубокое озеро на планете — Байкал; самая крайняя точка нашей страны — Камчатка, уникальный природный заповедник Приморского края; полет в космос Юрия Гагарина и Валентины Терешковой; старинные деревянные церкви России; музей Эрмитаж, чья коллекция насчитывает более трех миллионов произведений искусств.

Кроме этого, чтобы познакомить иностранных гостей Дома России с национальной русской кухней, в Casa da Russia пройдут гастрономические вечера, где все желающие смогут попробовать традиционные блюда в исполнении известного российского шеф-повара, Максима Сырникова.

По ожиданиям правительства Бразилии число туристов в стране во время чемпионата мира по футболу составит около 3,7 млн человек. Организаторы Дома России уверены, что Casa da Russia в Рио-де-Жанейро станет одной из точек притяжения для иностранных посетителей и позволит представить Россию на самом высоком уровне. [✉](#)

Маркетинг в ритме самбы

- > Глобальный маркетинг 33
- > Игра в ассоциации 35
- > Чемпионат брендов 38
- > Спортивный маркетинг в России 42



Сергей КОРОЛЁВ,
руководитель компании
«Русспортинг Маркетинг»

Глобальный маркетинг

«Бразилия» и «футбол» — стопроцентная ассоциация. Нынешним летом два этих слова привлекут внимание миллиардов зрителей, которое сосредоточится на юбилейном — двадцатом — турнире под названием Чемпионат мира по футболу FIFA. Праздник продлится всего месяц. Зато подготовка к его проведению занимает более шести лет

Чемпионат мира по футболу — основной конкурент Олимпийских игр за звание главного спортивного мероприятия четырёхлетия. Масштабное состязание с 12 точками локации имеет колоссальное значение для развития не только футбола, но и спортивной отрасли в целом. Немалый интерес к событию проявляет бизнес.

Причастность к Чемпионату мира стоит огромных денег. Кто-то вошёл в пул партнёров и спонсоров десятилетия назад, кому-то посчастливилось это сделать совсем недавно. Крайне редко сотрудничество прерывается после одного контракта. Напротив, преобладает обратная тенденция (уже сейчас определены пять партнёров на следующий розыгрыш Чемпионата мира, который пройдёт в России в 2018 году). Вложения оправданны, потому что бренд FIFA World Cup, оцениваемый для потенциального партнёра числом с семью нулями, позволяет добиться самых высоких целей.

Футбол всегда был игрой номер один на планете. Из года в год этот постулат

подкрепляют увеличивающиеся суммы новых спонсорских и партнёрских контрактов. Текущий список компаний Чемпионата мира FIFA выглядит следующим образом:

ШЕСТЬ ГЛОБАЛЬНЫХ ПАРТНЁРОВ FIFA

- | | |
|-------------------------|-------------|
| > Adidas; | > Emirates; |
| > Coca-Cola; | > Sony; |
| > Hyundai — Kia Motors; | > Visa; |

ВОСЕМЬ ГЛОБАЛЬНЫХ СПОНСОРОВ FIFA WORLD CUP 2014

- | | |
|----------------------|---------------|
| > Budweiser; | > McDonald's; |
| > Castrol; | > Moypark; |
| > Continental; | > Oi; |
| > Johnson & Johnson; | > Yingli; |

И ШЕСТЬ НАЦИОНАЛЬНЫХ ПАРТНЁРОВ.

Сборная из 11 компаний, указанных в списке первыми, — всемирно известные бренды, своего рода элита. Право быть в этом топе они заслужили, создав собственный прочный бизнес и сумев обойти конкурентов на пути к футбольному трону. Но место под солнцем, на каждую пядь которого существует жёсткий лимит, доступно далеко не всем желающим. Отбор партнёров FIFA основывается на тщательном анализе и продуманной стратегии реализации прав. Преимуществ достаточно: эксклюзивные права, отсутствие прямых конкурентов, огромная ауди-

■» Футбол всегда был игрой номер один на планете. Из года в год этот постулат подкрепляют увеличивающиеся суммы новых спонсорских и партнёрских контрактов



тория. Однако основной вопрос, который должен волновать потенциального покупателя, — что делать с таким багажом?

Эффективность вложений зависит от умения реализовать свои привилегии. Международная федерация футбола в вопросах партнёрства всегда готова оказать поддержку и пойти навстречу пожеланиям. Интересы пула защищает команда FIFA Marketing. Кроме того, Международная федерация футбола старается развивать ключевые информационные площадки (fifa.com), спортивные (Кубок Конфедераций) и пиар (фан-зоны) проекты.

Успешно реализуются лицензионная программа и программы лояльности. Например, на футбольных мероприятиях Coca-Cola можно встретить другого партнёра FIFA — Adidas. И наоборот. Итальянской компании Panini FIFA переданы эксклюзивные права на производство и распространение официального журнала для наклеек, игровых карточек и другой коллекционной атрибутики, привлекающей внимание к событию и спонсорскому пулу через лицензионную продукцию.

По мнению экспертов «Руспортинг Маркетинг», ключевым способом реализации прав являются активационные программы. Если реализованный кейс попадает в точку, то успешная программа будет повторяться из раза в раз, улучшая содержание и получая новое наполнение. Отличный пиар предстоящему в Бразилии соревнованию обеспечивает путешествие главного трофея турнира по всему миру — The FIFA World Cup™ Trophy, устраиваемое при поддержке Coca-Cola с 2006 года. В текущем году

кубок посетит 27 городов, и везде программа сопровождается неизменным атрибутом — банкой колы. Другой глобальный партнёр FIFA — Hyundai — реализует активацию через популярный селфи-объект — автобус команды-участника. Болельщики со всего мира голосуют, выбирая девиз для каждой из 32 сборных, который затем украсит транспортное средство от партнёра Чемпионата.

Каждый из глобальных партнёров выигрывает FIFA ещё и в стратегическом плане, так как помимо финансовых перечислений предоставляет собственную продукцию или услуги при проведении всех мероприятий под эгидой Международной федерации. Безусловно, Чемпионат мира — вершина пирамиды FIFA, которая состоит из всех футбольных дисциплин и регулярно организуемых мировых чемпионатов в различных возрастных категориях. Однако основной источник доходов — и самый лакомый кусок для партнёров — главный турнир четырёхлетия на Земле. А остальные мероприятия, по сути, позволяют расширить количество контактов с аудиторией.

Именно поэтому в преддверии Чемпионата мира растёт активность компаний, которые ищут возможность получить причастность к турниру. Уже в ноябре 2013 года производитель спортивной экипировки и обуви Nike ярко проявился благодаря презентации новой футболки сборной Бразилии. Также Nike опередил своего основного конкурента по количеству национальных сборных, которые в Бразилии будут одеты в их игровую форму. Корейская компания Samsung, тоже не имея прав на упоминание главных символов и словосочетаний мирового футбольного форума, за месяц до старта турнира выпустила фантастический мини-сериал с участием звёзд футбола под названием GALAXY 11, затратив на производство крупную сумму.

Пока мир не переключился на саму игру, мяч был на стороне маркетологов и рекламщиков. Эффективность созданных ими активаций мы узнаем по итогам бразильского футбольного лета. [↗](#)

➤➤➤ **Эффективность вложений зависит от умения реализовать свои привилегии. Международная федерация футбола в вопросах партнёрства всегда готова оказать поддержку и пойти навстречу пожеланиям.**

Игра в ассоциации

Агентство Ipsos провело исследование, с целью установить узнаваемость брендов, которые являются официальными спонсорами Чемпионата мира по футболу, и их конкурентов, которые не имеют права на использование официальной символики FIFA. Опрос 15 тыс. человек в 26 странах показал, что 52 процента респондентов ассоциируют бренд Coca-Cola с этим событием. Это наивысший показатель узнаваемости среди всех торговых марок, которые участвовали в исследовании.

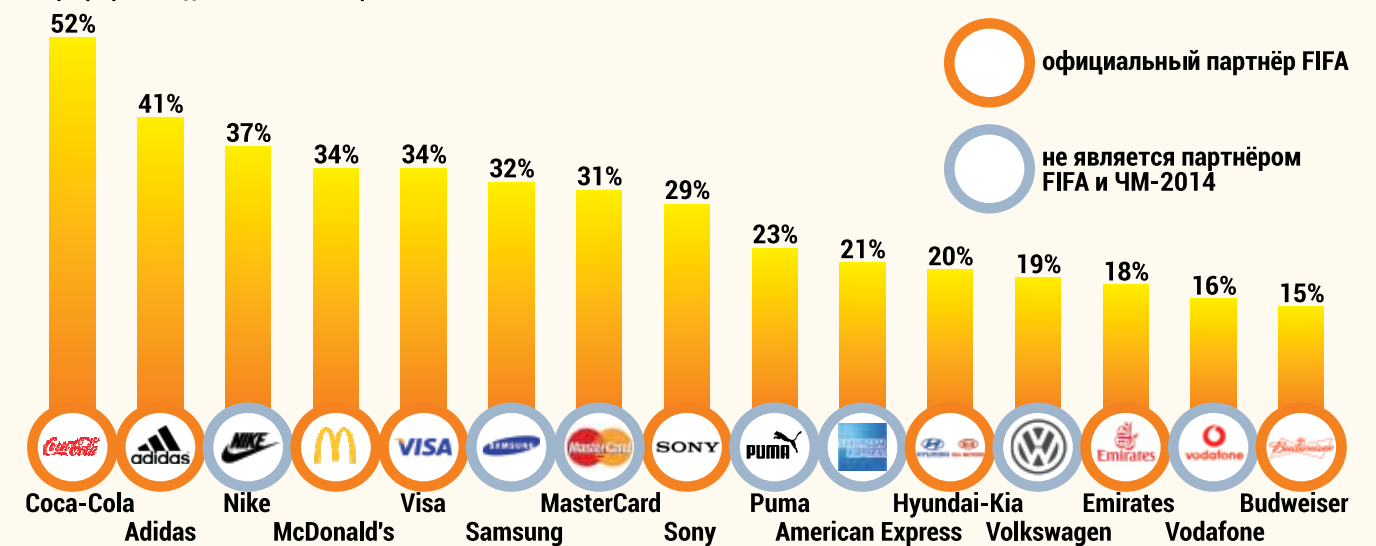
На втором месте с 41 процентом узнаваемости оказался другой многолетний партнёр FIFA — Adidas. Зато третье место заняла американская компания Nike, которую связывают с мировым первенством 37 процентов

опрошенных, несмотря на то что, она не является партнёром FIFA. (рис.#01)

Международное коммуникационное агентство Way to Blue провело аналогичное исследование на основе упоминаний брендов в контексте Чемпионата мира по футболу в соцсетях. В результате Nike, не являющийся партнёром FIFA или спонсором ЧМ-2014, был упомянут 232 тыс. раз, в то время как официальный партнёр Adidas набрал только 129 тыс. упоминаний. (рис.#02) [↗](#)

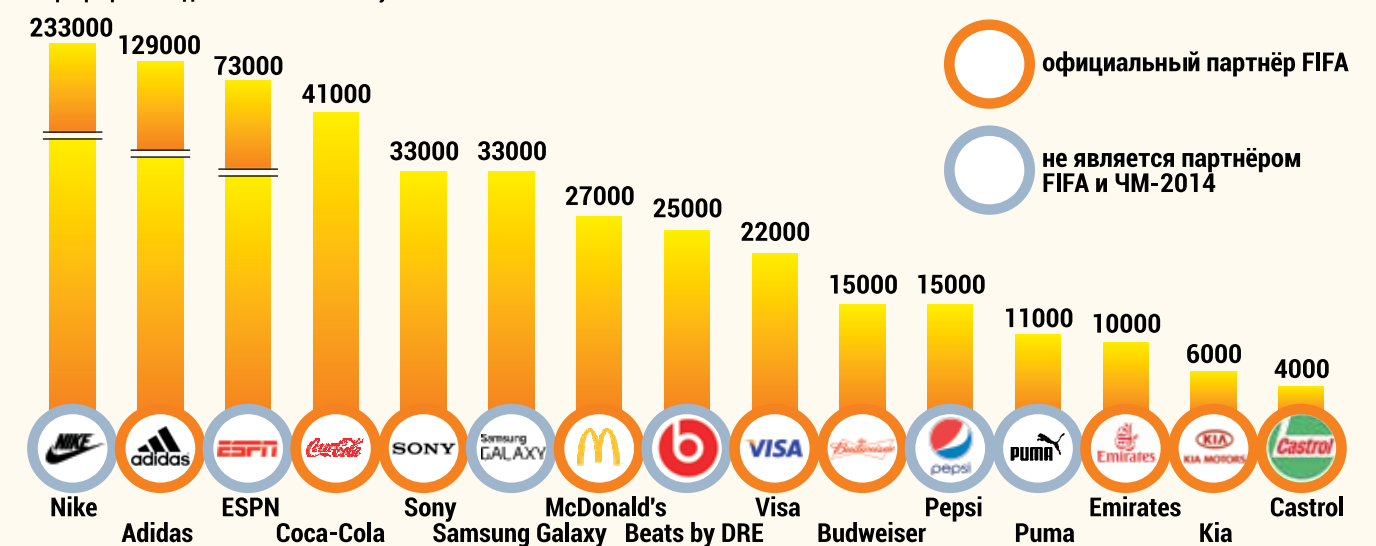
Узнаваемость брендов в контексте Чемпионата мира по футболу

Инфографика по данным агентства Ipsos



Упоминание названий брендов в контексте ЧМ-2014 в соцсетях

Инфографика по данным агентства Way to Blue





Эльмира БАШАРОВА,
директор по связям
с общественностью Visa Россия

> Глобальный партнер FIFA Visa

История поддержки

Когда взгляды всего мира прикованы к самым важным спортивным и развлекательным событиям, Visa неизменно находится в центре внимания. Компания Visa выступает спонсором самых популярных и престижных мировых спортивных соревнований — Олимпийских и Паралимпийских игр, а также Чемпионата мира по футболу FIFA™. Visa стала одним из шести глобальных Партнеров FIFA World Cup™ в 2007 году. Этот статус наделил компанию исключительными правами на время проведения Чемпионата мира по футболу, а также правами на более чем 40 других соревнований, проводимых под эгидой FIFA. В январе 2014 года Visa продолжила партнерство с FIFA до 2022 года.

Цели спонсорства и ожидания

Спонсорство таких масштабных мероприятий способствует укреплению имиджа Visa и ее продуктов по всему миру,

укрепляя связь с потребителем в минуты эмоционального подъема.

У миллионов поклонников футбола по всему миру есть карта Visa. С помощью маркетинговых программ для держателей карт, затрагивающих самые яркие чувства болельщиков, компания Visa старается сделать каждого из них немного ближе к Чемпионату мира по футболу. Например, держатели карт Visa имеют эксклюзивную возможность стать одними из первых обладателей билетов на турниры FIFA. Это можно осуществить во время предварительных продаж, которые спонсируются Visa.

Участвуя в маркетинговых акциях, болельщики могут выиграть путевку на Чемпионат мира и оказаться в самом эпицентре этого грандиозного события.

Такие глобальные спонсорские проекты повышают ценность Visa и для ее партнеров, они открывают новые пути для сотрудничества с банками-клиентами и торгово-сервисными предприятиями.

Маркетинговая активация

В качестве эксклюзивного партнера в категории «финансовые услуги» Visa является единственной картой, которая наряду с наличными принимается к оплате на территории проведения матчей FIFA. В свою очередь, компания Visa управляет строительством платежной инфраструктуры на стадионах, а также помогает ее развитию в городах, принимающих футбольные матчи и гостей Чемпионата.

В Бразилии наша компания тесно работала с FIFA и органами местной администрации для обеспечения бесперебойной инфраструктуры приема карт Visa, чтобы гости и местные жители могли быстро, удобно, а главное, безопасно, совершать покупки. Для их комфорта вся сеть приема карт на объектах FIFA, а именно 3000 терминалов на 12 стадионах, будет оборудована технологией приема бесконтактных карт Visa payWave, благодаря которой покупки можно оплачивать одним движением руки без ввода пин-кода и подписи на чеке (для покупок на сумму не выше 50 реалов). Кроме этого, в распоряжении гостей будет 72 банкомата и 26 киосков, где можно будет приобрести предоплаченную карту Visa и получить ответы на любые вопросы, касающиеся обслуживания банковских карт компании.

Расплатиться картой можно будет и в такси. Примерно 5600 такси предложат возможность оплатить поездку по мобильному терминалу. Кроме того, на Чемпионате мира в Бразилии будет продемонстрирована инновационная технология оплаты с помощью мобильного телефона. Это пилотный проект, в рамках которого во время Мундиала некоторым клиентам Banco do Brasil и мобильного оператора Oi будет предложено воспользоваться NFC смартфоном для совершения покупок и на собственном опыте убедиться в удобстве этого нового инструмента оплаты.

►►► Такие глобальные спонсорские проекты повышают ценность Visa и для ее партнеров, они открывают новые пути для сотрудничества с банками-клиентами и торгово-сервисными предприятиями.

> Глобальный спонсор FIFA World Cup™ 2014 Continental

История поддержки

Концерн Continental поддерживает футбол уже более 10 лет. Старт спонсорским активностям был дан в 2003 году. Все началось с отборочных матчей, далее был Чемпионат мира 2006 года в Германии, после которого не один Чемпионат мира и Европы не обходился без немецкого концерна Continental. Мы выбрали в качестве основной коммуникационной платформы футбол потому, что этот вид спорта является интернациональным и равнодушных к нему нет, пожалуй, ни в одной стране мира. Стоит также отметить, что ценности игры номер один совпадают с нашими корпоративными ценностями и философией компании: стремление к победе, скорость, профессионализм, командная работа и т.д.

Цели спонсорства

Спонсорство футбола позволило серьезно продвинуть узнаваемость бренда. Например, в России за 10 лет она выросла более чем на 20%. (см. рис.#01) Мы считаем, что такие спонсорские проекты эффективнее классической медийной рекламы, они позволяют нам экономить значительные средства рекламного бюджета.

Спонсорская активация

Важным аспектом в столь значительных вложениях является правильная и высокоэффективная интеграция прав официального спонсора. Компания Continental доносит до клиентов информацию о своем статусе посредством размещения логотипа на играх чемпионата, классической рекламы (размещение логотипа FIFA на рекламных макетах Continental), PR (публикации на футбольную тематику), активностей в точках продаж шин, мотивационных программ для партнеров, промоушена BTL, онлайн конкурсов и активностей, связанных с футболом, приглашения ключевых партнеров на чемпионаты (эксклюзивные мероприятия).

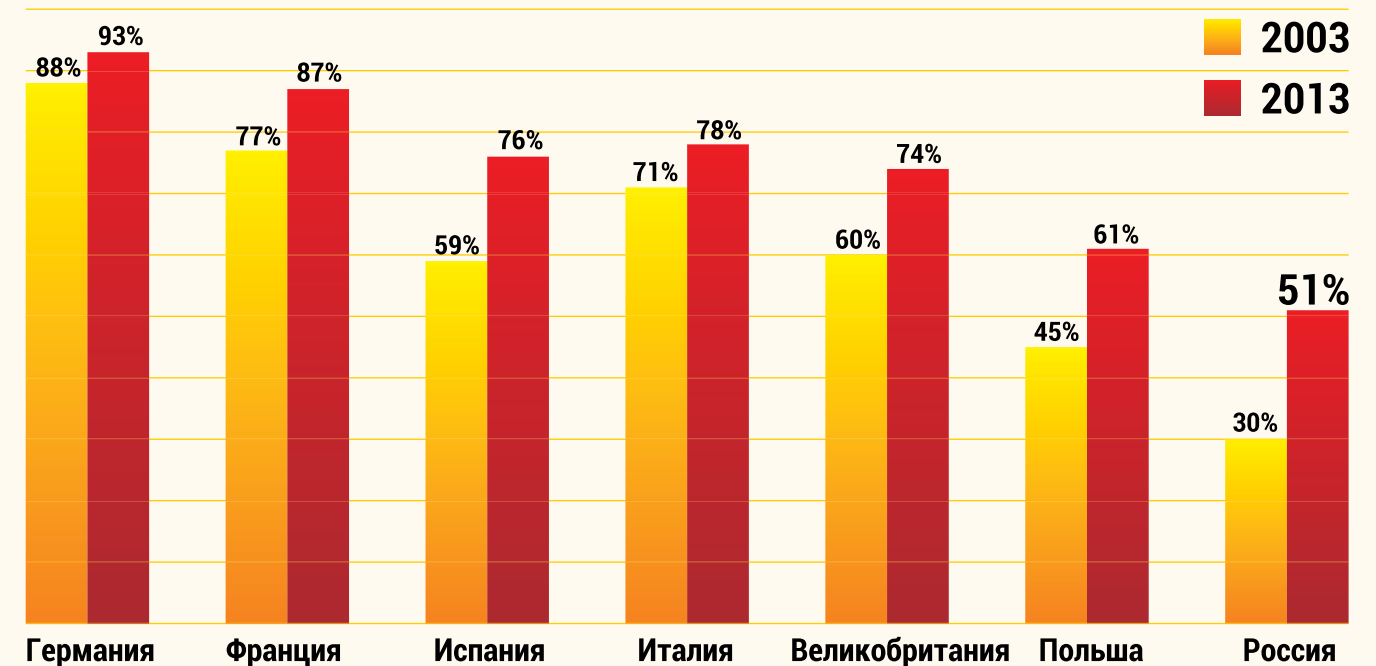
Компания также поддерживает социальные активности, связанные с этим видом спорта. Например, мы помогаем детям из малообеспеченных семей в Бразилии получить достойное образование и реализовать себя, в том числе в футболе.

«Футбольное» спонсорство реализуется как на глобальном, так и на локальном уровне. В каждой стране ведется своя индивидуальная работа по интеграции. Например, английский офис поддерживает женскую футбольную лигу, в Испании — спонсируют национальную сборную, в России, мы активно интегрируемся в значимые футбольные события и мероприятия, организуем BTL акции и он-лайн активности.

Комментарий предоставлен пресс-службой
ООО «Континентал Тайрс РУС»

Устойчивое увеличение узнаваемости торговой марки Continental

рис.#01





Анастасия ЛУКЬЯНОВА,
аналитик журнала
GR sport

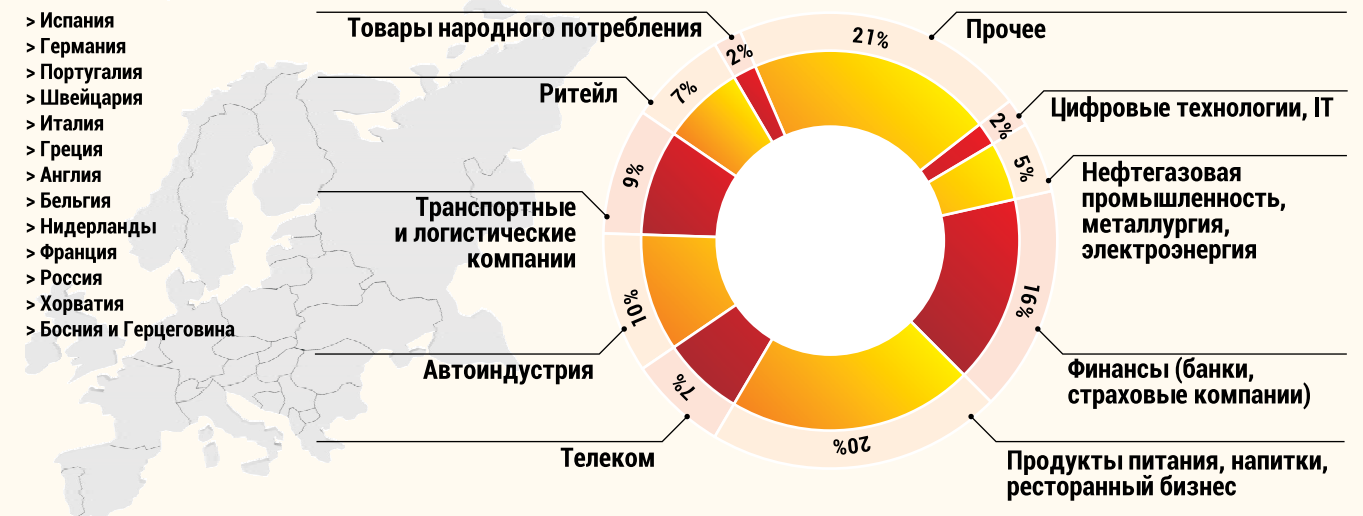
Чемпионат брендов

Чемпионат мира по футболу — одно из самых ожидаемых событий спортивного мира. Для кого-то это возможность подтвердить свой статус лидера, для кого-то — шанс заявить о себе. Причем речь идет как о непосредственных участниках турнира, так и об игроках околофутбольных — а именно спонсорах сборных команд. В этом исследовании мы обратим внимание на компании, поддерживающие национальные сборные стран-участниц 20-ого мирового футбольного форума

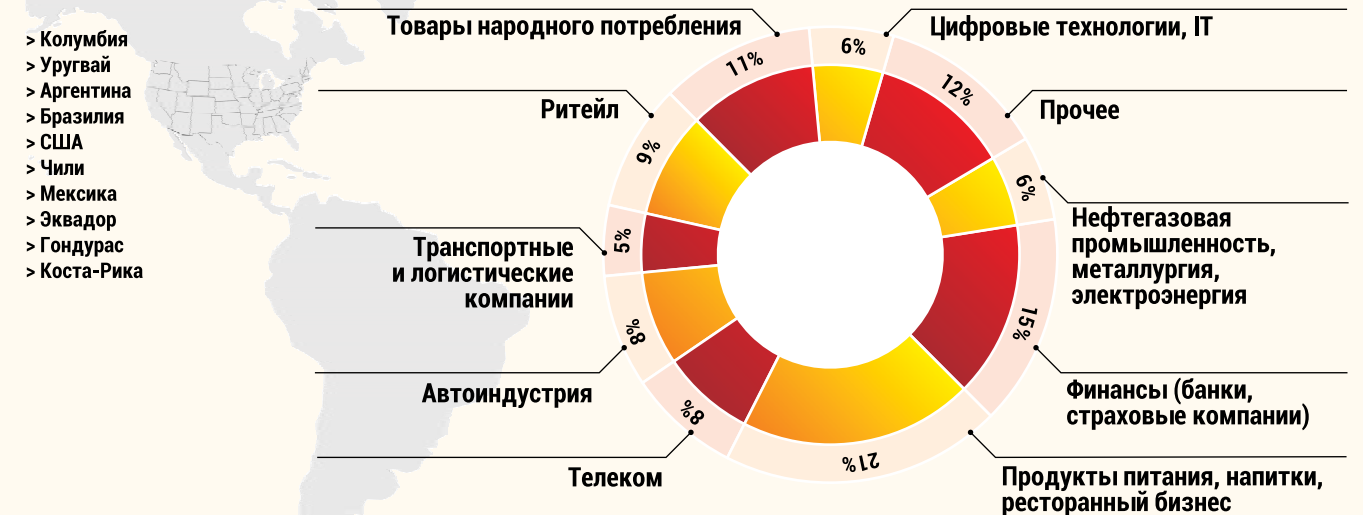
Количество спонсоров сборных варьируется от 3 (у Ганы), до 36 (у Коста-Рики). Заняты позиции у большинства сборных в следующих категориях:

- > Продукты питания, напитки, ресторанный бизнес. В частности, активную поддержку футболу оказывают пивоваренные компании: от мировых гигантов, таких как Heineken (Нидерланды), Amstel (Греция), Budweiser (Англия, США), до местных производителей — Sarajevska (Босния и Герцеговина), Quilmes (Аргентина), Ozujsko (Хорватия). Более крепкий алкогольный напиток также ассоциируется с футболом в одной из стран-участниц. Текила El Jimador фигурирует в списке спонсоров сборной США.
- > Транспортные компании, а именно авиакомпании. Звание национального перевозчика обычно получают главные авиалинии страны, так, например, у сборной Германии — это Lufthansa, у Аргентины — Aerolineas Argentinas, у Италии — Alitalia, «Аэрофлот» — у России.
- > Автоиндустрия. И футбол, и автомобили — типично мужские хобби. Стопроцентное попадание в целевую аудиторию. Volkswagen — лидер по количеству спонсируемых сборных. Логотип немецкого автоконцерна можно найти в списке спонсоров таких стран как Аргентина, Бразилия, Швейцария, Нидерланды, Россия, Босния и Герцеговина. Теперь посмотрим на отраслевое распределение компаний-спонсоров. Все сборные разделены по географическому принципу на 5 групп:

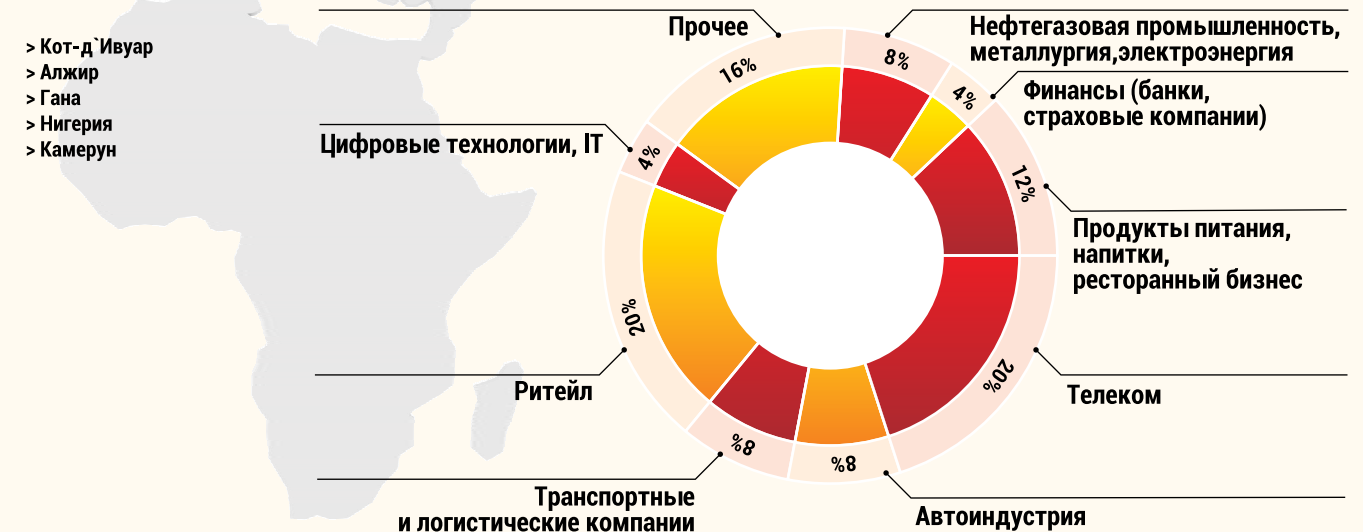
Отраслевое распределение компаний-спонсоров Европа



Отраслевое распределение компаний-спонсоров Америка

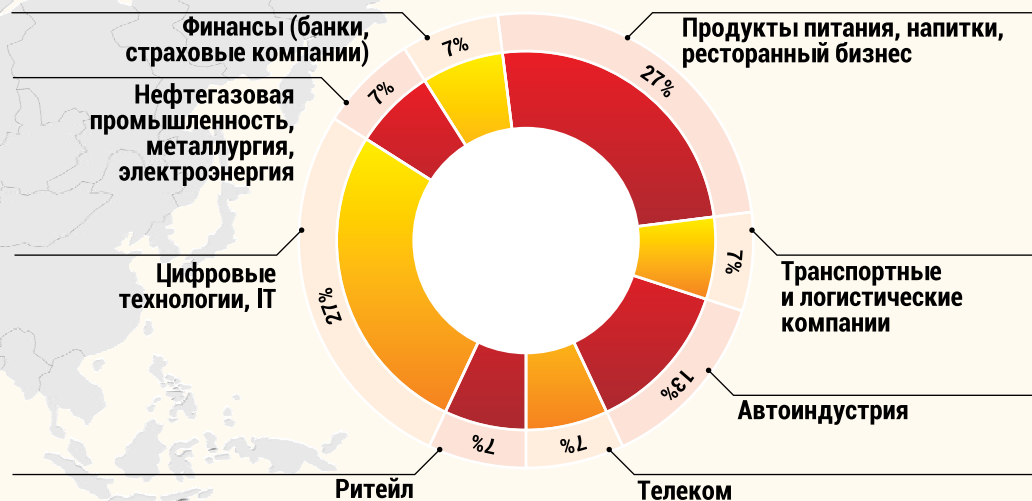


Отраслевое распределение компаний-спонсоров Африка



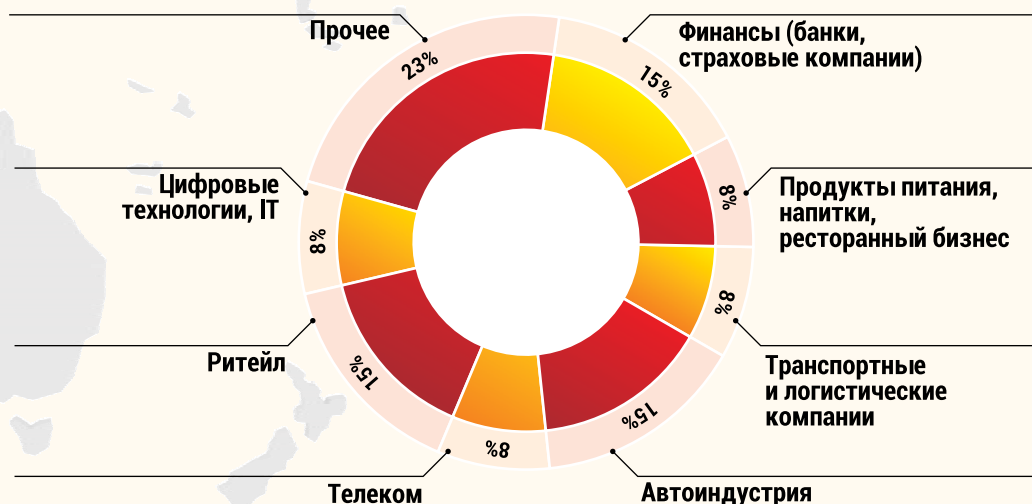
Отраслевое распределение компаний-спонсоров Азия

> Иран
> Япония
> Южная Корея



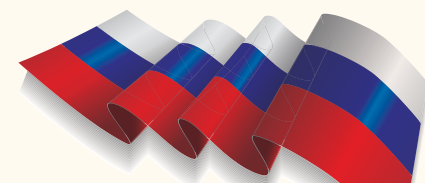
Отраслевое распределение компаний-спонсоров Австралия и Океания

> Австралия



В целом по количеству компаний, спонсирующих национальные сборные, лидирует сектор «продукты питания, напитки, ресторанный бизнес». А Coca-Cola и McDonalds, помимо ряда национальных сборных, являются и официальными партнерами FIFA. В секторе «прочее» обращает на себя внимание немалое количество букмекерских контор и компаний по проведению лотерей. Так, фанаты сборной Греции будут делать ставки только в OPAP, англичане — в William Hill, бельгийцы — в Scooore.

Пул спонсоров страны-хозяйки нынешнего чемпионата и страны-хозяйки следующего чемпионата



RU

Общее количество спонсоров (без учета информационных партнеров)

14 | 16

Отрасли-лидеры:

Финансы
Автоиндустрия
Транспортные компании

Продукты питания
Напитки
Ресторанный бизнес
Финансы

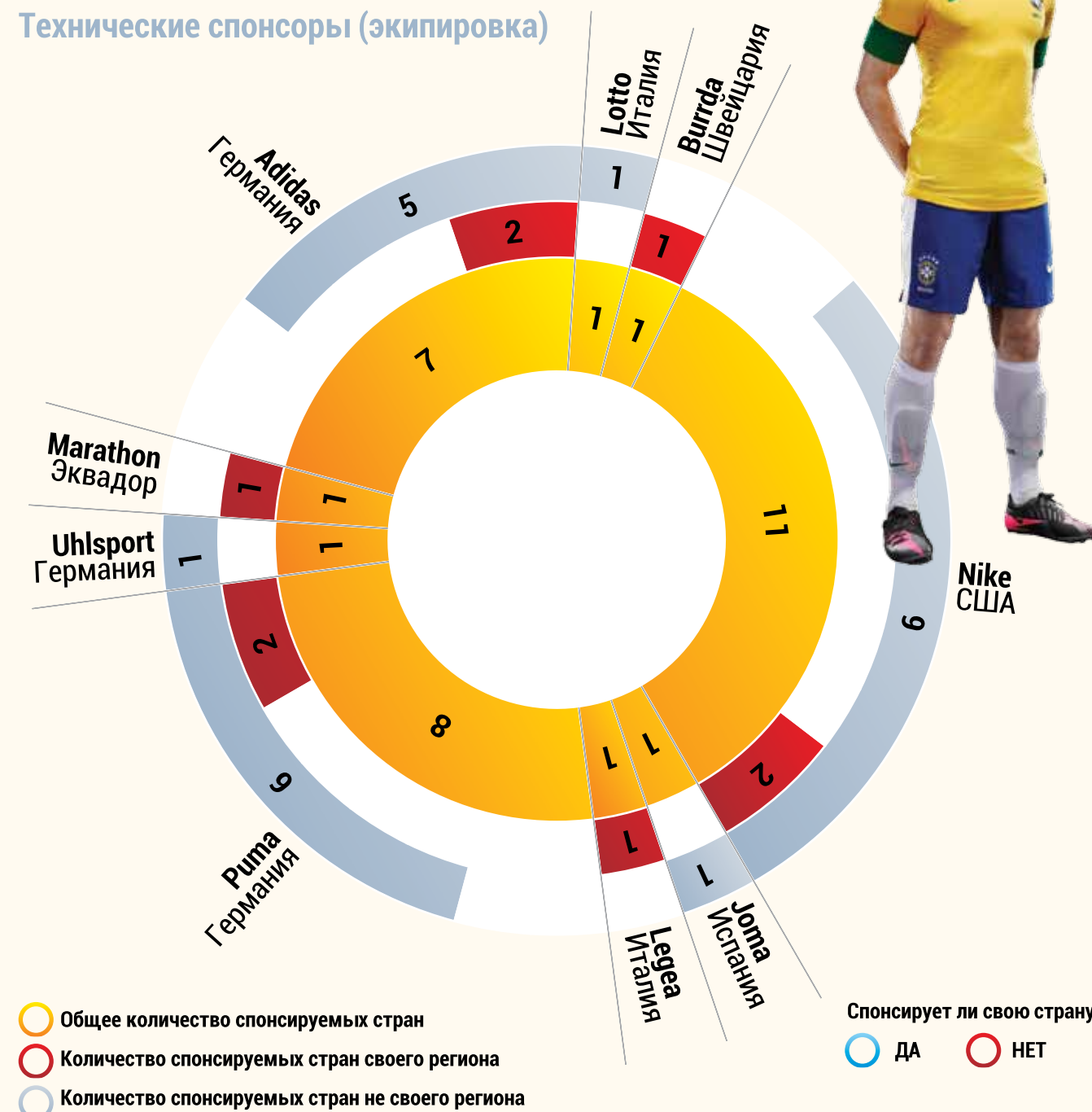
Общий спонсор — Volkswagen



BR

Что касается технических спонсоров, в вечном противостоянии Nike vs Adidas победил Nike. 11 сборных выйдут на поля Бразилии в форме с логотипом этого производителя. В их числе будет и сборная США. Помимо Nike, свою страну спонсируют Adidas — Германия и Marathon — Эквадор.

Технические спонсоры (экипировка)



Общее количество спонсируемых стран
Количество спонсируемых стран своего региона
Количество спонсируемых стран не своего региона





Дмитрий ТУГАРИН,
генеральный директор
компании «КРОС-Спорт»

Спортивный маркетинг в России

Как развивался спортивный маркетинг в России, и почему крупные международные бренды сегодня стремятся поддержать российскую сборную по футболу, которая впервые после двенадцатилетнего перерыва выступает на Кубке мира в Бразилии — комментируют спортивный маркетолог и представители компаний, пополнивших в этом году пул партнеров Российского футбольного союза

Мне довелось стать свидетелем ключевых сцен зарождения спортивного маркетинга в России. Поначалу это был стихийный, довольно импровизационный бизнес. Как правило, его инструменты срабатывали там, где можно было опереться на зарубежный опыт и применить его в сотрудничестве с крупными компаниями и спортивными организациями. Речь в первую очередь о футболе.

Вполне логично, что и сегодня мы связываем многие надежды продвижения

своих клиентов с Чемпионатом мира по футболу в Бразилии. Что ни говори, а Кубок мира — крупнейшее планетарное событие, аудитория которого гарантированно бьет все рекорды.

На мой взгляд, истоки спортивного маркетинга в России, главная точка отсчета — 2002 год, назначение Вячеслава Фетисова руководителем главного спортивного ведомства страны. Именно тогда был обозначен новый подход к развитию спорта, основанный на мощной поддержке государства. В спорт — массовый и профессиональный — начали систематически вкладывать серьезные бюджетные и частные средства.

Три заявленных «кита» развития отрасли — инфраструктура, кадры и пропаганда, на которые опиралась теория нового руководства, оказались успешной базой для долгосрочной спортивной политики. Была принята десятилетняя Федеральная целевая программа, началось полномасштабное строительство sports сооружений, в России появился первый общедоступный спортивный телеканал; крупные соревнования, профессиональные клубы и национальные сборные стали по-настоящему интересны бизнесу.

Оживление нынешнего спортивного маркетинга оказалось неизбежным, когда участники рынка почувствовали потребность в надежных проводниках. Эта потребность возросла многократно, когда в Россию были привлечены спортивные мероприятия глобального масштаба: чемпионаты и кубки мира, Всемирные студенческие игры и зимняя Олимпиада.

Сегодня мы все еще наблюдаем заметную активность в этой сфере. Идет подготовка новых специалистов, которых, впрочем, для рынка катастрофически не хватает. Олимпиада в Сочи и грядущие мероприятия мирового масштаба — этап Формулы-1, чемпионатов мира по водным видам спорта, по хоккею и футболу — подхлестнули интерес бизнеса и аудитории. Зарубежные эксперты стоят в очереди для продажи консультаций. Появилось немало людей, которые успешно реализуют свои услуги в сфере спортивных событий. И все же следует признать, что спортивный маркетинг в России не стал передовым бизнесом. Технологии взаимодействия транснациональных компаний, сетевых агентств и крупнейших спортивных организаций — не в счет.

Мы стоим на пороге совершенно нового периода в истории бизнес-развития отечественного спорта. Огромные государственные вливания — несомненное благо и, в то же время, очевидное зло для свободного развития спортивного рынка — в перспективе неизбежно сократятся. Во главу угла становятся грамотные и просчитанные инвестиции партнеров, спонсоров, рекламодателей, заинтересованных в продвижении своих продуктов через спорт. Наступает время профессионалов, которые могут грамотно оценить эффективность вложенных средств, найти нестандартный подход в позиционировании партнера через спортивное событие, добиться максимального результата. Полагаю, что эта тонкая работа — самая сильная сторона компании «КРОС-Спорт».



Алексей ГРОМАКОВ,
директор по маркетингу Huawei
Consumer Business Group в России

> Huawei

История поддержки

Наш спонсорский договор заключен до июля 2016 года. На этот период Huawei является единственным спонсором РФС и сборной России по футболу в категории мобильные телефоны, смартфоны, планшеты и другое телеком оборудование. Также наша компания является спонсором Суперкубка России по футболу 2014 года и спонсором Кубка России по футболу сезона 2014/2015.

Цели sponsorship

Основной целью для нас является увеличение узнаваемости бренда Huawei, возможность посредством сотрудничества со сборной стать ближе к нашему конечному потребителю. Наша компания на российском рынке работает давно, а вот сегмент b2c мы начали развивать сравнительно недавно. Считаем, что sponsorship сборной России по футболу — это именно тот инструмент, который позволит рассказать о бренде большему кругу потребителей.

Спонсорская активация

В данный момент мы проводим маркетинговые акции и рекламные компании, подчеркивающие наш статус спонсора. Во время матчей чемпионата мира по футболу вы можете увидеть наши рекламные ролики, звездой одного из которых

стал Фабио Капелло. Много рекламных материалов, связанных с футболом, мы планируем разместить в точках продаж. Если матчи проходят в России, как, например, два товарищеских матча в преддверии Чемпионата мира, то на стадионах мы организовываем полномасштабные btl активности, чтобы привлечь внимание болельщиков к бренду Huawei, дать им возможность не просто увидеть логотипы, но и познакомиться с нашими устройствами, получить квалифицированные консультации специалистов по выбору смартфонов или планшетов. Кроме того, мы подарили наши смартфоны и планшеты игрокам и тренерам сборной. Уверены, что пользуясь устройствами Huawei, они все станут нашими амбассадорами, так как оценят их функции.





Константин ПЕКАРСКИЙ,
директор по продажам
и маркетингу ЗАО «Техноджим»

> TechnoGym

История поддержки

Весной этого года Technogym заключил с РФС договор о взаимодействии и сотрудничестве, в рамках которого наша компания предоставила футбольной сборной России высокоэффективные тренажеры и программное обеспечение для тренировок в преддверии Чемпионата мира 2014 в Бразилии. Помимо российской сборной, Technogym стал также официальным поставщиком сборных Италии и Бразилии.

Наша компания давно сотрудничает с футбольными клубами мирового уровня. У нас есть партнерский опыт в рамках Чемпионатов мира в Италии (1990 г.), США (1994 г.), Франции (1998 г.), Японии и Кореи (2002 г.), Германии (2006 г.) и ЮАР (2010 г.).

Как правило, компания Technogym взаимодействует с командами, сборными и федерациями в качестве поставщика или технического партнера, среди которых, помимо футбольных команд, команды Феррари и МакЛарен, теннисист Рафаэль Надаль. Также мы выступали партнером на Универсиаде в Казани, Олимпийских и Паралимпийских играх в Лондоне-2012, Пекине-2008, Турине-2006, Афинах-2004, Сиднее-2000 и многих других турнирах и событиях.

Цели партнерства

Стратегической целью партнерства является усиление взаимодействия с профессиональными футбольными командами России, а также с командами в других видах спорта.

Спонсорская активация

В рамках партнерского контракта между РФС и Technogym по результатам матчей в период подготовки к Чемпионату мира Technogym дарит тренажер лучшему игроку матча, а все члены сборной России, включая технический персонал, получают возможность покупки оборудования Technogym на специальных условиях.



С коллегами можно не только работать

РУСПОРТИНГ

26
ИЮЛЯ

«Кубок
по пляжному
волейболу»



+7 495 500-31-35

f rusporting

vk rusporting

ig rusporting

Анна ЖУКОВА

Спорт, бизнес и политика

Сегодня спортивная индустрия, также как и другие секторы бизнеса, следит за развитием событий на мировой политической арене. Пожалуй, сферы коммуникаций и спортивного бизнеса одни из наиболее зависимых от перепетий взаимоотношений и поведения глобальных корпораций в разных странах, ведь эти компании в числе партнеров и спонсоров международных и национальных ассоциаций, оргкомитетов крупных соревнований, клубов...

GR sport пообщался с представителями коммуникационных агентств, клиентами которых являются крупные международные бренды, а также представителем американской компании Coca-Cola — одним из давних лидеров в сфере спортивного маркетинга, глобальным партнером FIFA и партнером Российского футбольного союза. Среди специалистов по коммуникациям нашими собеседниками стали главы агентств, оказывающих услуги в России и Украине, а также в Германии и России, ежедневно сталкивающиеся в своей бизнес-практике с отголосками напряжения отношений между этими странами



Андрей БАРАННИКОВ,
генеральный директор SPN Communications, председатель Ассоциации компаний-консультантов в области развития общественных связей

— Андрей, как вы считаете, будут ли крупные международные бренды менять маркетинговую стратегию в сфере спортивного спонсорства в связи с последними изменениями в геополитической обстановке? Могут ли европейские и американские компании начать уходить с российского рынка и, соответственно, терять интерес к партнерству с российскими спортивными организациями, командами и мероприятиями?

— По мнению бизнеса, Россия — это рынок, большой и очень привлекательный для международных игроков. Поэтому уходить из нашей страны крупные зарубежные бренды не станут. Политические факторы, безусловно, влияют, но не до такой степени, чтобы международные партнеры полностью прекратили отношения с Россией. Вспомните СССР: несмотря

на «холодную войну», Adidas и другие международные спортивные бренды поставляли в нашу страну свою продукцию.

Возможно, что какое-то время взаимодействие с рядом компаний будет чуть менее активным. Есть вероятность того, что западные бренды на российском рынке будут перенаправлять маркетинговые бюджеты в каналы, политически более нейтральные, чем спорт — например, прямую рекламу — опять же, временно. Однако кардинальных изменений я бы не опасался. Все ждут снижения напряженности, но работу никто не прерывает.

— Как можно трактовать отсутствие глав крупных немецких компаний на ПЭФ-2014, некоторые из которых являются в том числе партнерами российских спортивных команд?

— Приезд главы международной компании на событие уровня ПЭФ — это шаг политический и в большой степени имиджевый: знак того, что сотрудничество с Россией исключительно важно для их бизнеса. Впрочем, не думаю, что отсутствие на Форуме первых лиц ряда кор-

пораций стоит считать неким демонстративным заявлением — скорее, выжиданием и проявлением осторожности в период неопределенности. На качестве деловых переговоров это, безусловно, сказалось, но, будем надеяться, что временно.

— **Является ли это определенным сигналом, в том числе российским спортивным менеджерам? Будет ли, по-вашему мнению, в сфере маркетинга и привлечения спонсоров взят курс на Восток?**

— Курс на Восток в сфере спортивного маркетинга у нас был всегда, наравне с курсом на Запад. Не далее как в конце мая Российский футбольный союз подписал трехлетний договор об официальном спонсорстве с китайской корпорацией Huawei; до этого и японские, и корейские компании неоднократно становились партнерами российских спортивных команд, организаций и соревнований. И хотя политические процессы, безусловно, влияют на активность западных спонсоров, это не означает, что теперь спортивным менеджерам сле-

дует рассматривать только восточных партнеров — никто не будет отказываться от европейских инвестиций в наш спорт, если они появятся.

— **Как меняются сегодня основные задачи GR-менеджеров и роль GR-коммуникаций в российских представительствах международных корпораций?**

— В сегодняшней непростой ситуации роль GR в местных представительствах международных компаний, безусловно, приобретает особую важность. GR-специалистам следует проявлять крайнюю степень дипломатии и использовать все свое мастерство и связи для сохранения стабильности в отношениях между корпорацией и представителями российской власти.

— **Как вы считаете: могут ли быть сохранены экономические отношения России с западными странами, и что для этого необходимо?**

— Россия — это огромный и растущий рынок, который западные компании не готовы потерять. Сейчас идет процесс выстраивания новой системы экономических отношений «Россия–Запад» — политические разногласия на это, безусловно, влияют, но то, что эти отношения будут продолжаться, — несомненно: бизнес есть бизнес. [✎](#)



Гунтрам КАЙЗЕР,

владелец и генеральный директор международного коммуникационного агентства KaiserCommunication

> Россия и Германия: влияние санкций на экономическое сотрудничество

Санкции, введенные Европейским союзом и США в связи с кризисом в Украине, частично уже возымевшие силу или становящиеся только постоянным предметом запугивания, спровоцировали прежде всего, один результат: большую неуверенность. По моему мнению, это один из самых значительных уронов, которые были нанесены в экономических отношениях между Россией и Западной Европой, и прежде всего, Германией. Мы никогда не смогли бы с точностью посчитать, какие убытки были понесены компаниями в связи с этим кризисом, но они ощутимы уже сегодня.

Часто я слышу от своих партнеров или потенциальных будущих клиентов подобные фразы: «Давайте перенесем проект на 2015 год, когда обстановка стабилизиру-

ется». И если мы говорим об условиях, которые должны обеспечить реализацию проекта, то ответ зачастую неясный. Необходимы четкие сигналы из политики.

Согласно опросу о влиянии украинского кризиса на бизнес, который был проведен Российско-Германской внешнеторговой палатой в конце апреля-начале мая, едва ли не четверть опрошенных охарактеризовала сегодняшнее положение дел как плохое, и только около семи процентов смотрят на ситуацию в бизнесе с оптимизмом. Но очевидно, что тон этих ответов значительно негативнее, чем в январе.

Для разрешения сложившейся ситуации необходимо проводить честный и открытый диалог между сторонами на всех уровнях и во всех сферах сотрудничества. И я неоднократно наблюдал в последние месяцы, насколько российская сторона благодарна за осуществление диалога на равных позициях и насколько зачастую гибко преодолеваются разногласия и трудности. [✎](#)



Владимир КРАВЦОВ,

руководитель пресс-службы компании Coca-Cola

> Coca-Cola — крупнейший производитель безалкогольных напитков в мире — остается вне политики

Бизнес в России идет в обычном режиме и даже взят курс на расширение производства. В середине мая мы открыли на московском заводе Coca-Cola Hellenic новую линию по производству напитков в пластиковой упаковке. Это оборудование позволит компании увеличить производственные мощности на 30%. В преддверии Олимпийских игр «Сочи 2014» был построен завод недалеко от Ростова-на-Дону, который сегодня обеспечивает безалкогольными напитками Юг России.

Расширение производства создает новые рабочие места. Согласно исследованию PwC, одно рабочее место в системе Coca-Cola создает 6 рабочих мест в смежных отраслях. Кроме того, более 75% ингредиентов, необходимых для производства напитков, Coca-Cola закупает в России, поддерживая российскую экономику. Как прокомментировал директор московского филиала Coca-Cola Hellenic Георгиос Полименакас: «Coca-Cola Hellenic делает все возможное для развития не только собственных производств, но и регионов, где находятся филиалы компании. За время работы в России система Coca-Cola инвестировала в экономику страны более \$3 млрд США, и мы не планируем останавливаться на достигнутом. Мы верим в российский рынок безалкогольных напитков,

а также приветствуем масштабную работу правительства по улучшению инвестиционного климата в стране».

Более того в ближайшие несколько лет Coca-Cola планирует удвоить инвестиции. Растущий поток инвестиций — лучшее доказательство заинтересованности в российском рынке.

Так что в планах компании о сужении производства речи нет, но все будет зависеть от рынка. По результатам первого квартала 2014 года отмечен рост продаж напитка Coca-Cola на 9%.

Сложно сказать связана ли эта тенденция с нашими партнерскими активациями в статусе партнера Олимпийских Игр в Сочи. Пока никто не вывел формулу зависимости роста продаж от маркетинговых компаний или рекламных роликов. Поэтому мы стараемся использовать все каналы коммуникаций. Стоит отметить, что в 2013 году показатели роста продаж у Coca-Cola были еще выше.

Как партнер сборной России по футболу в преддверии Чемпионата мира в Бразилии Coca-Cola выпустила ролик с участием игроков и главного тренера Фабио Капелло.

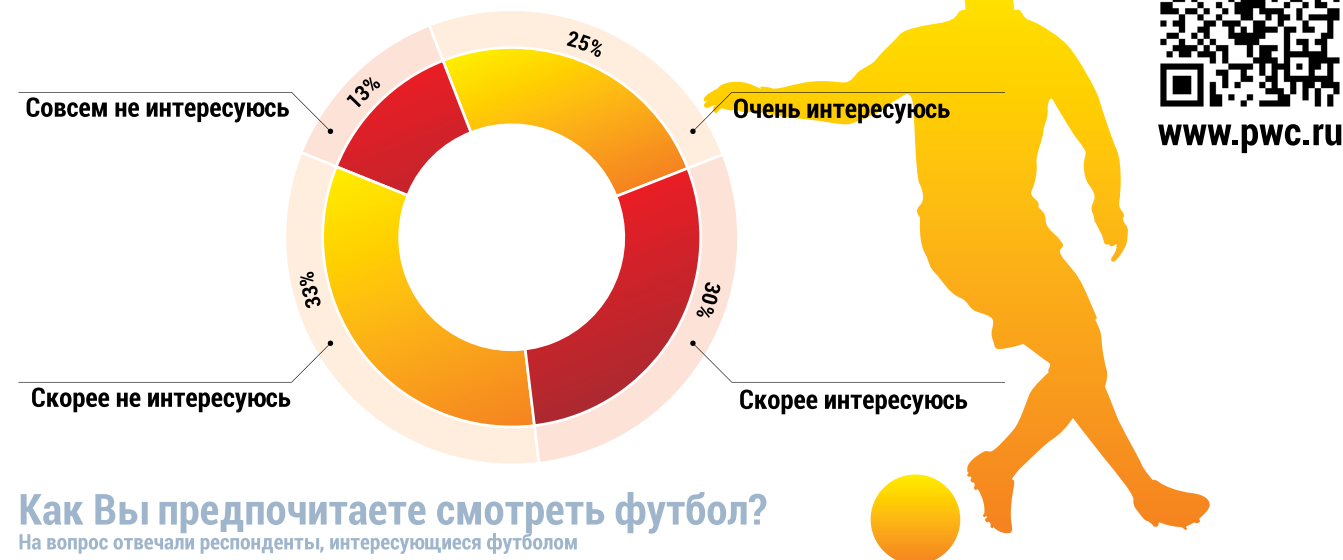
Coca-Cola — один из наиболее давних партнеров FIFA и официальный спонсор Чемпионата мира FIFA™ с 1978 года. По правилам FIFA, до окончания текущего Чемпионата, оргкомитет следующего не имеет права на ведение маркетинговой деятельности. Поэтому мы ждем церемонию передачи прав России на Чемпионат мира по футболу 2018 года и вступление в права Оргкомитета-2018, и будем совместно разрабатывать стратегию маркетинговой активации на российском рынке. [✎](#)

Интерес к футболу в России

Компания PwC проводит социологический опрос по поводу интереса к футболу среди россиян. Ниже представлены предварительные результаты опроса, проведенного в г. Москва, г. Санкт-Петербург и городах с населением более 1 млн человек. Возраст респондентов от 18 до 35 лет, среди которых популярность футбола наиболее высока

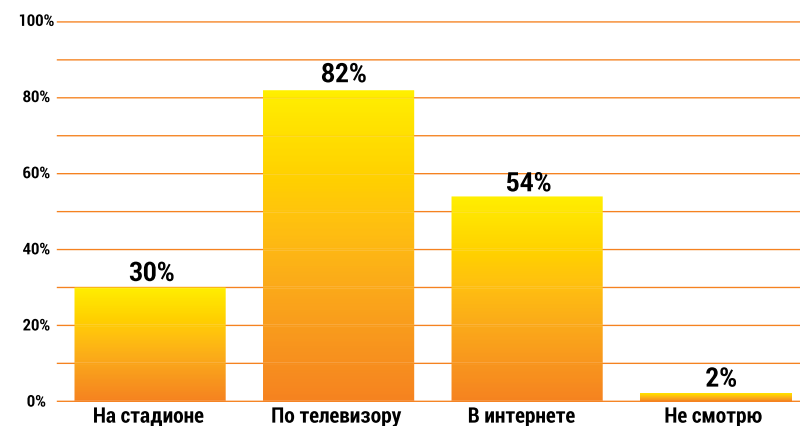
Интересуетесь ли Вы футболом?

Предварительные результаты исследования PwC, 2014 г.



Как Вы предпочитаете смотреть футбол?

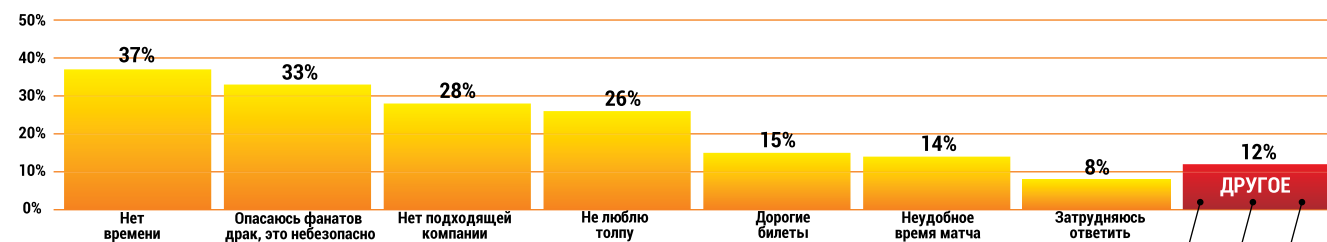
На вопрос отвечали респонденты, интересующиеся футболом



82% респондентов смотрят футбол по телевизору. Только 30% опрошенных, интересующихся футболом, смотрят матчи на стадионе

Почему Вы не ходите на стадион?

Вопрос задавался респондентам, интересующимся футболом, но не посещающим матчи на стадионе



Не интересен российский футбол

«Не интересны российские матчи» | «Болею за иностранную команду» | «Те матчи, которые мне интересны, проходят как правило не в России (в Англии, например, или в Испании) — нет денег на билеты»

Плохие условия на стадионе

«Неудобно смотреть матч со стадиона» | «Перенос сезона на осень-весна - холодно» | «Не комфортно (за головами болельщиков не видно самой игры)»

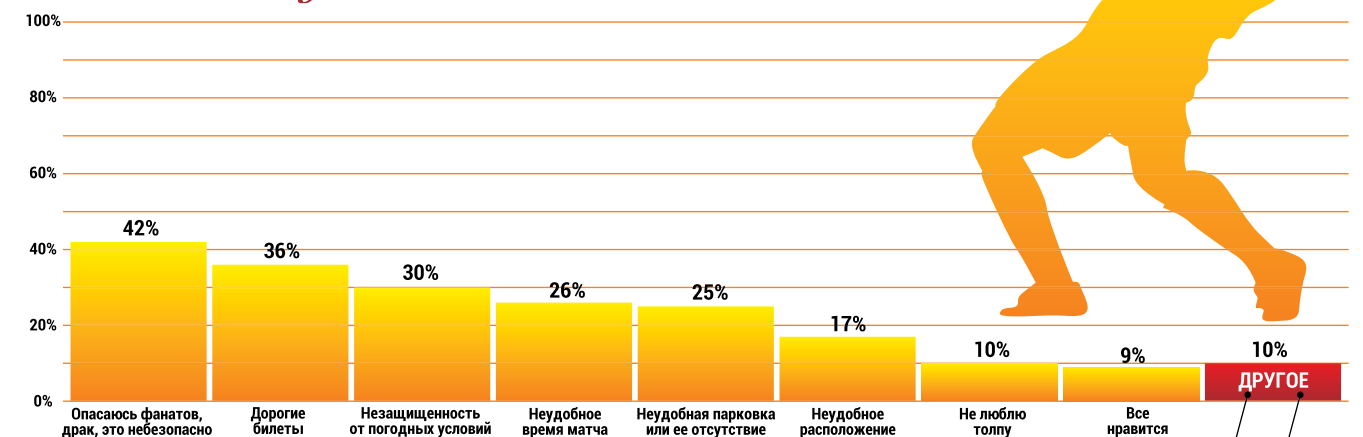
Неудобное расположение стадиона

«Ради 1,5 часов игры тратишь 4-5 часов с дорогой, проходом/выходом и т.д.» | «В моем городе нет игр Премьер-лиги» | «Интересующие меня матчи редко проходят в моем городе»

Есть ли что-то, что Вам не нравится на стадионе?

Вопрос задавался респондентам, интересующимся футболом и посещающим матчи на стадионе

42% ответивших не устраивает безопасность на стадионах, 36% ссылаются на дорогие билеты, 30% не нравится незащищенность от погодных условий на стадионе



Низкая культура болельщика

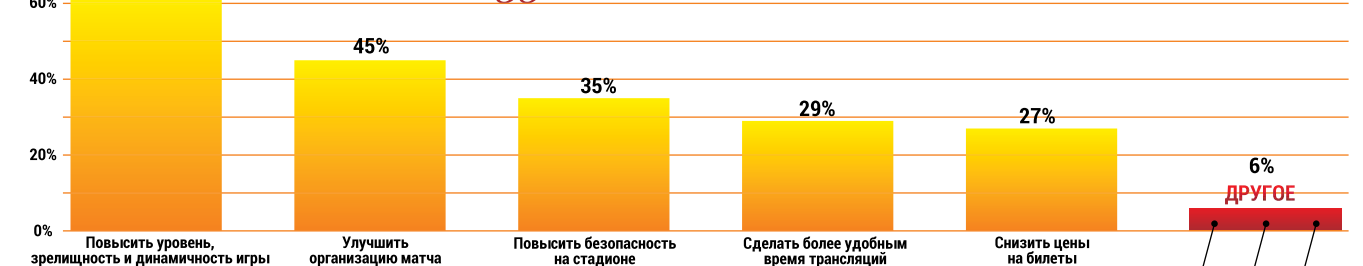
«Не нравятся низкая культура большинства болельщиков (мат, грубость и т.д.)» | «Мат» | «Недружественная атмосфера на стадионе, много некультурных людей, много мата»

Не нравится организация матча

«Неадекватность организации, особенно по части работы полиции» | «Плохая организация» | «Действия правоохранительных органов»

Как Вы считаете, что нужно изменить, чтобы люди стали чаще смотреть футбольные матчи?

62% респондентов считают необходимым повысить зрелищность игры, 45% улучшить организацию матчей, а 35% повысить безопасность на стадионе



Улучшить качество трансляции

«Изменить качество ТВ картинки» | «Повысить качество трансляций. Сравните трансляцию АПЛ и РПЛ, совершенно разные уровни. В Англии, кажется, умеют снимать футбол» | «Нанять толковых комментаторов для телетрансляций»

Модернизировать стадионы

«Комфортные условия (кресла, защищенность от плохих погодных условий)» | «Построить хорошие стадионы» | «Построить стадионы, проводить работу с болельщиками, учитывая качество игры, инфраструктуру стадионов и фанатов, из-за которых не совсем безопасно находиться на стадионе, а также до и после матча»

Популяризировать футбол

«Говорить о футболе больше и развивать его» | «Агитация спорта как здорового образа жизни» | «Культура просмотра футбольных матчей должна закладываться и укрепляться в детстве, как, например, в Испании, или Португалии, или Бразилии»

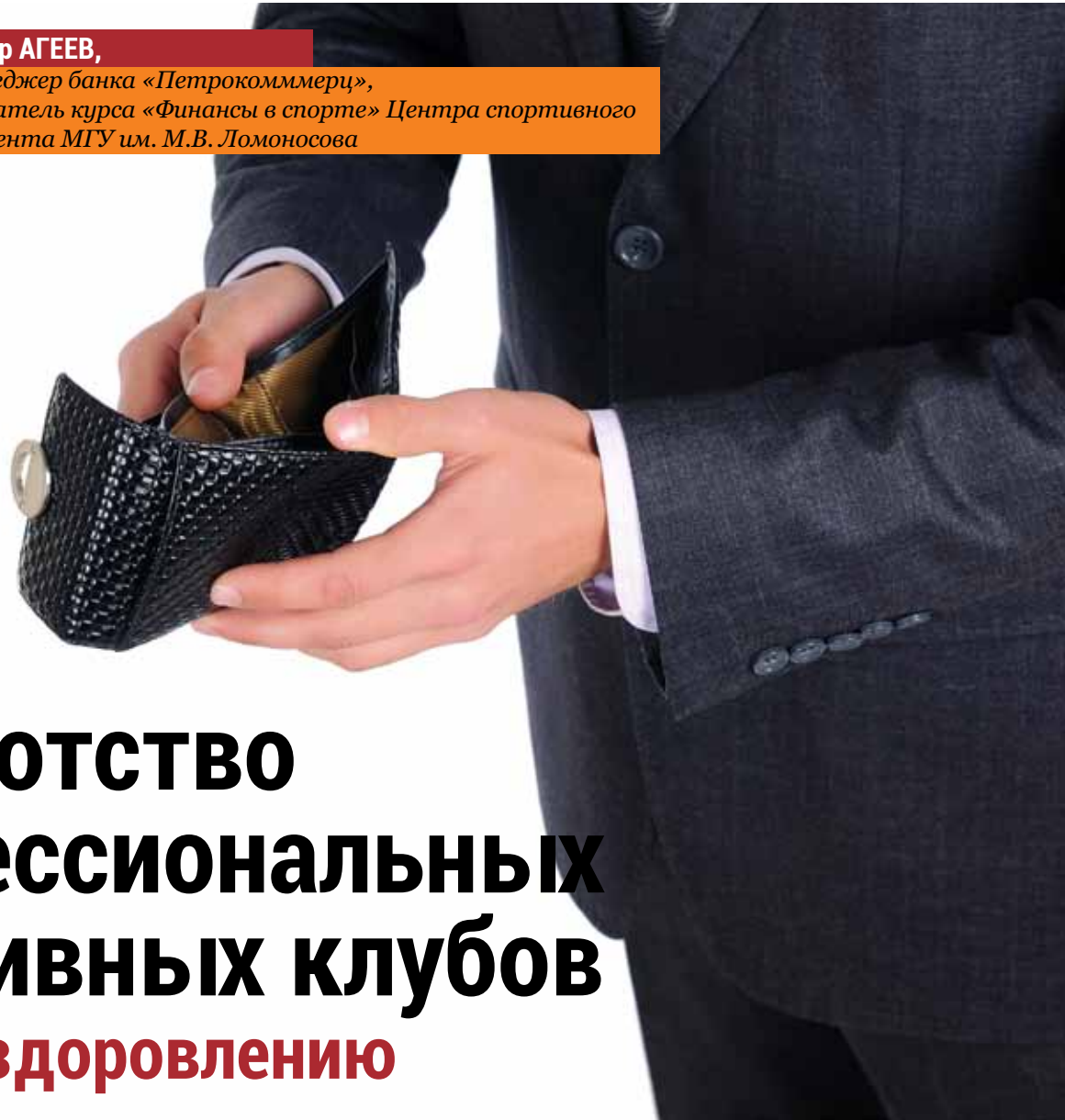
PwC Россия предоставляет услуги в области аудита и бизнес-консультирования, а также налоговые и юридические услуги компаниям разных отраслей. Глобальная сеть фирм PwC объединяет более 169 000 сотрудников в 158 странах

① ДАННЫЕ ИССЛЕДОВАНИЯ ПРЕДОСТАВЛЕНЫ ПРАКТИКОЙ СПОРТИВНОГО КОНСУЛЬТИРОВАНИЯ КОМПАНИИ PwC | ПРЕДВАРИТЕЛЬНЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОПРОСА





Владимир АГЕЕВ,
 риск-менеджер банка «Петрокоммерц»,
 преподаватель курса «Финансы в спорте» Центра спортивного
 менеджмента МГУ им. М.В. Ломоносова



Банкротство профессиональных спортивных клубов

Пути к оздоровлению

Представляем читателям GR sport опыт европейского футбола по выходу из кризисных финансовых ситуаций, а также интересные практические выводы, сделанные на основе математических моделей развития спортивных лиг, позволяющие сократить конкурентное неравенство между клубами

Тема финансовых проблем спортивных клубов и футбольных команд в частности сегодня очень актуальна. К сожалению, количество банкротств в этой сфере растет, и российский спорт здесь в рядах передовиков, но с такими проблемами сталкиваются и вполне рыночно развитые страны. Происходит это в основном из-за непродуманной политики руководителей клубов, готовых тратить ради достижения результата больше, чем они себе могут

позволить. Проводимая УЕФА политика финансового fair play заставляет клубный менеджмент задумываться о последствиях таких действий. Не случайно мы все чаще слышим о недопущении клубов к европейским кубкам из-за финансовых проблем (примеры «Пармы», «Ростова», турецких клубов).

Безусловно, тема банкротства касается не только футбола и не только Европы, но остановим свое внимание сегодня именно на примерах из Старого света. Возможно, эти истории помогут спортивным менеджерам сделать правильные выводы и избежать схожих проблем в ближайшем будущем.

> Германия



Многие сегодня считают именно немецкий чемпионат сильнейшим среди всех европейских лиг. Не будем спорить с этим утверждением, но отметим, что даже в такой благополучной стране, как Германия, футбольные клубы периодически сталкиваются с финансовыми проблемами. За всю историю Бундеслиги полностью прекратили существование лишь два клуба, оба представлявших Берлин: «Тасмания 1900» в сезоне-1976/73 и «Блау-Вайсс 90» в сезоне-1991/92. Эти клубы никогда не отмечались высокими результатами, запомнились только анти-рекордами (меньше всего побед, больше всего поражений за сезон, самое крупное домашнее поражение в истории Бундеслиги) и вряд ли хорошо известны среднестатистическому болельщику.

Гораздо больший интерес вызывают финансовые проблемы, которые начались у дортмундской «Боруссии» после победы в чемпионате Германии в сезоне-2001/02. Сегодня в это тяжело поверить, но еще несколько лет назад «Боруссия» была в нескольких шагах от полного исчезновения. Клуб брал кредиты на оплату супертрансферов, зарплаты звезд, и не попав по итогам сезона 2003/04 в еврокубки, оказался на грани банкротства. Долги «Боруссии» составляли 120 млн евро, из которых 90 млн подлежало немедленной выплате. И это несмотря на то, что уже тогда дортмундцы были самым посещаемым клубом в Европе — в среднем на домашние матчи приходило около 77 тыс. болельщиков (сегодня средняя посещаемость матчей «Боруссии» более 80 тыс. человек!).



более 80 тыс. человек!). Имея существенные доходы от матчей, «черно-желтые» умудрялись тратить намного больше.

«Боруссия» вынуждена была продать стадион, игроки согласились на 20-процентное уменьшение зарплаты. Кардинально поменялась экономическая политика: бюджет «Боруссии» был сокращен до минимальной отметки — 50 млн евро. Расходы на содержание команды были снижены с 57 до 24 млн евро (сейчас — около 60 млн евро).

Клубу помог контракт с Morgan Stanley. Гендиректор Ханс-Йоахим Ватцке вспоминает: «Я предложил им заняться реструктуризацией «Боруссии», выкупить какие-то кредиты, увеличить капитал, приобрести наши акции. В течение следующих двух лет Morgan Stanley был нашим крупнейшим акционером, а кроме того, одолжил нам 80 млн евро, благодаря чему мы смогли выкупить обратно стадион и больше не платить за аренду». Больше никаких дорогих трансферов! «Боруссия» сделала ставку на собственную академию (средний возраст чемпионской команды-2010/11 — рекордные 23 года). Сегодня «Боруссия» вновь на вершине европейского футбола и одна из бесспорных лидеров Бундеслиги. **Б**

»» Долги «Боруссии» составляли 120 млн евро, из которых 90 млн подлежало немедленной выплате. И это несмотря на то, что уже тогда дортмундцы были самым посещаемым клубом в Европе — в среднем на домашние матчи приходило около 77 тыс. болельщиков (сегодня средняя посещаемость матчей «Боруссии» более 80 тыс. человек!).



> Италия



Много примеров футбольных банкротств можно найти в близкой нам по духу Италии. Несколько по-настоящему больших клубов с богатой историей из этой страны на некоторое время исчезали с карты футбольной Европы.

Так в 2001 году с огромными финансовыми проблемами столкнулась «Фиорентина»: клуб не мог выплачивать зарплату игрокам и персоналу, общий долг составлял порядка \$50 млн. Владелец клуба, весьма состоятельный медиамагнат Витторио Чекки Гори не экономил на трансферах и зарплатах известных игроков, но даже тех денег, которые у него были, не хватило на то, чтобы удержать клуб на плаву. «Фиорентина» вылетела из высшей лиги (Серия А) по итогам сезона 2001/02 и перешла под управление судебно контролируемой администрации в июне 2002 года. Эта форма банкротства (клуб при такой форме банкротства в Италии не обязательно прекращает существование, но переходит под полное внешнее управление) обозначала, что ФК не мог участвовать в Серии В, и в итоге прекратил свое существование. Одна из самых популярных команд Италии лишилась названия, эмблемы и права носить фиолетовые фут-

болки. Однако клуб был тут же реорганизован, в августе 2002 года, под названием «Флоренция Виола» (Florentia Viola), владельцем которого стал Андреа Делла Валле. Клуб был допущен к состязанию в Серии С2, четвертом итальянском дивизионе. Летом 2003 года он вернул себе право использовать название «Фиорентина» и знаменитый фиолетовый дизайн.

Грамотная экономическая политика и ставка на молодых перспективных игроков позволили «Фиорентине» вернуться по итогам сезона 2003/04 в Серию А и постепенно вновь стать в нем конкурентной командой, регулярно претендующей на попадание в еврокубки. Но несмотря на рекордную прибыль по итогам 2009 года, в последующие годы клуб опять показывает убытки (по итогам 2011 финансового года чистый убыток составил 32 млн евро)...

После ухода Марадоны и продажи еще целого ряда ключевых исполнителей «Наполи» перестал быть топ-командой. Начало XXI века этот клуб встречал уже в Серии В. В то же время финансовая ситуация в «Наполи» ухудшалась с каждым годом и в итоге к августу 2004 года долги составляли уже почти 70 млн евро. «Наполи» был объявлен банкротом и прекратил свое существование. Смог сохранить футбол для горячего Неаполя кинопродюсер Аурелио Де Лаурентис, возродивший клуб под названием «Наполи Соккер» (Napoli Soccer). Заплатив по судебным искам около 30 млн евро ради того, чтобы сохранить профессиональную команду в своем городе, Де Лаурентис добился того, что новая команда была допущена к участию в Серии С1.

В мае 2006 года Де Лаурентис выкупил права на использование исторического названия клуба и команда вновь была переименована в Società Sportiva Calcio Napoli. По итогам сезона 2006/07 команда «Наполи» вернулась в Серию А, и постепенно окрепнув, стала постоянным участником Лиги чемпионов, что приносит ей неплохой стабильный доход. По итогам 2011 финансового года чистая прибыль клуба составила более 4 млн евро, но с учетом продажи Лавесси за 30 млн евро во французский ПСЖ в 2012 году и успешного выступления в ЛЧ, за финансовое благополучие «Наполи» на данный момент можно не беспокоиться. [↗](#)

> Испания



Европейский лидер на клубном уровне сезона-2013/14 и страна, сборная которой выиграла все крупнейшие турниры, Испания столкнулась с множеством проблем в своей экономике, которые не могли не отразиться и на спорте. Самой знаменитой из десятка исчезнувших с футбольной карты за последние пять лет команд была «Саламанка» — клуб с 90-летней историей, проводивший 12 сезонов в элитном дивизионе, был расформирован из-за долгов в 2013 году. Клуб был ликвидирован после собрания кредиторов из-за накопленных долгов. В числе потерявших профессиональный статус также «Талавера», «Универсидад» (Лас-Пальмас) и «Бенидорм».

Тогда же едва не прекратили существование еще два именитых клуба — «Альбасете» и «Овьедо». Первый спас лично его самый звездный воспитанник: полузащитник «Барселоны» Андрес Иньеста, который теперь вынужден содержать команду на свои деньги и призывать сограждан стать соинвесторами клуба.

Кампания по спасению «Овьедо» получилась еще более масштабной. Необходимые для спасения 1 905 000 евро удалось собрать всего за две недели! Акции приобрели около 25 тыс. любителей футбола со всего мира, среди которых оказалось более 300 россиян — такая акция является отличным примером краудфандинга, часто применяющегося, когда необходимы средства для старта нового бизнеса. Но в футболе это был едва ли не первый такой пример. И не безуспешный.

Надо отметить, что испанская лига уже давно планирует ввести правила, идентичные правилам финансового fair play УЕФА. В соответствии с ними клубы не смогут тратить больше, чем зарабатывают. Еще одной мерой, которая может быть принята в испанском футболе для разрешения долгового кризиса, является подписание соглашения между Профессиональной футбольной

лигой и Ассоциацией футболистов Испании. Данный союз гарантирует игрокам своевременную выплату заработной платы. Не исключено также, что будет, наконец, предпринята реформа существующей модели распределения доходов между клубами от телетрансляций. Сейчас львиную долю прибыли от этого получают «Барселона» и «Реал», в то время как другие команды довольствуются значительно меньшими суммами. Здесь, правда, надо отметить, что наибольшую задолженность среди всех клубов имеют гранды испанского чемпионата. Долги «Барселоны» и мадридского «Реала» на данный момент составляют сумму превышающую 1 млрд евро!

Еще один интересный испанский пример касается клуба «Малага». Катарский шейх Абдулла бин Нассер бин Абдулла Аль Ахмед Аль Тани приобрел клуб не из любви к футболу, а исходя из своих бизнес интересов. У Аль Тани есть два больших проекта в Андалусии, регионе дислокации «Малаги». Первый — глобальная перестройка порта Бахадилья (также известного как Руэрто-Пескерио) в Марбелье, который планировалось превратить из сугубо рыбацкого места в порт, способный принимать гигантские круизные лайнеры. Там же должны были появиться пятизвездочный отель и торговый центр. Общая стоимость реконструкции оценивалась в 400 млн евро, из которых на сам порт планировалось потратить около 100 млн евро. Второй проект — строительство спортивной базы и парка в местности Арраиханаль, на одном из последних незастроенных кусков побережья Коста-дель-Соль.

При этом, приобретя сразу нескольких известных игроков (в основном свободных агентов), Аль Тани не собирался тратить на клуб по-крупному. Именно поэтому в «Малаге» даже в самые лучшие времена случались и задержки зарплат, и задолженности по трансферам. Из-за чего клуб даже исключался из еврокубков. Но по мере развития ситуации со стройками финансовые вливания в клуб только сокращались.

На данный момент, несмотря на одобрение местных властей, у властей провинции и федеральных органов есть много вопросов к проектам катарского шейха. Продолжение этой истории, и таким образом будущее клуба «Малага», целиком и полностью зависят от того, согласуют ли федеральные чиновники проект реконструкции порта Бахадилья. [↗](#)

»» Кампания по спасению «Овьедо» получилась еще более масштабной. Необходимые для спасения 1 905 000 евро удалось собрать всего за две недели! Акции приобрели около 25 тыс. любителей футбола со всего мира, среди которых оказалось более 300 россиян — такая акция является отличным примером краудфандинга, часто применяющегося, когда необходимы средства для старта нового бизнеса.



> Англия



Не остается в стороне от банкротств и страна, в которой проводится самый популярный среди болельщиков чемпионат: Англия. Через процедуру введения администрации за последние годы прошли многие клубы английской футбольной пирамиды: «Саутгемптон» и победитель кубка Англии-2008 «Портсмут», «Кристал Пэлас» и вернувшийся по итогам этого сезона в Английскую Премьер-лигу «Лестер», «Ипсвич» и «Дерби», герой позапрошлого сезона «Суонси», а «Уимблдон» переехал в Милтон Кейнс.

Но когда заходит речь о банкротстве футбольных клубов, одним из самых часто вспоминаемых примеров является английский «Лидс Юнайтед». Для достижения высоких целей «Лидс» инвестировал средства в приобретение игроков, предполагая окупить эти траты участием в Лиге чемпионов. Однако в сезоне 2001/02 «Лидс» занял в Премьер-лиге лишь пятое место. К этому времени затраты на приобретение игроков составили примерно 100 млн фунтов стерлингов. Общий долг клуба в 2003 году составил около 80 млн фунтов. Для выхода

из бедственного положения пришлось продать не только игроков, но и стадион «Элланд Род» вместе с тренировочной базой.

В 2007 году клуб стал банкротом, после чего его купил Кен Бейтс. Бейтс провел ряд махинаций по очищению клуба от долгов, и в результате «Лидс» попал под внешнее управление. В сезоне 2006/2007 команда получила 10-очковый штраф и впервые за всю свою историю вылетела в Лигу 1, третий по рангу дивизион Англии. Летом клуб был продан подставной компании, которую спустя некоторое время возглавил Кен Бейтс. Этими махинациями заинтересовались британские власти. Пока проводилась проверка этой сделки на законность, истекло время, которое отводится на продажу клуба, находящегося под внешним управлением. По правилам Футбольной лиги клуб должен был быть исключен из нее, однако руководство Лиги сошло на «исключительные обстоятельства» и допустило «Лидс» к старту в Лиге 1, сняв с него 15 очков.

«Лидс» продолжает выступать во второй Лиге, а от былой славы не осталось и следа. Очевидно, что пока не будут решены проблемы менеджмента, добиться существенных спортивных результатов не удастся. А любителям футбола только остается вспоминать ту замечательную молодую английскую команду, которая играла в полуфинале Лиги чемпионов сезона 2000/01 на равных с европейскими грандами.

Противоположный пример того, как после финансовых проблем можно начать добиваться высоких результатов и выйти на финансовую прибыль, демонстрирует английский «Ливерпуль». В октябре 2010 года в клубе произошла смена власти. Американские бизнесмены Том Хикс и Джордж Жиллетт за четыре года совместного руководства клубом не только довели его до грани банкротства, но и сами понесли значительные убытки в размере 144 млн фунтов. Вытаскивать «красных» из финансовой ямы взялась компания Fenway Sports Group, топ-менеджмент которой также представляли американцы. В отличие от Хикса и Жиллета владельцы FSG Джон Генри и Том Вернер имели за плечами опыт управления

спортивными организациями — основанная ими компания владеет бейсбольным клубом «Бостон Ред Сокс» и 50% акций одной из гоночных команд — NASCAR.

На протяжении четырех лет Лига чемпионов обходилась без участия «Ливерпуля». В двадцатке самых прибыльных клубов мира от коммерческой деятельности, по доходам от рекламных и спонсорских контрактов «Ливерпуль» является единственным из топ-10 клубов, которые не участвовали в розыгрыше Лиги чемпионов сезона. Спонсорские контракты «Ливерпуля» впечатляют. Контракт о размещении на футболках команды названия банка Standard Chartered принес «красным»

20 млн фунтов. А контракт с Warrior на 25 млн фунтов будет превзойден только в новом сезоне соглашениями «Арсенала» с Puma и «МЮ» с Chevrolet.

При этом «Ливерпуль» зарабатывает с каждого матча в два раза меньше, чем «Арсенал» и «МЮ». Очевидно, что новая арена большей вместимости принесет клубу значительные финансовые дивиденды. И владельцы клуба из FSG постоянно задумываются о строительстве нового стадиона. Поэтому возвращение «Ливерпуля» в Лигу чемпионов станет не только очередным финансовым прорывом, но и полностью оправдает выбранный FSG курс развития клуба: подписание молодых игроков с большим потенциалом, способных в будущем стать топ-футболистами и приносить клубу новые трофеи, творить историю, которой так славится этот английский клуб. [↗](#)

»» Спонсорские контракты «Ливерпуля» впечатляют. Контракт о размещении на футболках команды названия банка Standard Chartered принес «красным» 20 млн фунтов. А контракт с Warrior на 25 млн фунтов будет превзойден только в новом сезоне соглашениями «Арсенала» с Puma и «МЮ» с Chevrolet.

> Шотландия



Еще один культовый пример с банкротством футбольных клубов и дальнейшим возрождением: шотландский «Глазго Рейнджерс». 13 февраля 2012 года «Рейнджерс» лишился финансовой самостоятельности. В клубе было введено внешнее управление. Причиной для непопулярного решения стала задолженность клуба перед налоговой службой Великобритании — долги составили 9 млн фунтов. Параллельно велось расследование об использовании клубом нелегальных схем для сокрытия части доходов. Для уклонения от выплаты налогов клубом был создан фонд, куда переводились зарплаты иностранных игроков. Денежные средства, поступавшие на счет фонда, не облагались налогами.

В марте 2012 года «Рейнджерс» пришлось отказаться от участия в Лиге

чемпионов. Затем, в апреле 2012 года, было объявлено, что сумма долга клуба перед кредиторами составляет уже 134 млн фунтов, при этом по налоговым выплатам «Рейнджерс» задолжал более 93 млн фунтов.

Начался процесс ликвидации клуба. Все имущество было выставлено на продажу. Расторопнее всех оказалась компания Sevco 5088, владельцем которой является Чарльз Грин. Ему удалось всего за 5,5 млн фунтов приобрести основную часть активов клуба-банкрота, в том числе стадион «Айброкс», тренировочную базу «Мюррей Парк» и автомобильный парк клуба. В 2010 году стоимость этих объектов оценивалась в 110 млн фунтов!

На момент оформления сделки предпринимателем был уже создан футбольный клуб ООО «Глазго Рейнджерс», который стал преемником легендарного ФК. В итоге 13 июля 2012 года было решено, что грядущий сезон клуб должен начать в самом низшем, третьем, дивизионе.

На сегодняшний день «Рейнджерс» постепенно выбирается из низов профессионального и полупрофессионального шотландского футбола. Так сезон 2013/2014 клуб закончил в третьем по классу дивизионе на беспорочном первом месте, одержав 33 победы и лишь трижды сыграв вничью. В следующем сезоне «Рейнджерс» сыграет уже во втором дивизионе и до Шотландской Премьер-лиги останется всего один шаг!

История «Рейнджерс» не первая и не последняя, но едва ли клубу, который на последнем домашнем матче сезона собрал более 45 тыс. болельщиков, грозит исчезновение, где бы обновленные «Джерс» ни начали новый сезон. [↗](#)

> Спортивная математика

Для решения финансовых проблем клубов и повышения уровня их конкурентоспособности в рамках одной лиги, а, следовательно, роста интереса и доходов, экономистами был предложен математический подход. Стефан Добсон и Джон Годдард в своей книге The Economics of Football проанализировали несколько видов ограничений, которые могут налагаться на клубы, и пришли к некоторым интересным выводам.

Для любой спортивной команды цель «Выиграть как можно больше матчей» и цель «Заработать как можно больше денег» — это две абсолютно разные цели. Но в сегодняшнем мире профессионального спорта одна цель неотделима от другой. И многие финансовые проблемы клубов как раз и возникают потому, что они тратят больше, чем могут себе позволить. Очевидно, что вторая цель не удовлетворяет болельщиков, руководителей клубов и их владельцев. Им нужен результат. И для решения этих проблем предложенные с помощью модели выводы могут оказаться очень полезными.

Итак, рассмотрим кратко предпосылки этой модели и ее основные выводы:

- > Лига состоит из двух команд.
- > i-ая команда выбирает уровень таланта t_i , $i = 1, 2$.
- > Суммарный талант футболистов Лиги: $T = t_1 + t_2$.
- > m_i — относительная популярность i-ой команды, $i = 1, 2$, при этом $m_1 + m_2 = 1$, логично, что чем выше популярность команды, тем выше будут ее доходы.
- > Доход i-ой команды зависит от ее популярности (m_i) и общего уровня таланта команд Лиги (T , то есть и от t_1 , и от t_2): $R_i(m_i, t_1, t_2)$.
- > При этом издержки i-ой команды зависят от уровня команды, то есть t_i , логично, что чем выше качество команды, тем выше издержки: $C_i(t_i)$.
- > Команды максимизируют прибыль, при этом прибыль i-ой команды, таким образом, зависит от m_i , t_1 и t_2 : $\pi_i(m_i, t_1, t_2) = R_i(m_i, t_1, t_2) - C_i(t_i)$.

При этом рассматривается два вида лиг: Открытая и Закрытая. Открытая лига подразумевает то, что в нее можно привлекать любое количество игроков, в том числе и извне. В общем виде можно провести аналогию с европейскими футбольными чемпионатами, где игроки свободны

в перемещениях из страны в страну. В случае с Закрытой лигой речь идет о соревнованиях, в которых футболисты «варятся в своем соку», переходы игроков из одной лиги в другую не происходят. Условно, с определенными оговорками, в качестве примера можно привести американскую модель соревнований, когда все игроки находятся в рамках одной системы.

Как различия в видах лиг влияют на модель? В терминах модели это означает, что в Открытой лиге показатели t_1 и t_2 могут быть любыми; клубы никак не ограничены в привлечении новых футболистов, а спрос никак не влияет на цену игроков. В Закрытой же лиге уровень лиги T постоянен, то есть $t_1 + t_2 = 1$, а цена футболистов определяется в равновесии из условия балансировки спроса.

Перейдем теперь к определению равновесия для каждого из видов Лиг.

- > Равновесие в Открытой лиге: $t_1/t_2 = m_1/m_2$. Получаем, что силы команд пропорциональны их популярности.
- > Равновесие в Закрытой лиге: $t_1 = m_1/(m_1 + m_2)$, $t_2 = m_2/(m_1 + m_2)$. Вспомним, что $m_1 + m_2 = 1$, а, следовательно, получаем, что силы команд равны их популярности.

Понятно, что приведенная модель является теоретической, однако, полученные с помощью нее выводы во многом подтверждаются на практике. И, как мы видим, главный вывод из модели: чем выше популярность команды, тем она сильнее, что логично, так как основной доход команды и формируется за счет ее популярности.

Рассмотрим несколько интересных исследований, проведенных по этой модели: как ограничения, которые могут налагаться на клубы лигой, влияют на их конкурентоспособность.

Налог на богатство: Если затраты команды превышают некоторый установленный лимит (потолок зарплат в хоккее или баскетболе, например), она платит налог за каждую единицу превышения. И в Закрытой, и в Открытой лигах налог на богатство снижает конкурентное неравенство в том случае, если налогом облагается только одна команда (та, у которой изначально больше таланта). Но при этом данный налог никак не влияет на конкурентоспособность лиги, если ограничение применяется к обеим командам.

Этот вывод подтверждает идею, что такое ограничение имеет смысл вводить только в том случае, если будут ограничиваться только сильнейшие клубы. Таким образом удастся нивелировать разницу в классе между клубами.


Ограничение расходов команды ее же собственными доходами. Данное ограничение аналогично принципам, применяемым УЕФА — политике финансового fair play. Полученные выводы достаточно удивительны. И в Закрытой, и в Открытой лигах такое ограничение увеличивает конкурентное неравенство и в случае, если ограничиваются расходы только той команды, которая изначально имела больше таланта, и в случае, если ограничиваются расходы обеих команд.

Получается, что введение fair play не так полезно, как может показаться на первый взгляд. После его введения есть риск, что богатые станут богаче, а бедные — беднее.

Для примера представим себе ситуацию, что команда А попала в Лигу чемпионов, а команда В — нет. Команда А получит существенно больше доходов, сможет купить больше сильных игроков, и, следовательно, сможет стать еще сильнее. При этом команда В, даже если у нее будут необходимые ресурсы (но они не будут признаны релевантными), не сможет усилиться. И в новом сезоне с большой вероятностью расстановка сил останется той же.

Да, это ограничение минимизирует риск бездумной траты денег владельцами команды, заставляет их задумываться о последствиях, но в тоже время после его введения слабым командам будет еще сложнее стать сильными.

Ограничение в виде установления доли от средних доходов всех команд лиги. Именно это ограничение является наиболее математически оправданным. И в Закрытой, и в Открытой лигах оно снижает конкурентное неравенство в том случае, если ограничиваются расходы той команды, у которой изначально было больше таланта. Но что еще интереснее: если ограничение устанавливается на таком уровне, что под него попадают обе команды, конкурентное неравенство полностью исчезает!

Таким образом, максимально эффективным ограничением является ограничение на соотношение затраты/доля от средних доходов по лиге, то есть расходы i-ой команды (C_i) не больше установленной доли (ϕ) от средних доходов (R_i/I) команд. В случае с моделью, где в лиге две команды это ограничение выглядит так: $C_i \leq \phi * (R_1 + R_2)/2$. 

> Валерий ГАЗЗАЕВ, генеральный директор Оргкомитета Объединенной футбольной лиги (ОФЛ)




Сегодня тема финансового fair play является основной для всего мирового футбола: даже ведущие европейские клубы, как мы видим, не могут соответствовать новым правилам УЕФА и вынуждены серьезно сокращать расходы. Что же касается российского футбола, то еще полтора года назад, когда мы только приступали к про-

ектированию ОФЛ, мы рассказывали о тех рисках, которым подвергнутся наши клубы в результате введения этого правила. Начиная от прямых штрафов и запретов на трансферы игроков, заканчивая исключением из еврокубков и потерями лицензий. А ведь правила финансового fair play только ужесточаются с каждым годом.

Уже сейчас мы видим первые санкции применительно к «Зениту», «Анжи» и «Рубину», и в дальнейшем претензий со стороны УЕФА, очевидно, станет только больше. Страшно представить ситуацию, при которой российский клуб выйдет в Лигу чемпионов, но не сможет участвовать в турнире из-за запрета УЕФА.

Предложение о создании турнира нового формата — ОФЛ — как раз было нацелено на то, чтобы наши команды могли соответствовать заданным критериям европейской футбольной федерации.

Лига будет самостоятельно аккумулировать все доходы от телетрансляций, создавать и реализовывать спонсорские пакеты и в дальнейшем распределять эти средства среди клубов-участников. Эта идея не нова, по такому принципу работает самая успешная футбольная лига мира — Английская футбольная премьер-лига. А в той же Бундеслиге, которую называют самым стабильным в финансовом плане чемпионатом, внутренние правила fair play введены уже несколько лет назад. 



Андрей БОРИСОВ

Альтернативный опыт. Наднациональные лиги

Опыт Сочи продемонстрировал, что грандиозное спортивное событие в России автоматически означает для города полномасштабную перезагрузку с ремонтом дорог, открытием новых гостиниц, реконструкцией аэропортов, стадионов и так далее. Поэтому можно не сомневаться, что приближающийся Чемпионат мира-2018 перевернет жизнь как минимум 11 городов (тех, кому посчастливилось попасть в финальную заявку России) с ног на голову. Строить наша страна всегда умела и любила, и здесь нет никаких сомнений в том, что что-то может не получиться. Но теперь, когда до чемпионата мира в России осталось совсем немного времени, возможно, стоит подумать о вещах не столь осязаемых, но для самого футбола предельно важных и даже основополагающих: изменении отношения к футболу в стране в целом.

Не секрет, что сегодня в российском футболе существует масса проблем, которые просто необходимо исправить до 2018 года. Одна из них — безопасность на трибунах, все чаще волнует информационное поле. Последние несколько лет лишь подтвердили плачевную тенденцию: с каждым годом количество нарушений только растет, а сами фанаты начинают вести себя все менее адекватно. Наверняка, вы помните, как возмущалась общественность после брошенного в бразильца Роберто Карлоса банана. Или какой шум поднялся после того, как полицейский ударил Данко Лазовича электрошокером. Тогда, наверное, многим казалось, что хуже уже быть не может. Но последний российский сезон показал, что может. Несколько сорванных по вине фанатов матчей, нацистские флаги на трибунах и удар в лицо защитника сборной России Владимира Граната — все эти случаи собрались в один огромный, неуправляемый ком, который, если не принять мер, вполне может сравнять с землей все попытки реформировать российский футбол.

Но как же остановить это безумие и сделать так, чтобы на трибуны приходили те, кому интересен футбол, а не те, кому важна сама возможность показать себя? Здесь есть сразу

несколько возможных путей развития. Есть путь эволюционный, который заточен на идею того, что фанатизм изживает сам себя (впрочем, в краткосрочной перспективе применительно к России эта идея выглядит утопией). Есть путь революционный, которым в свое время пошел английский футбол. Да, были приняты жесткие меры по отношению к фанатам, и стадионы практически остались без зрителей, но позже на этом поле выросла новая лига, которой сейчас восхищаются во всем мире. В России подобные идеи реформирования тоже звучали. Например, примерно год назад с инициативой изменить российский футбол выступил оргкомитет Объединенной футбольной лиги — амбициозного проекта наднациональной лиги, главная цель которой состояла в создании сильного чемпионата с участием именитых клубов из разных стран, получающих новые коммерческие и маркетинговые возможности и без труда соответствующих новым правилам финансового fair-play.

Создание новых наднациональных лиг, как показывает практика, помимо прочего ведет и к увеличению интереса у зрителей. Здесь можно вспомнить опыт Континентальной хоккейной лиги: стоило России открыть границы, как в чемпионат хлынули представители самых разных стран, а средняя заполняемость арен приблизилась к отметке в 100%. Примерно такого же эффекта можно было бы ожидать и в футболе. Подъем интереса и прирост новой зрительской аудитории положительно сказались бы и на безопасности на трибунах.

Показательная ситуация складывается на чемпионате мира в Бразилии. Понятно, что на улицах бразильских городов не всегда бывает спокойно: здесь и без мирового первенства чувствовалось расслоение общества, а во время крупных спортивных событий все существующие проблемы стараются вывернуть наизнанку, чтобы привлечь внимание мирового сообщества. Так или иначе, но именно на трибунах бразильских стадионов во время чемпионата мира, наверняка, будет безопасно: зрелищный футбол, прекрасная атмосфера, интересные команды — что еще нужно для того, чтобы получить удовольствие и забыть о проблемах?

Соответственно, и России за несколько лет стоит научиться делать интересный и массовый продукт. Интересным и захватывающим футбол должен быть не только в период чемпионата мира, но и во время матчей национального первенства. Если же пустить дело на самотек, то, в условиях ужесточения правил финансового fair-play, интерес к национальной лиге вообще может упасть на нулевую отметку — и это бумерангом ударит по российской сборной, успешное выступление которой на чемпионате мира станет главной оценкой проведенной работы.

Понятно, что создание наднациональной лиги не станет панацеей от всех проблем российского футбола. Но и говорить о том, что речь здесь идет об изобретении велосипеда, тоже нельзя. Скорее, создание наднациональных лиг (причем, не только в футболе) — это общемировая тенденция, которая возникла давно и сейчас показывает прекрасные результаты. Мы провели исследование, где и как сегодня существуют наднациональные лиги.



►►► Понятно, что создание наднациональной лиги не станет панацеей от всех проблем российского футбола. Но и говорить о том, что речь здесь идет об изобретении велосипеда, тоже нельзя. Скорее, создание наднациональных лиг (причем, не только в футболе) — это общемировая тенденция, которая возникла давно и сейчас показывает прекрасные результаты

Название:
MLS
профессиональная футбольная лига в США и Канаде

Вид спорта:
Футбол

Год основания:
1993 год

Количество клубов:
19 клубов

Страны участницы:
2 страны

Самый дорогой клуб:
«Сиэтл Саундерс»
\$175 млн

Самый высокооплачиваемый игрок:
Майкл Брэдли,
«Торонто» \$6 млн

Стоимость телевизионных прав:
\$90 млн

Средняя посещаемость:
18,199 человек
82% от общей вместительности арен

Наибольшее число титулов:
«ДС Юнайтед»
«Лос-Анджелес Гэлэкси»
по четыре раза

Название:
NHL
лига, объединяющая хоккейные клубы США и Канады

Вид спорта:
Хоккей

Год основания:
1917 год

Количество клубов:
30 клубов

Страны участницы:
2 страны

Самый дорогой клуб:
«Торонто Мэйпл Лифс»
\$1,15 млрд

Самый высокооплачиваемый игрок:
Ши Уэбер
«Нэшвилл» \$14 млн

Стоимость телевизионных прав:
\$4,95 млрд
за 12 лет

Средняя посещаемость:
18,200 человек
97% от общей вместительности арен

Наибольшее число титулов:
«Монреаль Канадиенс» 25 раз

Название:
КХЛ
международная хоккейная лига, объединяющая хоккейные клубы из России и других стран Европы и Азии

Вид спорта:
Хоккей

Год основания:
2008 год

Количество клубов:
30 клубов

Страны участницы:
9 страны

Самый дорогой клуб:
«СКА»
(стоимость неизвестна)

Самый высокооплачиваемый игрок:
Илья Ковальчук
«СКА» \$10,3 млн

Стоимость телевизионных прав:
Стоимость не раскрыта

Средняя посещаемость:
6,080 человек
79,74% от общей вместительности арен

Наибольшее число титулов:
«Ак Барс»
«Динамо»
по 2 раза

Название:
Лига ВТБ
баскетбольный турнир, объединивший клубы Восточной и Северной Европы

Вид спорта:
Баскетбол

Год основания:
2008 год

Количество клубов:
20 клубов

Страны участницы:
9 страны

Самый дорогой клуб:
ПБК ЦСКА
(стоимость неизвестна)

Самый высокооплачиваемый игрок:
Ненад Кристич,
ПБК ЦСКА \$4,1 млн

Стоимость телевизионных прав:
Стоимость не раскрыта

Средняя посещаемость:
2,307 человек
45% от общей вместительности арен

Наибольшее число титулов:
ПБК ЦСКА 4 раза



В Москве прошел форум по управлению спортивными сооружениями

В конце мая 2014 года в Москве прошла международная конференция «Арена Форум», организатором которой выступил журнал «Спорт Бизнес Консалтинг». В деловой и экскурсионной программе приняли участие более 170 специалистов, чья деятельность связана со спортивными сооружениями. Основная тема — управление спортивным объектом как бизнесом


Среди спикеров мероприятия такие международные и национальные эксперты как Томас Перслунд, президент стокингского стадиона «Френдз арена», Жоао Гильберто Ваз, президент Бразильской ассоциации операторов мульти-спортивных арен Abragemas, Дмитрий Григорьев, руководитель конькобежного центра «Адлер-арена», Роман Ротенберг, вице-президент СКА, Председатель совета директоров «Арена ивентс», Андрей Пантюхов, руководитель инфраструктурных проектов ФК «Динамо» (Киев), Радик Миннахметов, генеральный директор



ОАО «Казань Арена», Питер Айрес, директор департамента AECOM Sport, Сандер ван Стипаут, заместитель генерального директора «Амстердам арена эдвайзори» и многие другие специалисты.

Все выступающие отметили, что без комплексного подхода и планирования коммерческий успех любого проекта ставится под сомнение. К примеру, многими упоминались «белые слоны» — сооружения, которые потеряли свою функциональность сразу после проведения мероприятий (таких как: Олимпийские игры или Чемпионаты мира). Арена «Гринпойнт» в Кейптауне обходится государству в 8 млн долларов в год, а доход приносит только на 1 млн.

Безусловно, единого секрета успеха нет, и то, что работает в Лос-Анджелесе, не будет работать в Саранске. Однако специалисты отмечают ключевые факторы успеха того или иного спортивного сооружения. К их числу относится привязка стадиона к конкретному футбольному клубу (якорному арендатору), привлечение управляющей компании к работе над разработкой концепции и проектированию стадиона на ранних стадиях, multifunctionality, загрузка 365 дней в году, в том числе неспортивными мероприятиями: концертами, шоу, свадьбами и пр.

Другими источниками дохода могут стать сдача в аренду коммерческих площадей под магазины, фитнес-центры, музеи, фудкорты и т.д. Многие объекты также продают права на название крупным компаниям. Так, в бразильском городе Пернамбуко стадион носит название «Хай-пава» (местное пиво). А в Хельсинки хоккейный стадион «Хартвалл Арена» получает 1 млн долларов в год от одноименного производителя напитков. «Не отказывайтесь ни от чего, — призывал бразилец Жоао Гильберто Ваз, — даже от свадеб». 

16 СТРОИТЕЛЬНАЯ НЕДЕЛЯ МОСКОВСКОЙ ОБЛАСТИ

6/8 августа 2014



«Строительная неделя Московской области» — проекция основных векторов развития градостроительной политики региона

ПОДМОСКОВЬЕ - ОТКРЫТЫЙ РЕГИОН

ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ И ИНВЕСТИЦИОННАЯ ПРИВЛЕКАТЕЛЬНОСТЬ ПОДМОСКОВЬЯ

РАЗВИТИЕ ТРАНСПОРТНОЙ ИНФРАСТРУКТУРЫ

СОЗДАНИЕ ГОРОДОВ-СПУТНИКОВ

- 20 000 кв. м. выставочной площади
- более 300 экспонентов
- 15 000 участников
- более 50 деловых мероприятий
- 150 экспертов рынка
- презентация инвестиционных проектов Подмоскovie, встречи с главами районов Московской области



МВЦ «Крокус-Экспо»
www.stroymosreg.ru
info@stroymosreg.ru
+7 (495) 651-61-05

МЕЖДУНАРОДНЫЙ ИНВЕСТИЦИОННЫЙ ФОРУМ «СОЧИ-2014»



РОССИЙСКАЯ ФЕДЕРАЦИЯ
КРАСНОДАРСКИЙ КРАЙ, СОЧИ
ОЛИМПИЙСКИЙ ПАРК
ГЛАВНЫЙ МЕДИА-ЦЕНТР

18-21 сентября 2014
www.forumkuban.ru