

GR Sport

№ 04 [06] сентябрь 2014

16+

| 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 |



www.forumkuban.ru

МЕЖДУНАРОДНЫЙ ИНВЕСТИЦИОННЫЙ ФОРУМ «СОЧИ-2014»



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

18-21 сентября 2014
www.forumkuban.ru

Слово редактора



Все чаще экономисты, аналитики и специалисты спортивной индустрии сходятся во мнении, что ожидания масштабного экономического эффекта от проведения странами спортивных мега-событий являются завышенными. Перспективы возврата вложенных в такие проекты инвестиций неопределенны и сильно зависят от макроэкономики, конъюнктуры на различных мировых рынках, от масштаба вложений. Многие эксперты, анализируя завершившийся не так давно Кубок мира в Бразилии, не исключают, что страна сможет окупить затраты на проведение Мундиаля, но считают ЧМ достаточно слабым драйвером роста, и долгосрочного позитивного эффекта не прогнозируют.

Тем не менее, проведение таких мероприятий, как Чемпионат мира по футболу оказывает стимулирующее влияние на многие секторы экономики и прежде всего на развитие городов-организаторов. Неоспоримыми и наиболее значимыми эффектами, которые может дать именно проведение спортивных мега-событий, являются имиджевый и социальный. Это возможность и мощный инструмент для продвижения городов, позиционирования их на мировом рынке для привлечения инвестиций, туристов и талантов, а также имидж государства в глазах западных инвесторов.

По итогам ЧМ-2014 Бразилия смогла зарекомендовать себя как безопасная и гостеприимная страна. Эстафета передана России. Для стран БРИКС, каждая из которых уже имеет опыт проведения международных спортивных соревнований, в рамках все более укрепляющихся взаимоотношений есть еще одна общая область взаимодействия — подготовка мега-событий и анализ их влияния на развивающиеся экономики. Власти Китая уже предложили России помощь в проведении Чемпионата мира по футболу 2018 года. Продолжится взаимный обмен опытом в сфере организации ЧМ, Олимпийских Игр и Универсиад с Бразилией.

В этом выпуске мы постарались с помощью экспертов подвести итоги «кубка инвестиций» и проанализировать влияние такого события как Чемпионат мира по футболу на различные секторы экономики и территории страны.

*Анна Жукова,
издатель и главный редактор*



Джипер спорт/GR sport
Сентябрь 2014 #04(06)

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

Главный редактор:
Анна Жукова
zhukova@sportipravo.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:
Ян ван дер Хайде, Федерацией кёрлинга
России, пресс-службой советника
Губернатора Московской области по
вопросам культуры, туризма, физической
культуры, спорта, работы с молодежью,
пресс-службой Администрации
Краснодарского края, компанией Eventica
sport, пресс-службой Сочи Автодром.

Тираж 5000 экземпляров.
Цена свободная.

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

Отпечатано в типографии ООО «Вива-Стар»
г. Москва, ул. Электровзводская, 20, стр. 3
Подписано в печать 15.09.2014

Согласно ФЗ от 29.12.2010 № 436-
ФЗ журнал «GR Sport» относится
к категории информационной
продукции для детей, достигших
возраста шестнадцати лет.

16+

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



05

МЕРОПРИЯТИЯ

05 Россия-2018
и Бразилия-2014: наследие
для будущих поколений

МЕРОПРИЯТИЯ

08 Бразилия-2014: ожидания,
итоги, перспективы

МЕРОПРИЯТИЯ

14 На полпути к Мундиалу.
Развитие инфраструктуры
территорий проведения
ЧМ-2018



18

ТЕРРИТОРИАЛЬНЫЙ МАРКЕТИНГ

18 Сквозь магический
кристалл рейтингов.
Города Мундиала-2018
в международных рейтингах

РЕГИОН

24 Краснодарский край —
регион мега-проектов
и комфортного бизнес-
климата



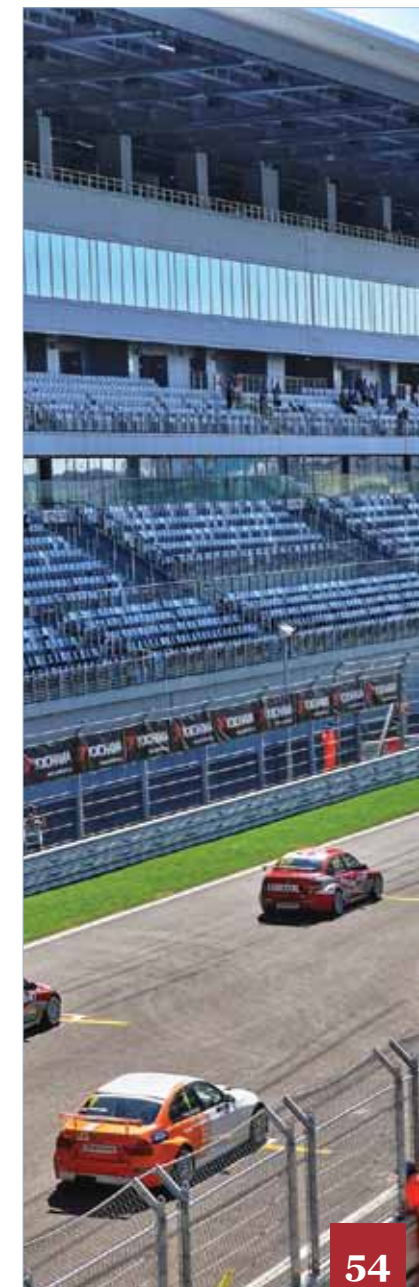
48

РЕГИОН

30 Роман Терюшков: «Любую
реальную инициативу
собственника наше
министерство намерено
поддерживать»

СОБЫТИЕ

33 Летний Кубок «Гераклион»
стал одним из главных
спортивных событий лета
в столице!



54

ПЕРСОНА

35 Дмитрий Свищев: «Спорт
нельзя превращать в арену
для политической борьбы
и конфронтаций»

ЛИГА

39 Чемпионами не рождаются.
Бренд «Бундеслига»

БИЗНЕС-ШКОЛА

48 5 уроков для руководителей
от немецких тренеров
по футболу



56

АНОНС

54 СОЧИ-2014 заезд второй.
Болиды Формулы 1
на старте

ОТЧЕТ

56 Obrigado Rio

СОБЫТИЕ

62 В Москве обсудят
перспективы развития
массового спорта

Россия-2018 и Бразилия-2014: наследие для будущих поколений



Алексей КИРИЧЕК,
управляющий директор SPHERE Sports & Consulting (Hamburg),
к.э.н., MBA

Завершился Чемпионат Мира по футболу в Бразилии, в стране в которой рождаются уже с мячом. В стране, в которой любые разговоры начинаются и заканчиваются футболом. Футболом здесь жили, живут и будут жить, посещая уже современные арены и наслаждаясь игрой своих кумиров, которых, только в 1994-2005 годы было «экспортировано» на 1 млрд. долларов. Можно быть уверенным, что большинство новых арен в Бразилии будут заполнены и после ЧМ-2014, что в купе с возможностями их бизнес-использования, позволит сократить сроки окупаемости.

Ближайшее четырехлетие все «футбольные» взоры будут обращены на Россию. Можно смело утверждать, что все необходимые спортивные и инфраструктурные объекты будут построены. Опыт Олимпиады-2014, да и других общенациональных строек, показывает, что в России это умеют делать в заявленные сроки. Безусловно, в России, как и в Бразилии, благодаря Мундиалю будут создаваться новые рабочие места и увеличиваться внутренний спрос на отдельные товары и услуги, что приведет к росту ВВП Российской Федерации. Так, например, по оценкам Ernst&Young эффект прямого влияния ЧМ на ВВП Бразилии в период с 2010 по 2014 год оценивается в 64,5 млрд. бразильских реалов, что эквивалентно 2,17% от объема ВВП за 2010 год.

Однако, вопрос, заключается в том, насколько эффективно будет использоваться данная инфраструктура, и в первую очередь спортивная после окончания ЧМ-2018? Несомненно, все города участники Чемпионата 2018 года (города проведения матчей и города расположения тренировочных баз) получат огромный экономический эффект в год его проведения, однако долгосрочные выгоды менее определенны. Все это влияет на расчет экономической модели строительства стадионов, включая расчет NPV или IRR.

Для того, чтобы рассчитать показатели инвестиционной эффективности ЧМ-2018 необходимо в первую

очередь знать, какая программа наследия будет предложена по каждому объекту? Необходимо, четко понимать, что якорными событиями для каждого из стадионов будут матчи местного футбольного клуба, которые и должны вносить значительный вклад в окупаемость построенных арен. Как сделать так, чтобы даже те стадионы, на которых будет уменьшено количество посадочных кресел с 45 000 до 35 000, заполнялись хотя бы на 50-70% в дни матчей? В противном случае, можно будет столкнуться с ситуацией аналогичной Бразилии, где в городе Манаус был построен стадион на 45 000 зрителей, а выступающая в городе команда 4-й лиги собирает в разы меньше болельщиков.

На эти вопросы и предстоит ответить сейчас всем организаторам и соучастникам Чемпионата мира 2018 года, включая как Оргкомитет, РФС, Министерство спорта, региональные органы власти, так и футбольные лиги. Как сделать, так чтобы эффект от ЧМ, который несомненно приведет к увеличению посещаемости матчей внутренних российских чемпионатов (РФПЛ, ФНЛ, ПФЛ), как это было после чемпионатов мира в Германии в 2006 году, или в Японии в 2002 году, не рассеялся уже в 2019 году. Даже в таких успешных лигах как MLB, NBA и NHL эффект новизны стадиона или «honeymoon» не продолжается вечно. Его действие заметно в среднем на протяжении 5-9 лет, после чего посещаемость матчей домашней команды снижается до уровня, предшествующему запуску нового объекта.

» В Бразилии инвестиции в СМИ (размещение рекламы, освещение Чемпионата) по оценкам Ernst & Young, составили порядка 2 млрд евро. Это приведет к еще большей популяризации футбола в долгосрочной перспективе.

05 > Россия-2018 и Бразилия-2014:
наследие для будущих поколений

08 > Бразилия-2014:
ожидания, итоги, перспективы

14 > На полпути к Мундиалю. Развитие
инфраструктуры территорий
проведения ЧМ-2018



Фундаментом, на базе которого должна строиться модель наследия для стадионов в России должна стать программа развития российского футбола, включающая в себя развитие любительского футбола, развитие grassroots проектов, популяризацию посещения стадионов, как мест проведения семейного досуга и формирование идеологической платформы, объединяющей население вокруг спорта и футбола в частности. Такая программа должна предполагать серьезные инвестиции в СМИ, поскольку именно они влияют на поведение потребителей. В Бразилии инвестиции в СМИ (размещение рекламы, освещение чемпионата) по оценкам Ernst & Young составили порядка 2 млрд евро. Все это приведет к увеличению спроса на футбол в долгосрочной перспективе.

Инвестиции в такую программу развития, включающую формирование имиджа, разработку идеологии и пропаганду развития футбола не могут быть осуществлены клубами самостоятельно, поскольку это задача государства — обеспечить устойчивое социальное развитие общества и популяризировать развитие физической культуры и массового спорта. Однако, такая популяризация должна именно стимулировать население к заня-

тиям спортом и посещению спортивных мероприятий, а не обеспечивать «насильственное» привлечение на спортивные объекты в дни событий.

Необходимо понимать, что задача заключается не в том, чтобы «привезти» 35 000-45 000 зрителей на матч местной команды, а заполнить стадион платежеспособными болельщиками, что позволит увеличить окупаемость эксплуатации и возврат инвестиций в строительство. Клубам в свою очередь необходимо опережающими темпами проводить маркетинговые исследования аудитории своих текущих и будущих потребителей, оценивая не только их количество, но и их потребительские предпочтения, лояльность и удовлетворенность, формируя различные портреты болельщиков.

Таким образом, должна быть построена модель наследия, направленная на обеспечение устойчивой загрузки стадионов после окончания ЧМ-2018 в России. Именно увеличив заполняемость футбольных стадионов после проведения Мундиаля, можно будет говорить об экономической и инвестиционной эффективности проведения ЧМ-2018 в России. И задача заключается не только в разработке эффективной бизнес-модели наследия, но и в жестком контроле ее выполнения.

►►► Популяризация должна стимулировать население к занятиям спортом и посещению спортивных мероприятий, а не обеспечивать «насильственное» привлечение на спортивные объекты в дни событий.



Андрей Стась,
управляющий партнер
ГК Stas Marketing

Прошедший Чемпионат мира по футболу в Бразилии, несомненно, стал запоминающимся событием. И не только благодаря ярким играм и закрученной интриге турнира, но и впечатляющим объектам инфраструктуры, построенным в городах, принимавших чемпионат. Вероятно, объем инвестиций в эти проекты в масштабе инвестиционной деятельности в Бразилии — большой развивающейся экономики из группы БРИКС — не был существенным, однако на уровне регионов и городов эти проекты способствовали обновлению общей городской инфраструктуры, созданию новых объектов, появлению сервисных компаний и, соответственно, рабочих мест. Кроме того, в течение месяца на экранах телевизоров по всему миру фактически шла непрерывная реклама Бразилии как туристического направления. Нет сомнений, что турпоток в Бразилию увеличится и будет приносить выгоду и в будущие годы.

Кроме того, не стоит забывать, что Бразилия — футбольная страна, и спортивные объекты будут далее использоваться по назначению и приносить инвестиционный доход (в отличие от стран, где футбол не имеет такой посещаемости, как, например, в Украине, где стадион во Львове, построенный к Евро-2012, остался после турнира фактически не востребованным).


В контексте итогов Мундиаля 2014 года интересно посмотреть на экономические перспективы Чемпионата мира 2018 года, который пройдет в России. И здесь инвестиции в связанные с ним проекты, вероятно, не изменят фундаментально макроэкономические показатели. Эффекты будут лежать в сфере развития регионов и городов, социальной сфере и развитии российского бизнеса.

В сфере развития регионов и городов следует в первую очередь сделать акцент на ожидаемую трансформацию инфраструктуры. Она будет происходить в нескольких сферах: спортивная инфраструктура, транспортная инфраструктура и туристическая. В целом ряде городов, которые примут игры ЧМ-2018, крайне актуальна реконструкция аэропортов и магистральных автодорог, ощущается серьезный дефицит гостиничных мест. Это тормозит экономическое развитие, и инвестиционные

►►► ЧМ будет «окном возможностей» и для местного бизнеса. Причем не только для владельцев отелей и ресторанов, операторов такси и продавцов сувениров, но и для местных производителей — у них будет уникальная возможность представить свою продукцию потребителям со всего мира, подготовить плацдарм для выхода на международные рынки. Хотя, конечно, основными бенефициарами будут мировые производители пива и прохладительных напитков.



проекты к ЧМ-2018, несомненно, будут способствовать кардинальному улучшению ситуации. Другой вопрос, насколько востребованными останутся в некоторых из этих городов современные стадионы? В Нижнем Новгороде, Самаре, Калининграде играют клубы первой лиги (ФНЛ), в Волгограде — клуб второго дивизиона. «Урал» из Екатеринбурга и «Мордовия» из Саранска — новички Премьер-лиги. Вряд ли матчи с участием этих клубов будут заполнять стадионы, построенные к ЧМ-2018.

ЧМ будет «окном возможностей» и для местного бизнеса. Причем не только для владельцев отелей и ресторанов, операторов такси и продавцов сувениров, но и для местных производителей — у них будет уникальная возможность представить свою продукцию потребителям со всего мира, подготовить плацдарм для выхода на международные рынки. Хотя, конечно, основными бенефициарами будут мировые производители пива и прохладительных напитков. 



Бразилия-2014:

ожидания, итоги, перспективы

Тема экономических и социальных дивидендов от проведения ЧМ-2014 стала камнем преткновения не только для населения Бразилии, вылившись в протесты, но и в дискуссиях мировых экспертов и аналитиков. Оптимистичные прогнозы сулили выгоду и покрытие всех расходов на подготовку к Мундиалю, ориентируясь на данные анализа финансовых результатов прошедшего в 2013 году Кубка конфедераций.

Прошлогодний турнир принес в ВВП Бразилии \$4,3 млрд. Ожидалось, что Чемпионат мира принесет экономике страны в три раза больше средств. Окончательные итоги подведены еще не во всех секторах, но можно уже утверждать, что бразильская казна пополнилась большей, чем ожидалось суммой дохода от футбольного туризма, так как прогнозный план по туристическому потоку был перевыполнен. Бразилия также смогла улучшить ситуацию на рынке труда:



Кубок мира создал около 1 млн рабочих мест (710 тыс. из них постоянные). Успешное проведение Чемпионата помогло выполнить главную задачу Бразилии — укрепление имиджа страны.

Прогнозы некоторых аналитиков относительно влияния Мундиаля на экономику Бразилии были не столь оптимистичны: замедляющаяся в целом бразильская экономика получит очень скромную прибавку. Согласно прогнозам агентства Moody`s. проведение Чемпионата мира прибавит к ВВП Бразилии только 0,4% в течение десяти лет. Moody`s прогнозирует кратковременное положительное влияние ЧМ-2014 на секторы экономики, связанные с напитками, путешествиями, строительством и телевидением, а также на операторов инфраструктуры, принимающие города и страну в целом. Предлагаем читателям GR sport подробнее ознакомиться с данными исследования.

Согласно исследованию агентства Moody's, подготовленному перед Мундиалем в Бразилии, успешное проведение Чемпионата мира-2014 повысит рейтинг Бразилии на мировой арене, но эти преимущества будут кратковременными для большинства крупных бразильских компаний, операторов инфраструктуры, принимающих городов, штатов и страны в целом.

Турнир привлекает внимание всего мира, но связанная с ним экономическая выгода, прогнозируемая в размере 25,2 млрд реалов (\$ 11,1 млрд) – это капля в море бразильской экономики, оцененной в \$ 2,2 трлн. Ожидается, что Чемпионат вызовет прирост ВВП всего на 0,4% в течение периода с 2010 по 2019 год. В целом влияние Мундиаля более ощутимо на локальном уровне.

Около 4 млн спортивных туристов увеличили выручку в секторах, связанных с питанием и напитками, размеще-

нием в гостиницах, арендой автомобилей, телевизионным вещанием и рекламой. Для большинства бразильских компаний 32-дневное мероприятие в 12 городах принесло краткосрочное увеличение продаж, которое, вероятно, не окажет существенного влияния на годовую выручку. Тем не менее, Чемпионат мира – это глобальное спортивное мероприятие, которое дарит большие возможности для продвижения в средствах массовой информации по всему миру, прежде всего партнерам, включая компании: Coca-Cola Co. (Аа3 стабильный), Adidas AG (не имеет рейтинга), Anheuser-Busch InBev SA/NV's (А2 положительный) Budweiser и Oi S.A. (Баа3 отрицательный).

> Влияние Чемпионата мира 2014 г. в Бразилии на секторы экономики

Сектор	Потенциальная прямая выгода	Комментарии	Компании, попадающие под влияние
Воздушные перевозки	Смешанная	Увеличение количества перевозок туристов, однако, прибыль может снизиться из-за сокращения потока деловых поездок, в результате повышенных гостиничных тарифов	Gol Linhas Aéreas Inteligentes S.A.
Продукты питания и напитки	Высокая	Высокий уровень потребления и продвижение брендов	AmBev
Крупное строительство	Высокая	Основной выгодоприобретатель	CNO, Construtora Andrade Gutierrez S.A.; OAS S.A.; Mendes Junior Trading e Engenharia S.A.
Промышленность	Низкая	Нет прямой выгоды, экспортеры могут пострадать от потенциальных перебоев в деятельности во время турнира	Braskem S.A.; Steel, Pulp & Paper, добывающие компании
Обработка платежей	Средняя	Косвенная выгода от увеличения операций в розничной торговле	Cielo S.A
Реклама / телевизионное вещание	Высокая	Существенный рост выручки от рекламы	Globo Comunicações e Participações S.A
Транспорт	Высокая	Компании по аренде автомобилей выигрывают от наплыва туристов	Localiza Rent a Car S.A.



> Телеаудитория и посещаемость Кубка мира в Бразилии

Предыдущий Чемпионат мира, который проходил в ЮАР в 2010 году, достиг суммарной телеаудитории 3,2 млрд человек, что составляет почти половину всего населения мира. Средний аудиторный показатель каждой игры составил 188,4 млн человек, и 1 млрд человек смотрел хотя бы часть матчей Чемпионата.

Турнир также даст существенный толчок для международного и внутреннего туризма в Бразилии. Согласно прогнозам бразильского министерства туризма, Чемпионат мира должен был привлечь в Бразилию около 600 тыс. иностранных туристов и мотивировать на путешествия по стране, с целью посещения футбольных матчей, около 3 млн бразильцев. Однако по итоговым оценкам, на Мундиаль приехали более миллиона иностранных туристов, каждый из которых посетил в среднем 3 бразильских города. В 12 городах Чемпионата открылось около 5500 отелей. Всего же в туристической сфере возникло около 200 000 новых предприятий.

После завершения Кубка мира, по мнению аналитиков Moody's, бразильский туризм продолжит свой рост благодаря продвижению страны на мировом туристическом рынке и инфраструктурному наследию — усовершенствованной транспортной инфраструктуре (современные аэропорты,

По данным Forbes, выручка FIFA от ЧМ-2014 составила \$4 млрд, из них \$1,7 — это продажа прав на трансляцию Чемпионата, \$1,35 — рекламные контракты с основными спонсорами. Учитывая операционные расходы, прибыль Международной федерации футбола составила \$2 млрд.

городская мобильность, сообщение между городами).

Однако макроэкономические условия могут снизить положительное влияние Чемпионата мира на бразильскую экономику и компании — риски международных экономических спадов, которые ограничат путешествия в Бразилию иностранных туристов и граждан страны.

F.Y.I. Информация для Вас

По предварительным данным, аудитория ЧМ-2014 превысила аналогичные показатели предыдущего Чемпионата. Директор FIFA по ТВ сообщил данные по некоторым матчам: несмотря на поздний час в Европе, игру между командами Англии и Италии на британском телеканале BBC One посмотрело 40,2 млн человек, а на итальянском Rai1 — 12,8 млн человек. Общая аудитория 60 матчей Чемпионата мира-2014, по данным FIFA, составила 3 165 693 человека, средняя заполняемость трибун — 98,3%



> Инвестиции в инфраструктуру

Сразу же после выбора в 2007 году Бразилии в качестве страны, принимающей Чемпионат мира-2014, бразильское федеральное правительство утвердило план государственного и частного инвестирования в сектор инфраструктуры, который был оценен в 26 млрд реалов (\$ 11,5 млрд). Большая часть из них была отведена на транспортные проекты, такие как расширение аэропор-

тов и морских портов; проекты по улучшению городской мобильности, включая строительство трасс, терминалов, автобусных остановок и монорельсовой железной дороги; а также реконструкцию и модернизацию 12 футбольных стадионов. Кроме того, бразильское министерство природных ресурсов и энергетики запланировало капитальные вложения в размере 1,7 млрд реалов (\$ 750 млн) на усиление сети распределения электроэнергии, чтобы справиться с ожидаемым ростом потребления электроэнергии во время Чемпионата.

Эти инвестиции помогли решить множество инфраструктурных проблем. Затраты — на инфраструктуру, связанную с проведением Кубка мира, сравнительно небольшие — лишь около 0,7% от общего объема инвестиций в Бразилии в период с 2010 по 2014 год. Более того, затраты в размере 1,7 млрд реалов на сеть распределения электроэнергии — это относительно небольшая сумма по сравнению с прежними инвестициями в такие сети. Например, в 2012 году общие капитальные затраты 63 бразильских компаний по распределению электроэнергии составили около 10 млрд реалов (\$ 4,4 млрд), согласно данным Бразильской ассоциации компаний в сфере энергетики.

> Инвестиции в подготовку к Чемпионату мира в Бразилии

Сектор	Количество проектов	Общий объем запланированных инвестиций (бразильских реалов, млрд)	Государственные инвестиции (бразильских реалов, млрд)	Частные инвестиции (бразильских реалов, млрд)	Освоено (на 02.2014), (бразильских реалов, млрд)
Аэропорты	29	6,740	3,344	3,396	4,735
Порты	6	585	585	-	432
Городская мобильность	45	8,020	8,020	-	2,942
Стадионы	12	8,005	4,002 ¹	4,002 ¹	4,536
Другое (общественная безопасность, телекоммуникации, развитие туризма, временные сооружения и др.)	209	2,628	2,628	-	333
Итого	303	25,978	18,580	7,398	12,978



Среди инфраструктурных операторов Inverpar (Ваз стабильный) выделяется, как компания, наиболее интенсивно вложившаяся в подготовку Чемпионата мира. Международный аэропорт Сан-Паулу (GRU) в феврале 2012 года был передан в концессию консорциуму Inverpar-ACSA, который инвестировал в его развитие 16,2 млрд реалов (\$ 7,1 млрд). По прогнозам Moody's, чистая выручка Inverpar увеличится приблизительно на 50% за ближайшие два года. Однако, проект обойдется компании в 9,5 млрд реалов (\$ 4,2 млрд) дополнительного долга, из которого 7,5 млрд реалов должны быть выплачены в течение 20-летнего срока концессии в форме концессионных платежей. Это могло бы серьезно сказаться на показателях кредитного рейтинга Inverpar, если бы компания не смогла увеличить операционную прибыль и размер оборотных средств, а также получить долгосрочное финансирование на приемлемых условиях.

Чемпионат мира не окажет влияния на долгосрочный кредитный рейтинг агентства Moody's городов и штатов Бразилии, принимающих игры. Большинство инвестиций, связанных с Чемпионатом, представляют

собой разовые вложения в такие области как дорожное строительство, развитие городов и реконструкция строений. Хотя рост государственных вложений и окажет небольшое краткосрочное положительное кредитное влияние в некоторых штатах, эти затраты не приведут к стабильному улучшению кредитного рейтинга.

Официальные оценки расходов, связанных с Чемпионатом мира, для субъектов федерации, имеющих рейтинг Moody's, колеблются в пределах от 0,24% до 12,75% ожидаемой выручки за 2014 год. Даже при развитии ситуации по пессимистическому сценарию, который подразумевает превышение расходов на 100%, затраты на проекты для Чемпионата мира все равно останутся в пределах правительственных бюджетов всех субъектов. [↗](#)

➤➤➤ **Затраты — на инфраструктуру, связанную с проведением Кубка мира, сравнительно небольшие — лишь около 0,7% от общего объема инвестиций в Бразилии в период с 2010 по 2014 год.**

На полпути к Мундиалю

Развитие инфраструктуры территорий проведения ЧМ-2018

Следующий Чемпионат мира по футболу пройдет в 11 российских городах. Официальная оценка затрат на проведение Мундиаля-2018 была озвучена в 2013 году. Стоимость инфраструктурной программы подготовки к мировому футбольному форуму оценена Правительством в 664,1 млрд рублей, что в долларовом эквиваленте уже больше суммы, потраченной на бразильский Мундиаль. Почти половина средств, 336,2 млрд руб., будет выделена из федерального бюджета (86,2 уже предусмотрены целевыми программами, 250 будут выделены дополнительно), 101,6 млрд руб. обеспечат субъекты России, а 226,3 млрд руб. планируется привлечь от частных инвесторов.

Средства частных инвесторов будут вложены преимущественно в строительство новых гостиниц и модернизацию аэровокзальных комплексов в городах-организаторах.

На данный момент правительство выделило 2,9 млрд руб. нескольким регионам, которые будут принимать матчи Чемпионата мира по футболу в 2018 году. Средства должны пойти на строительство или реконструкцию стадионов. Большие суммы заложены на создание и реконструкцию инфраструктуры.

Нельзя исключать, что Чемпионат мира по футболу в России значительно подорожает, как это происходило и с другими российскими мегапроектами.

Прогнозы экономического эффекта неизменно оптимистичны с 2009 года: 527 млрд руб. дополнительного прироста ВВП, 810 тыс. новых рабочих мест и увеличение доходов бюджетов всех уровней на 95 млрд руб. По словам Виталия Мутко, расчеты могут быть обновлены в 2015 году, когда все стадионы российского Мундиаля пройдут экономическую экспертизу и начнется их строительство.

Подробнее о структуре расходов на подготовку к ЧМ-2018 эксперты в сфере инвестиционного развития регионов – Марина Удачина и Галина Плотникова.



Марина УДАЧИНА,
директор Института Инноваций
Инфраструктуры и Инвестиций



Галина ПЛОТНИКОВА,
руководитель проектов
Института Инноваций
Инфраструктуры и Инвестиций

Строгие требования, предъявляемые FIFA к организации Чемпионата мира по футболу, являются ключевым фактором для обеспечения инфраструктурных улучшений на территории проведения матчей.

Для большинства населения, особенно болельщиков – Чемпионат мира – грандиозное спортивное мероприятие, в этой связи любители футбола рады принять его в нашей стране, но ЧМ – это и экономическое явление, мощный катализатор развития территорий.

Чемпионат мира, как специфический продукт, потребителями которого могут стать миллионы людей, в том числе заочно, обладает высоким финансовым потенциалом (в 2010 году прирост ВВП ЮАР, по данным Всемирного банка, составил

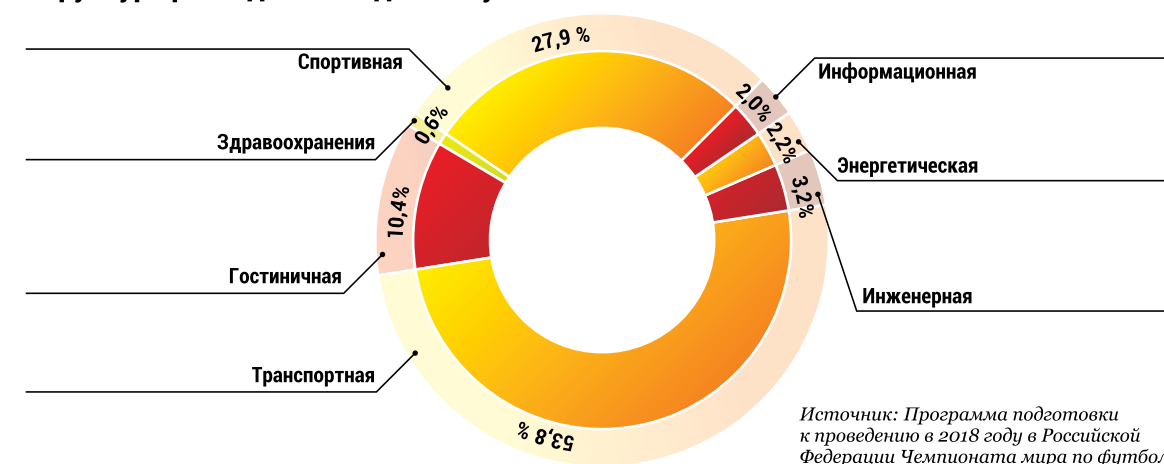
2,9%), позитивными эффектами влияния на имидж страны, туристическую привлекательность, социальную сплоченность и другими положительными экстерналиями. Однако, подготовка и организация такого масштабного проекта требует вовлечения значительного объема разного рода ресурсов, в том числе инвестиционных.

Насколько оправданы такие затраты?

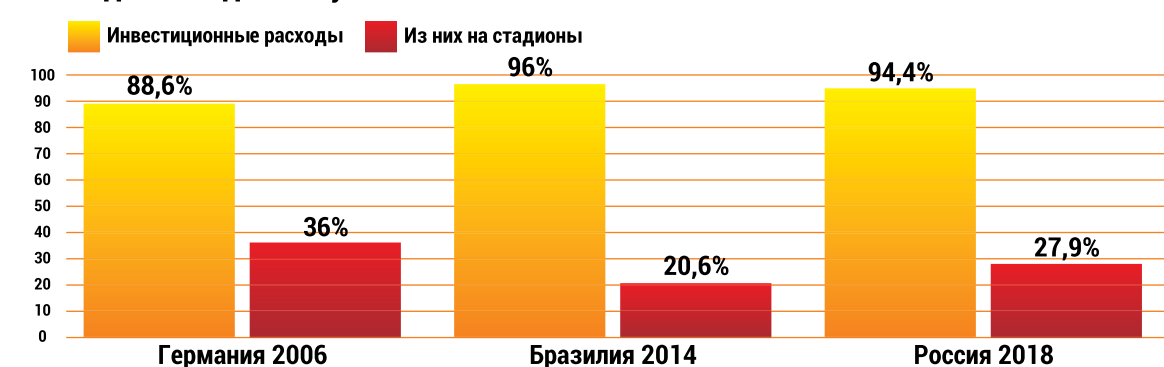
Чтобы ответить на данный вопрос, важно понимать структуру расходов по подготовке к Мундиалю. Как показывает практика, расходы по организации составляют 5-10%, тогда как 90% бюджета – это капитальные вложения, направляемые на развитие инфраструктуры, причем только 20-30% инвестиционных расходов составляют строительство и реконструкция стадионов.

Уровень инвестиционных расходов при подготовке к Чемпионату мира по футболу

Структура расходов на подготовку к ЧМ

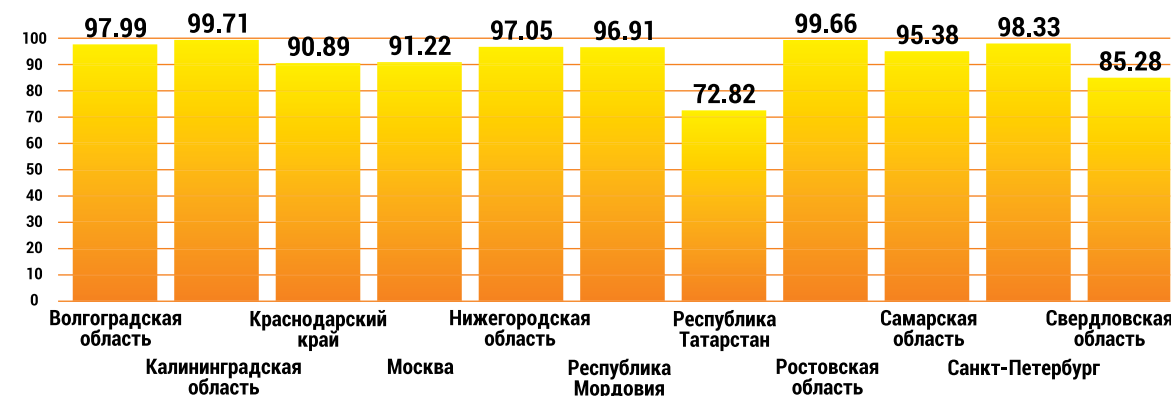


Расходы на подготовку к ЧМ



В субъектах, на территории которых пройдет Чемпионат, уровень инвестиционных расходов варьируется от 73% до 99,7% общего объема ассигнований на подготовку, предусмотренных региональными программами.

Доля инвестиционных расходов, в общем объеме финансирования подготовки к ЧМ-2018, %



Источник: региональные программы подготовки к проведению в 2018 году Чемпионату мира по футболу

В России большой объем расходов — более 53,8% (337,4 млрд рублей) — будет направлен на развитие транспортной инфраструктуры (для сравнения в ЮАР — 20%).

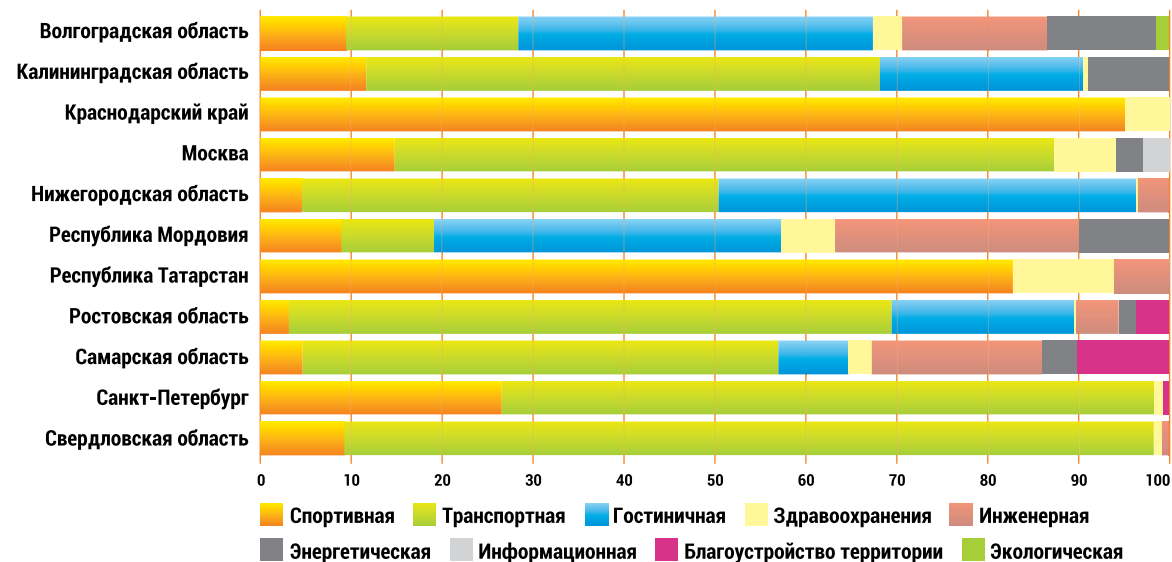
Затраты на строительство и реконструкцию гостиниц составят 10,4% (65,5 млрд рублей), подготовку инфраструктуры связи и ИТ — 2,0% (12,3 млрд рублей), развитие объектов здравоохранения — 0,6% (3,6 млрд).

Региональная структура расходов не имеет значительных различий: наиболее капиталоемким остается разви-

тие транспортных систем (в Свердловской области, Санкт-Петербурге, Ростовской области, Москве запланировано от 60 до 90% общего объема финансирования).

Для средних городов актуальной также является задача подготовки инфраструктуры размещения — Республика Мордовия, Волгоградская область, Нижегородская область направят на ее развитие от 38 до 45% всех инвестиций.

Структура затрат на инфраструктуру в субъектах Российской Федерации, на территории которых пройдет ЧМ-2018



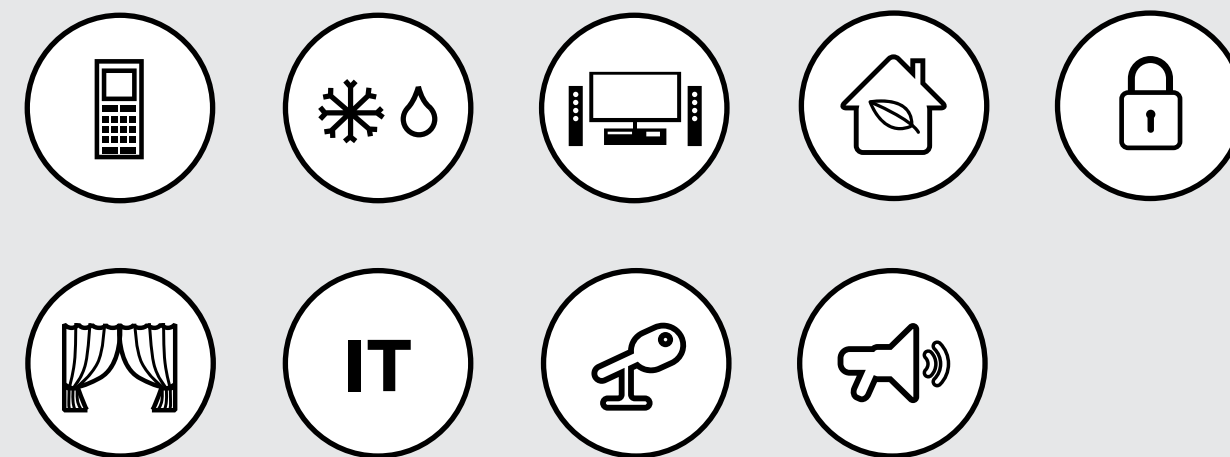
Запланированные к ЧМ программные мероприятия обладают высоким стимулирующим эффектом, их реализация может стать драйвером развития российских территорий, обеспечив повышение транспортной доступности, рост

туристической привлекательности, улучшение качества городской среды, модернизацию облика и имиджа городов-хозяев.



МЕЖДУНАРОДНЫЕ ВЫСТАВКИ

29-31 ОКТЯБРЯ 2014
Москва, Экспоцентр
Павильон 2



АВТОМАТИЗАЦИЯ ЗДАНИЙ. УМНЫЙ ДОМ.
АУДИОВИЗУАЛЬНЫЕ И ИНФОРМАЦИОННО-
КОММУНИКАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ.
СИСТЕМНАЯ ИНТЕГРАЦИЯ.

www.isrussia.ru

www.hitechbuilding.ru

16+

Реклама

Организаторы



Платиновые спонсоры
Integrated Systems Russia



При поддержке профессиональных ассоциаций





Владислав ШУЛАЕВ,
директор по продвижению
территорий Коммуникационного
агентства АГТ

Сквозь магический кристалл рейтингов Города Мундиаля-2018 в международных рейтингах

Какие места занимают российские города ЧМ-2018 в гонке международных рейтингов, на что следует обратить внимание и как использовать возможности приближения Чемпионата различным группам городов – проанализировал наш постоянный автор, эксперт в сфере регионального развития – Владислав Шулаев

Если региональные рейтинги — это зеркала, то комплекс рейтингов — это уже магический кристалл, сквозь который можно оперативно оценить разнонаправленное развитие городов. Многие рейтинги дополнительно учитывают такой параметр как международная известность города. Если город в рейтинге присутствует, значит о нем знают. Это не праздный вопрос, ибо знание местоположения российских городов, как правило, входит в самые сложные уровни зарубежных географических викторин, наряду с островами Полинезии и молодыми балканскими странами.

По данным исследования Коммуникационного агентства АГТ, в настоящее время российские города и регионы присутствуют в 100 международных рейтингах. Конечно, в большинстве из них представлена Москва и на некотором удалении по их числу — Санкт-Петербург.

Для оперативной диагностики были отобраны 5 групп рейтингов, в которых представлен максимально широкий перечень российских городов, в том числе тех одиннадцати, которым скорее всего суждено принимать матчи финального турнира Чемпионата мира по футболу 2018 года.



1 ГРУППА

Долгосрочные кредитные рейтинги территорий, отражающие финансово-экономическое состояние городов и регионов



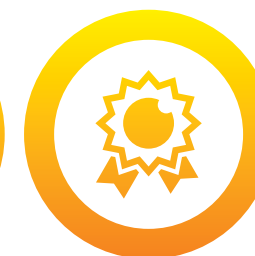
2 ГРУППА

Рейтинг инновационных городов



3 ГРУППА

Туристический рейтинг



4 ГРУППА

Рейтинг вузов, в котором отражается сила ключевого на сегодня ресурса территорий в конкуренции за талантливую и мобильную молодежь.



5 ГРУППА

Спортивные рейтинги, которые могут считаться интегральными рейтингами привлекательности общественной жизни городов.

Не случайно Манчестер, Мюнхен, Барселона, Милан — спортивные лидеры — являются законодателями европейских и мировых мод в различных сферах городских экономик.

Долгосрочные кредитные рейтинги территорий РФ

Из российских городов Мундиаля в трех ведущих рейтингах представлены:



Moody's Long
Term Issuer Rating



Fitch's Long Term
Issuer Default Rating



Standard & Poor's Long Term
Foreign Currency Corporate Credit Rating

Нет международных кредитных рейтингов у Ростова-на-Дону, Сочи, Екатеринбурга, Саранска и Калининграда.

Рейтинг инновационных городов мира — Innovation Cities

Организатор: инновационное агентство 2thinknow, Австралия

В 2014 году в рейтинг были включены 445 городов мира, в том числе 20 российских, и оценены на основании 162 показателей, взятых из открытых источников. Нет только Сочи и Саранска!

Российские города ЧМ-2018 в рейтинге

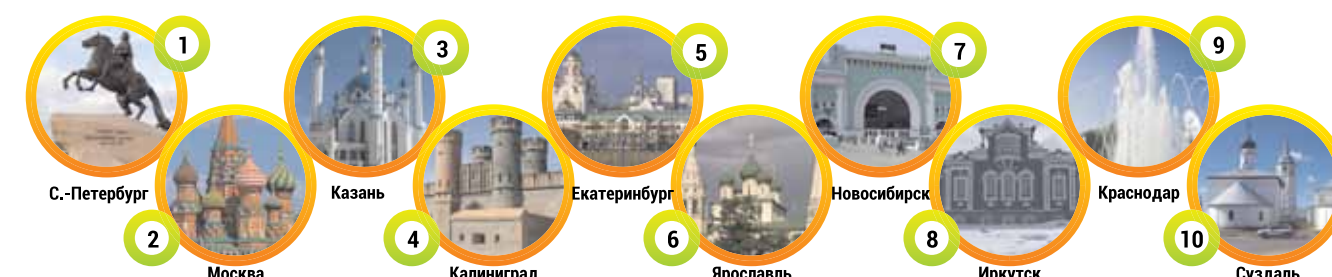


63 Место в мировом рейтинге
1 Место среди российских городов

Туристический рейтинг

Рейтинг российских направлений — Trip Advisor Traveler choice — 2014. Russian Destination

Топ-10 российских направлений



Первые пять мест занимают города, ожидающие «футбольных» гостей в 2018 году. Примечательно, что по итогам 2013 года из топ-10 российских туристических направлений TripAdvisor Traveler choice выпали 3 города, принимающие ЧМ-2018: Сочи, Самара и Нижний Новгород, а вошли в топ-10 два города, исключенных из футбольной заявки: Ярославль и Краснодар.

В мировом топ-25 туристических направлений TripAdvisor поместил Санкт-Петербург на 16 место. В топ-25 Европы Traveler choice — 2014 Москва и Санкт-Петербург занимают 22 и 9 места соответственно.

Зато Сочи — в лидерах рейтинга самых дорогих горнолыжных курортов World's most expensive skiing destinations. Компания Price of Travel сравнила 33 лыжных курортных зоны по всему миру. Сочи занял 1 место в рейтинге самых дорогих горнолыжных курортов и 2 место среди самых дорогих курортов для сноуборда, уступив только Нисэко (Япония).

Вузовский рейтинг

Российские вузы присутствуют в 20 мировых рейтингах, но для экспресс-диагностики городов-участников ЧМ-2018 был взят один из ведущих и старейших с максимальным представительством этих городов.

Рейтинг лучших университетов мира, 2013 — QS World University Rankings

Организатор: образовательная компания Quacquarelli Symonds. Великобритания

Из 10 000 высших учебных заведений мира, насчитываемых ЮНЕСКО, в рейтинг попадают

800 лучших. Для осуществления такой выборки компания QS принимает во внимание следующие 6 критериев: авторитетность в области научных исследований; соотношение преподавательского состава к числу студентов; репутация среди работодателей; индекс цитируемости; доля иностранных студентов; доля иностранных преподавателей.

В текущем рейтинге — 16 российских ВУЗов, из них лучшие вузы городов, принимающих мундиаль-2018, заняли следующие позиции:



Спортивные рейтинги

Российские города представлены в 3 рейтингах, связанных со спортом

Рейтинг российских клубов УЕФА — Russian clubs UEFA ranking (на 29 августа 2014)

Организатор: Ассоциация УЕФА, Швейцария

Рейтинг футбольных клубов составляется на основании результатов выступления всех участников в текущем розыгрыше еврокубков и четырех предыдущих. Рейтинг обновляется после каждого раунда еврокубков. Сейчас в нем присутствуют 12 российских ФК. Лучшие клубы российских городов, принимающих Чемпионат мира 2018 года, расположились следующим образом:



Рейтинг футбольных клубов мира — Club World Ranking, май 2014

Организатор: Международная федерация футбольной истории и статистики, Германия

В топ-200 рейтинга представлено 4 российских клуба, в том числе 3 — из городов ЧМ-2018:



Рейтинг спортивных городов — Ultimate Sports Cities, 2014

Организатор: SportBusiness Group, Великобритания

Города мира получают оценки в зависимости от количества и масштабов проведенных спортивных мероприятий за восьмилетний период, также учитываются и другие критерии. В 2014 году 30 городов вошли в шорт-лист рейтинга, включая российские — Москву, Казань и Сочи. Казань к тому же заняла 1 место в категории «Лучший дебют».

Сводная таблица присутствия российских городов Мундиаля-2018 в международных рейтингах

	Кредитные	Инновационный место среди российских городов	Туристический	Вузовский место среди российских вузов	Спортивные
МОСКВА	+	1	2	1	+
САНКТ-ПЕТЕРБУРГ	+	2	1	2	+
КАЗАНЬ	+	4	3	12	+
РОСТОВ-НА-ДОНУ		10		12	+
НИЖНИЙ НОВГОРОД	+	7		14	
ЕКАТЕРИНБУРГ		3	5	10	
ВОЛГОГРАД	+	15			
КАЛИНИНГРАД		9	4		
СОЧИ					+
САМАРА		6			
САРАНСК					

Первый шаг выводов очевиден — у нас в «гонке» 5 групп регионов: 3 лидера (Первопрестольная и Северная столицы плюс Казань, уже получившая звание Третьей и Спортивной столицы), 3 города «второго эшелона» — столицы федеральных округов (Южного, Приволжского и Уральского), далее крепкие российские «города-середнячки», хотя и в разных весовых категориях (Волгоград и Калининград). В четвертой группе — Сочи и Самара, города с большим потенциалом, но проявленным преимуществом пока только в одной сфере. И замыкает список Саранск, город, который пока не конвертировал многочисленные достижения в свои параметры, учитываемые разнообразными рейтингами.

Всем этим городам придется резко улучшить транспортную, гостиничную инфраструктуру, воз-

можности досуга и питания. Но у каждой группы просматриваются и свои задачи.

«Столичная» группа городов, например, просто обязана успеть навести у себя порядок с навигацией, информационным обслуживанием, комфортностью пребывания (особенно на дорогах!) и так уже значительного потока туристов, который в период ЧМ еще более увеличится. В наибольшей степени это относится к Москве, которая неизбежно будет главным транспортным хабом чемпионата. Москва и Санкт-Петербург могут рассчитывать на увеличение продаж сувенирной продукции через уже существующую широкую торговую сеть, причем задолго до начала, не повторяя ошибок московского Чемпионата мира по легкой атлетике и казанской Универсиады. Всем трем лидерам, что



называется, показано использовать приближение чемпионата для продвижения своих новых возможностей по всем направлениям — туристическому, экономическому, инновационному и др..

Столицы федеральных округов имеют отличный шанс под флагом предстоящего Мундиаля поднять туристический рейтинг, проведя целенаправленную информационно-рекламную кампанию, прежде всего в своем округе, более четко определив собственные преимущества и туристическое позиционирование. Немалый эффект до чемпионата 2018 года может быть получен и в развитии вузов этих городов, возможно даже в этот период удастся преодолеть нарастание оттока студентов в московские и питерские вузы.

Сочи может использовать и обязательно использует предстоящие 4 года для наращивания своего международного спортивного календаря, повышения туристического потока, особенно с учетом перспективы развития в нем смежных туристических отраслей. Сочинские вузы имеют шанс стать местом притяжения европейского

образовательного туризма для тех, кто хочет соединить приятное с полезным.

Волгограду, Калининграду, Самаре и Саранску предстоит в эти годы самая трудная задача — найти свою «генеральную линию» развития, которую и призван усилить неповторимой энергетикой финальный турнир Чемпионата мира по футболу. И если Калининград, ввиду своего выгодного географического положения, неизбежно получит, как минимум, прирост туристической известности и, как следствие, туристической посещаемости, также как и Волгоград, чей уникальный мемориал давно по статусу и иным характеристикам соответствует мировому объекту must see, то Самаре и Саранску нужно успеть за 4 года фактически пересобрать свой образ и представить его гарантированным десяткам тысяч иностранных туристов, чтобы они в восхищении пересказывали увиденное и узнанное, возвратившись домой или даже еще в ходе путешествия — в социальных сетях. [✉](#)



Рейтинг инновационных городов мира (Innovation Cities), Инновационное агентство 2thinknow, Австралия, 2014



Топ-10 лучших туристических направлений — Россия (Travellers' Choice: Top-10 Destinations — Russia)/Туристический портал TripAdvisor, США, 2014 г.



Самые дорогие лыжные курорты мира (World's most expensive skiing destinations)/ Price of Travel, США — туристический портал.



Рейтинг российских клубов УЕФА (Russian clubs UEFA ranking) Ассоциация УЕФА, Швейцария, на 29 августа 2014



Рейтинг футбольных клубов мира (Club World Ranking) Международная федерация футбольной истории и статистики, Германия, май 2014



Рейтинг спортивных городов (Ultimate Sports Cities) SportBusiness Group, Великобритания, 2014



Рейтинг лучших университетов мира (QS World University Rankings)/ Образовательная компания Quasquarelli Symonds, Великобритания, 2013 г.

20% скидка для конечных пользователей с промо кодом **SportB2B2014**

13-15 октября 2014
Сочи, Россия

Саммит организован и проводится международной компанией IQPC

СТРОИТЕЛЬСТВО И ДИЗАЙН СТАДИОНОВ И СПОРТИВНЫХ СООРУЖЕНИЙ

В РОССИИ И СНГ

Глобальный взгляд на строительство и наследие в России

➔ Что нового в программе саммита 2014?

- **Многофункциональные стадионы:** все ли ограничивается только спортом?
- **Организация международных событий:** повышение рентабельности и сотрудничество с региональными органами власти
- **Управление стадионом:** анализ туризма и понимание сезонных колебаний
- **Наследие** — как подготовиться к будущему?
- **Управление ожиданиями фанатов и зрителей** — Европейская практика и ее применение в России
- **Развитие инфраструктуры** — Как правильно расставить маркетинговые ходы?
- **Привлечение инвестиций и финансов** для строительства и эксплуатации Вашего объекта

➔ Свои доклады уже подтвердили:

- Дэймон Лавелль, директор проектов в России, **Populous**
- Томас Шрадер, вице-президент, **arenaCom**
- Георгий Луначарский, президент **ФФИР** (федерация футбола инвалидов России), член исполкома **ПКР** (параолимпийский комитет в России), член комитета по развитию футбола в России
- Александр Клибанов, генеральный директор, **Строймат и К**
- Сергей Молочных, директор, дирекция инфраструктурных проектов, департамент проектного финансирования, **Газпромбанк**
- Кирилл Петров, Заместитель генерального директора по внешним связям и специальным проектам, **ЗАО "Объединение "ИНГЕОКОМ"**
- Джонатан Грегори, коммерческий директор, **футбольный клуб Fulham** (Лондон)
- Томас Перслунд, генеральный директор, **Friedns Arena** (Швеция)
- Виталий Лазуткин, руководитель проекта стадиона "Зенит", **Трансстрой**
- Ерлан Бекмухамедов, главный инженер, **Проектный Институт «Арена»**

➔ Другие важные события саммита, которые нельзя пропустить:

- **Фокус-утро**, посвященное современным технологиям и способам оптимизации повседневной эксплуатации стадиона
- **Ужин лидеров отрасли** — это целый вечер, специально отведенный для налаживания контактов, что обычно тяжело сделать в загруженной повседневной жизни

Премьер спонсор

Спонсоры:

Участники выставки

Спонсоры делового общения:

При официальной поддержке:

+44(0) 207 368 9562

enquire@iqpc.co.uk

www.stadiumdevelopmentrussia.com



Краснодарский край — регион мега-проектов и комфортного бизнес-климата

Сегодня вряд ли найдется место на планете, где не слышали о Краснодарском крае и о расположенном на его территории городе Сочи — столице XXII зимних Олимпийских и XI Паралимпийских Игр.

Реализация не имеющего аналогов в истории современной России масштабного мега-проекта проведения Олимпиады в Сочи стала дополнительным мощным импульсом к социально-экономическому развитию Краснодарского края, а также задала вектор дальнейшего динамичного развития региона.

Именно Краснодарский край на ближайшие годы станет площадкой для реализации целого ряда знаковых в масштабах России проектов. Прежде всего, это эффективное использование олимпийского наследия. Также именно в Краснодарском крае, в городе Сочи, успешно реализуется амбициозный проект строительства трассы для проведения гонок «Формула 1». Первый в истории Гран При России Формулы 1 пройдет на трассе в Олимпийском парке Сочи 10-12 октября 2014 года.

Еще один знаковый проект — это подготовка к Чемпионату мира по футболу 2018 года. Среди 11 российских городов, в которых пройдут игры Чемпионата мира, Краснодарский край представлен городом Сочи. В результате, город Сочи получит статус курорта и спортивного центра мирового уровня.

> Краснодарский край — один из лидеров инвестиционного развития среди регионов России

На протяжении целого ряда последних лет Краснодарский край уверенно удерживает позиции в первой тройке наиболее инвестиционно привлекательных регионов России.

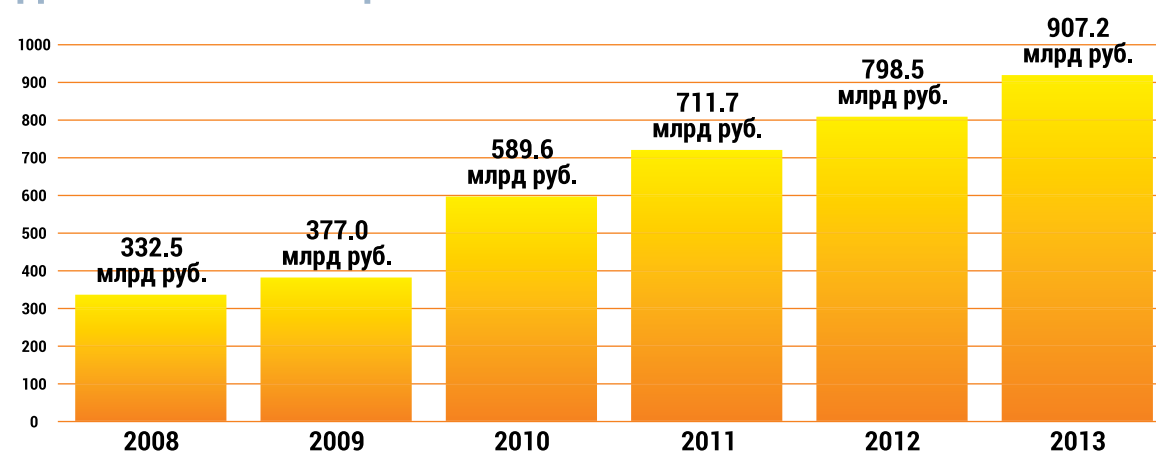
Национальное рейтинговое агентство «Эксперт РА» в «Рейтинге инвестиционной привлекательности регионов России-2013» включило Краснодарский край

(наряду с Москвой, Московской областью и Республикой Татарстан) в группу лидеров, сочетающих минимальные риски для инвесторов с максимальным потенциалом для капиталовложений.

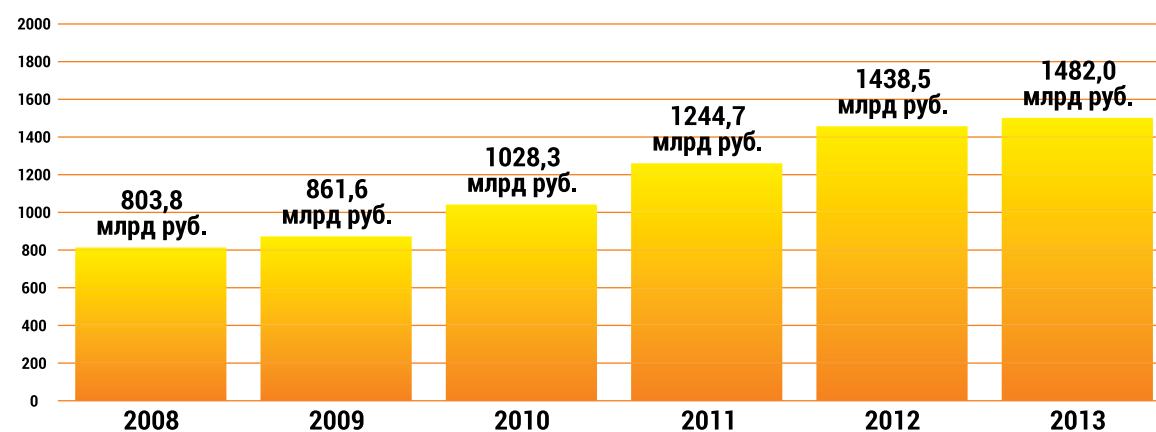
Только в прошлом, 2013 году, объем инвестиций в экономику региона составил более 907 млрд. рублей с темпом роста более 107 процентов.

В свою очередь, иностранные инвестиции за 2013 год составили свыше 1 миллиарда долларов США.

Динамика инвестиций

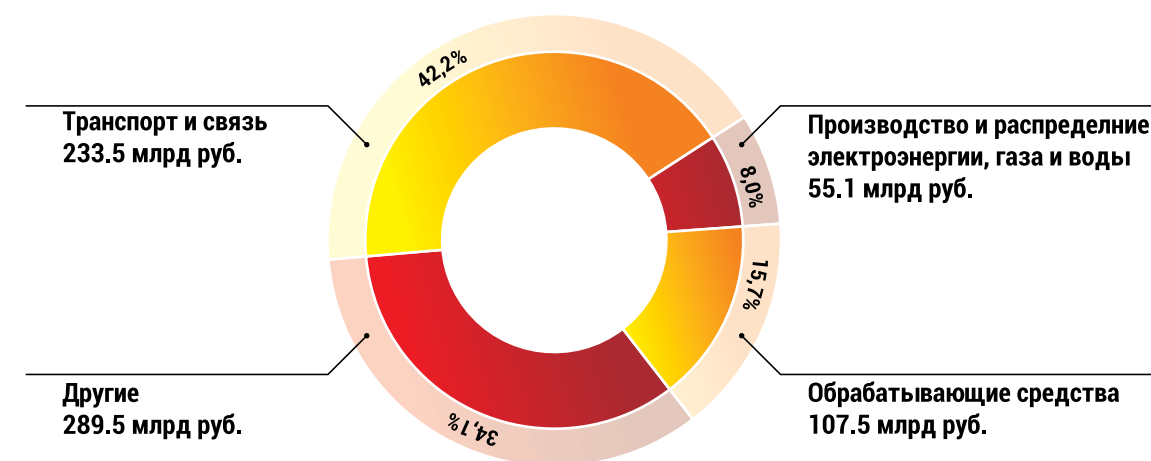


Динамика валового регионального продукта



Наиболее привлекательными для инвестиций отраслями экономики по итогам 2013 года стали транспорт и связь, обрабатывающие производства, производство и распределение электроэнергии, газа и воды, а также здравоохранение, предоставление социальных услуг и развитие сельского хозяйства.

Наиболее привлекательные для инвестиций вложений отрасли по итогам 2013 года



На сегодняшний день в Краснодарском крае создано порядка 800 предприятий с участием компаний из более, чем 70 стран мира. Стратегическими партнерами края являются такие известные компании мировым именем как «Кнауф», «Клаас», «Филипп Моррис», «Нестле», «Бондюэль», «Каргилл», «Лафарж», «Анадолу Джам», «Метро», «Ашан» и многие другие.

Активно сотрудничают с нашим регионом и такие мировые лидеры рынка кон-

сультационных и консалтинговых услуг как Pricewaterhouse Coopers и Ernst&Young.

Инвестиционные достижения Краснодарского края — это, во многом, результат проводимой инвестиционной политики, действующего в крае механизма реализации инвестиционных проектов и отлаженной системы государственной поддержки инвесторов, закреплённой законодательно.

Регион обладает достаточно солидным набором инструментов государственного стимулирования. Инвесторы, принявшие решение работать в крае, могут претендовать на получение льгот и преференций.

Краснодарский край

ВЕДУЩИЕ ОТРАСЛИ ЭКОНОМИКИ

Промышленность
Строительство
Транспорт
Агропромышленный комплекс
Топливо-энергетический комплекс
Курорты и туризм



ПЛОЩАДЬ
76 ТЫС. КВ. КМ

ГРАНИЧИТ

с Ростовской областью,
Ставропольским краем, Абхазией

Самый южный
регион России,
омывается теплыми
Черным и Азовским
морями

Протяженность
пляжей более
1 ТЫС. КМ

ТРАНСПОРТНАЯ ИНФРАСТРУКТУРА

9 морских портов

5 аэропортов
из них 3 — международные

Федеральные
железнодорожные
маршруты

Автомобильные
маршруты

ПРИРОДНЫЕ РЕСУРСЫ

Нефть, газ, природные минералы
Запасы пресной воды
Древесина ценных пород

3,9 млн. га плодородных
черноземов

18 курортно-рекреационных
территорий

Город Краснодар

административный центр Краснодарского края

Расположен на берегу реки Кубань,
в **1,5 тыс. км** от Москвы

ПЛОЩАДЬ **841,4 кв. км**

ОСНОВНЫЕ ПРИРОДНЫЕ РЕСУРСЫ г. КРАСНОДАР

Строительные материалы
Лечебные природные минеральные воды

ВЕДУЩИЕ ОТРАСЛИ ЭКОНОМИКИ г. КРАСНОДАР

Промышленность
Строительство
Сельское хозяйство
Потребительская сфера

ТРУДОВЫЕ РЕСУРСЫ численность населения

БОЛЕЕ **5 МЛН**
человек
из них — **50%**
экономически активное



> Краснодарский край — инвестиционный вектор

Основу производительных сил Краснодарского края составляют промышленный, строительный, топливно-энергетический комплексы, область информационных и коммуникационных технологий, а также агропромышленный, транспортный, курортно-рекреационный и туристский комплексы.

Последние три направления деятельности (агропромышленный, транспортный, санаторно-курортный и туристский комплексы) соответствуют приоритетам социально-экономического развития России и определяют особый статус Краснодарского края в экономике страны.

Стратегией социально-экономического развития Краснодарского края на период до 2020 года предусмотрена дальнейшая диверсификация структуры экономики.

Особый акцент власти края намерены сделать на развитие промышленной, энергетической, транспортной и информационно-коммуникационной инфраструктур, а также развитие строительного комплекса, перерабатывающих отраслей и сферы услуг.

Стратегическая цель развития Краснодарского края — это реализация политических, геостратегических и социально-экономических приоритетов Российской Федерации на юге страны.

На сегодняшний день в крае запланирована реализация таких крупных инвестиционных проектов, как строительство сухогрузного района морского порта Та-

мань, развитие Новороссийского транспортного узла, строительство магистрального газопровода «Южный поток», строительство обхода Краснодарского железнодорожного узла и создание горно-климатического курорта Лагонаки.

В целом, наш регион готов предложить потенциальным партнерам более 1800 инвестиционных предложений практически во всех сферах экономики региона.

Для максимального удобства инвесторов вся эта база размещена в свободном доступе на русском и английском языках на сайте «Инвестиции и инвестиционные проекты Краснодарского края» www.investkuban.ru.

Безусловно, стратегия развития Краснодарского является «живым» документом, который постоянно оптимизируется с учетом общемировых и российских экономических трендов. И одной из основных площадок для обсуждения актуальных направлений развития экономики является международный инвестиционный форум «Сочи», который проходит ежегодно с 2002 года.

Даты проведения форума в 2014 году — 18-21 сентября. В числе главных тем обсуждения — вопросы новой региональной политики в современных условиях.

Краснодарский край открыт для сотрудничества с российскими и зарубежными партнерами. Мы готовы рассмотреть любые варианты привлечения капитала, передовых технологий, управленческого опыта и гарантирует самый благоприятный режим для реализации инвестиционных проектов.

►►► *Особый акцент власти края намерены сделать на развитие промышленной, энергетической, транспортной и информационно-коммуникационной инфраструктур, а также развитие строительного комплекса, перерабатывающих отраслей и сферы услуг.*



Роман Терюшков:

«Любую реальную инициативу собственника наше министерство намерено поддерживать»



Министр физической культуры и спорта Московской области Роман Терюшков рассказал, что изменится в Подмоскovie в связи с подготовкой к Чемпионату мира по футболу, и как в области будут бороться с допингом

— Первое серьезное решение, которое Вы приняли на новой должности, было связано с борьбой с употреблением спортсменами запрещенных препаратов. Расскажите подробнее, в чем оно заключается.

— Регион вкладывает немалые деньги в подготовку каждого атлета, выступающего на высоком международном уровне. А когда спортсмен использует запрещенные препараты, он сводит на нет всю эту подготовку. Дисквалификациями многих уже давно не напугать. И мы приняли решение заключать со спортсменами трудовые договоры. По условию этих договоров, если спортсмен «попадает» на допинге, то он обязан вер-

нуть региону деньги, затраченные на его подготовку. Тренеры и медицинские работники также будут нести материальную ответственность.

— Одна из главных тем сейчас — это подготовка к Чемпионату мира по футболу-2018. Как к нему готовится Московская область?

— В ближайшее время в Подмоскovie будет создан Оргкомитет по подготовке к Чемпионату. В Московской области запланировано создание 12 баз, на которых



будут жить и тренироваться команды-участницы турнира. Они будут расположены в Раменском и Наро-Фоминском районах, а также в городах Жуковский, Воскресенск, Лобня, Химки, Долгопрудный, Истра, Видное, Домодедово, Подольск. Ни один из объектов не будет построен «с нуля» — мы собираемся реконструировать и привести в соответствие с международными нормами уже существующие. Как я уже сказал, планируется, что на территории Подмосковья будет 12 баз, но окончательное решение будет принято в конце октября после большого совещания с участием представителей FIFA.

— Какие проекты по развитию массового спорта в Подмосковье запланированы на ближайшее время?

— Мы реализуем программу по установке площадок для занятий спортом на улице — это различные брусья, турники, где могли бы заниматься все желающие. Плюс до 2015 года мы должны реализовать программу губернатора по строительству 50-ти физкультурно-оздоровительных комплексов (ФОК). После того, как эти объекты будут построены, необходимо заняться проблемой их содержания и эксплуатации. В настоящий момент мы готовим программу по обучению менеджеров, которые не просто могли бы управлять ФОК, но и выводить их на самоокупаемость или даже прибыль. Сейчас эксплуатация физкультурно-оздоровительных комплексов требует немалых вложений за счет средств местного бюджета. Необходи-


мо сделать так, чтобы этими объектами управляли люди, умеющие привлечь рекламодателей и спонсоров и сократить бюджетные расходы. Возможно, имеет смысл создание единой центральной дирекции по области, которая будет этим заниматься.

Другое интересное направление, которое мы сейчас развиваем, — это воркаут. В ближайшее время установим еще 20 площадок для этого вида спорта. Заметили такую интересную тенденцию: как только во дворе устанавливаются турники и брусья — тут же появляются люди, которые на них занимаются. Поэтому чем больше мы таких площадок поставим, тем больше людей у нас будет подтягиваться, отжиматься и так далее.

— Московская область вошла в число регионов, в которых уже с этого года проходит эксперимент по сдаче норм ГТО.

— Всего таких регионов 12, и в них будет разрабатываться методология проведения ГТО, чтобы потом транслировать ее на другие субъекты Российской Федерации. На сегодняшний день в Подмосковье сдали нормы ГТО около шести тысяч человек. Сейчас мы разрабатываем порядок внедрения сдачи норм ГТО в общеобразовательных учреждениях. Позже собираемся установить эти нормативы для государственных и муниципальных служащих. Один из главных вопросов, над которым мы работаем, — это мотивация. В советское время иметь книжку о сдаче норм ГТО было престижно. Мы хотим попытаться добиться такого эффекта и сейчас.

— Во время строительства одной из подмосковных трасс — Moscow Raceway — подразумевалось, что она сможет принимать этап «Формулы-1»...

— Moscow Raceway — это частный коммерческий объект, однако независимы от формы собственности мы заинтересованы в ее развитии. Получится у нас провести этап «Формулы-1» — будем только счастливы. Ведь к нам станут приезжать команды, болельщики, будут смотреть на Московскую область и радоваться, что у нас есть такая трасса. Любую реальную инициативу собственника наше министерство намерено поддерживать. 



Летний Кубок «Гераклион» стал одним из главных спортивных событий лета в столице!

В самый разгар лета (18-20 июля) в Парке Победы на Поклонной горе состоялся второй Летний Кубок «Гераклион» по функциональному многоборью — динамично развивающемуся спортивному направлению, в котором атлеты соревнуются в силе, быстроте, выносливости, ловкости и гибкости, выполняя с наивысшей интенсивностью комплексные задачи.

Праздник на Поклонной горе, прошедший под эгидой общероссийской Федерации функционального многоборья и при поддержке Фонда развития инноваций и модернизации в медицине и спорте «Гераклион», длился три дня и вместил в себя все ключевые мероприятия сферы: научно-практическую конференцию, выставку спортивных товаров и, конечно, сам турнир с участием ведущих атлетов России.


Кубок начался с теоретической части. Она включала в себя всероссийскую конференцию «Функциональное многоборье — новая форма физического развития личности на современном этапе» и круглый стол, на котором обсуждались насущные проблемы направления. Работа специалистов из спортивной, медицинской, антидопинговой, маркетинговой и других сфер была направлена на формирование единого сообщества, официальное признание функционального многоборья видом спорта и разработку общих стандартов и нормативов.

В течение двух дней 163 атлета из России, ближнего и даже дальнего зарубежья, предварительно прошедшие онлайн-отбор

из 478 человек, выясняли, кто из них лучший в группах «А» (профессионалы), «Б» (любители) и «мастер» (женщины 35+, мужчины 40+). Погода хоть и была по-летнему прекрасной, но задачу участникам не упрощала: в Москве было очень жарко. Хотя тяжело пришлось бы в любом случае: например, профессионалам на пути к победе требовалось преодолеть шесть соревновательных заданий, включавших в себя различные дисциплины из тяжелой и легкой атлетики, гребли, спортивной гимнастики, ходьбы на руках, лазания по канату, гиревого спорта и других видов спорта.

Лучшими среди любителей стали Алена Немчена (Сочи) и Егор Шлыков (Дубна), среди мастеров — Наталья Чадкова (Челябинск) и Иван Сурин (Москва). До самого конца шла борьба и в профессиональной категории. В итоге главными триумфаторами стали Елена Комарова (Санкт-Петербург) и Эраст Палкин (Архангельск).

Летний Кубок «Гераклион» доставил всем участникам процесса исключительное удовольствие: четкая организация, продуманная спортивная составляющая, теплая атмосфера в атлетической зоне, полные трибуны, профессиональная прямая интернет-трансляция, отличная погода, а главное, жаркая и зрелищная борьба на соревновательной площадке!

«Безусловно, во всех отношениях это лучшее из мероприятий, что мы когда-либо проводили, — отметил президент Фонда «Гераклион» Сергей Ерёмин. — Два года практической работы по развитию любимого нами направления не прошли даром. Нынешний турнир можно с полным правом назвать Кубком России. Уверен, в Парке Победы на Поклонной горе понравилось всем. Мы же в свою очередь уже договорились о том, что летние соревнования будут проходить здесь на постоянной основе!» 

Дмитрий Свищев

«Спорт нельзя превращать в арену для политической борьбы и конфронтаций»

Первый заместитель председателя Комитета Государственной Думы РФ по физической культуре, спорту и делам молодежи, президент Федерации керлинга России Дмитрий Свищев о взаимодействии государства и бизнеса, подготовке российского Мундиаля, его значении для городов и роли на политической арене в интервью GR sport

PERSONAL INFORMATION

- > Родился 22 мая 1969 г.
- > Окончил Финансовую академию при Правительстве РФ по специальности «Финансы и кредит».
- > Занимал должность первого вице-президента Федерации горнолыжного спорта и сноуборда России, при его непосредственном участии и значительном организационном вкладе началось проведение крупных соревнований по горнолыжному спорту в России.
- > Внес большой вклад в достижение одного из важнейших для российского спорта решений, принятого Международной федерацией лыжного спорта /FIS/, в результате которого Россия впервые получила право провести в феврале 2007 года Этап Кубка мира по сноуборду сразу в двух дисциплинах — параллельном слаломе и биг-эйре.
- > С 2010 года является президентом Федерации керлинга России. За время его руководства федерацией сборные команды России по керлингу поднялись на ведущие строчки мировых рейтингов, при этом россиянки впервые завоевали медали Чемпионата мира и дважды заслужили титул чемпионки Европы.
- > В Москве и Сочи под контролем федерации были построены специализированные площадки для керлинга, в том числе олимпийский объект — Керлинговый центр «Ледяной куб», была открыта бесплатная детская школа керлинга.
- > Инициировал и организовал Всероссийскую любительскую лигу по керлингу.
- > С 2011 года — Первый заместитель председателя Комитета Государственной Думы РФ по физической культуре, спорту и делам молодежи.
- > Депутат Государственной Думы, состоит во фракции ЛДПР.
- > Женат, имеет двух сыновей.





Инспекция Керлингового центра Ледяной куб в Сочи с участием Президента РФ В.Путина, Президента Всемирной федерации керлинга К.Кейтнесс и Президента Федерации керлинга России Д.Свищева

— **Дмитрий, как Вы оцениваете уровень взаимодействия государства и бизнеса в спортивной индустрии и инвестиционную привлекательность этой отрасли в России? Как привлечь бизнес в спорт?**

— Олимпийские зимние игры, прошедшие в Сочи в этом году, продемонстрировали огромный интерес населения нашей страны к спорту — люди буквально «зарядились» спортом, в том числе видами, которые раньше в России не были популярны. В керлинге мы наблюдаем колоссальный приток желающих заниматься: это и дети, которые хотят пойти в секции, и взрослые, которым интересно провести досуг, играя в керлинг на доступной площадке. Такая же ситуация в активных, молодежных, зрелищных видах — сноуборде, фристайле, аквабайке, пляжных видах спорта.

Это очень благоприятная волна для развития спортивной индустрии. Молодое, активное население показывает заинтересованность в спорте, а аудитория — это традиционное мерило привлекательности мероприятий для потенциальных спонсоров.

Одновременно с этим мы все помним о том, что нам нужна здоровая, физически крепкая нация — идет внедрение норм ГТО в школах, активны программы по популяризации массового спорта. Еще одно направление для инвестиций в спорт — это создание специализированных площадок для занятий как профессиональным спортом, так и общей физической культурой.

Государство уже создало благоприятную почву для развития спорта и, соответственно, для инвестиций в эту сферу — в плане как популяризации спортивных мероприятий, так и повышения интереса к массовому спорту. Бизнесу нужно на это отреагировать, проявить активность. Посмотрите на то, как развились в Москве парки отдыха — некогда бывшие убыточными, они смогли привлечь инвестиции и выйти на новый, современный уровень.

С другой стороны, конечно, для привлечения бизнеса в спорт государству нужно продолжать работу в этом направлении — инициативы должны быть прежде всего направлены на упрощение бюрократических процедур, смягчение налогового законодательства и создание преференций для инвесторов, а также поддержание здоровой конкуренции в этой области, в том числе борьбу с коррупцией. Необходимо как привлекать инвесторов к социальным инициативам, так и давать им возможность для реализации собственных проектов, направленных на развитие бизнеса.

— **Расскажите, пожалуйста, о законопроекте «О подготовке и проведении в РФ Чемпионата мира 2018 г.» Каким образом регулируется привлечение инвесторов, осуществляющих строительство и модернизацию объектов Мундиаля, и их ответственность?**

— Данный законопроект был принят Государственной Думой в 2013 году и работает как Федеральный закон №108. Закон допускает привлечение средств частных инвесторов для строительства стадионов ЧМ-2018, при этом стадионы должны строиться в соответствии с требованиями FIFA, законодательствами о физической культуре и спорте и градостроительной деятельности.

В свою очередь Оргкомитет «Россия-2018» контролирует соблюдение сроков

строительства и необходимых требований — представители Оргкомитета могут беспрепятственно посещать строящиеся и реконструируемые стадионы, запрашивать любую документацию, а также сообщать о нарушениях в органы государственной власти и органы местного самоуправления.

— **Как эксперт в сфере позиционирования возможностей России в организации крупнейших международных соревнований, какие преимущества проведения таких турниров Вы можете отметить? Какие действия должны предпринимать руководители городов и регионов, претендующих на право (или уже выигравших его) проведения международных турниров, чтобы спортивный ивент был эффективным и оставил необходимое наследие?**

— Руководителям городов, претендующих на право проведения международных турниров, можно посоветовать обратить внимание на успешные примеры уже осуществленных проектов — Сочи и Казань. Есть много аспектов, из которых в результате складывается оценка эффективности соревнований — это и грамотная организация самих соревнований, и внимание общественности, и финансовая эффективность.

Проведение крупных соревнований способствует развитию инфраструктуры регионов, повышению популярности спорта и в конечном счете ведет не только к физическому оздоровлению населения, но и к снижению уровня преступности, так как энергия детей и молодежи направлена в правильное русло. Наследие в этом плане особенно важно, так как спорт в регионе должен получать долговременное развитие.

— **Какова роль спорта и событийного туризма в повышении инвестиционной привлекательности регионов?**

— Если отбросить социальную составляющую и говорить именно об инвестиционной привлекательности, то можно сравнить проведение в регионах спортивных и зрелищных мероприятий с PR-продвижением, направленным на привлечение к ним внимания общественности. И здесь важно повышение не только внешнего интереса к российским регионам, но и внутреннего: желая соприкоснуться с местами спортивных баталий мирового масштаба, люди повышают туристическую привлекательность регионов и открывают для себя развивающуюся Россию, создавая больше возможностей для бизнеса.

В то же время крупные спортивные мероприятия способствуют развитию инфраструктуры в регионах — это и улучшение транспортной системы, и модернизация



Президент МОК Ж.Рогге посетил Керлинговый центр Ледяной куб в преддверии Олимпийских зимних игр в Сочи

вокзалов и аэропортов, и открытие новых, современных гостиниц и мест общественного питания.

— **Какие изменения в процесс подготовки инфраструктуры городов-2018, реализацию инвестиционных проектов к Чемпионату мира по футболу может, по-вашему мнению, внести сложная геополитическая ситуация?**

— Мы уже стали свидетелями того, что некоторые страны, такие как США, обращались в FIFA с предложениями о лишении нашей страны права проведения Чемпионата мира по футболу 2018 года. FIFA ответила, что спорт вне политики. Будем надеяться, что на крайне политизированные инициативы такого рода найдутся здравые ответы у спортивного менеджмента разных стран. Спорт нельзя превращать в арену для политической борьбы и конфронтаций, наоборот — он исторически служит объединению людей и снятию напряженности в мире, и нам не стоит пренебрегать им в сегодняшней ситуации. Спорт — это честная борьба, командный дух, радость мирных достижений, — эти ценности нужно продвигать в современном мире.

Что касается подготовки к Чемпионату, то она идет по плану. 

»» Спорт нельзя превращать в арену для политической борьбы и конфронтаций, наоборот — он исторически служит объединению людей и снятию напряженности в мире, и нам не стоит пренебрегать им в сегодняшней ситуации.

- Проектирование и строительство спортивных объектов
- Эксплуатация спортсооружений
- Развитие инфраструктуры городов-организаторов
- Спортивные покрытия и газоны, уход за ними
- Футбольный инвентарь, экипировка
- Оборудование для сферы гостеприимства
- Связь и IT-технологии
- Инвестиционные услуги

26-28 ноября 2014

Петербургский СКК



Организаторы:



+ 7 (812) 777 04 07

<http://footballbuildexpo.ru>



Санкт-Петербург,
пр.Ю. Гагарина, 8

Соорганизатор:



Генеральные
информационные
партнеры:

SportsFacilities
сооружения и индустрия спорта



Чемпионами не рождаются Бренд Бундеслига



О том, как закладывался, прочный фундамент для развития футбола в Германии мы рассказывали в прошлых выпусках GR sport. Сейчас интерес к стране-обладательнице кубка недавнего Мундиала особенно велик. Как известно, чемпионами не рождаются. И чемпионы-2014 выросли в детских школах немецких клубов благодаря инвестициям в детско-юношеский спорт одной из сильнейших футбольных лиг мира — Бундеслиги. О том, каких финансовых высот достигла Бундеслига и ее клубы, как работает «машина» немецкого футбола — Флориан Бёнигк — эксперт в области экономики и спорта, руководитель отделения Governmental Affairs международной компании KaiserCommunication GmbH, работающей не только на рынке Германии, но и в России, а также азиатских странах. Кроме того, г-н Бёнигк является членом клуба «Боруссия» Дортмунд и заместителем председателя Public Diplomacy Initiativkreis, союза, который содействует поддержанию связей между политиками, представителями масс-медиа и спортивными учреждениями на международном уровне



Фото: Ян ван дер Хайде



Флориан БЁНИГК,
руководитель отделения *Governmental Affairs*
международной компании *KaiserCommunication GmbH*

Немецкий футбол продолжает набирать обороты, не только благодаря своей национальной сборной, которая стала обладателем кубка мира в Бразилии, но и на клубном уровне. В рейтинге стран УЕФА за 5 лет Германия сместила Италию с третьего места — и на данный момент входит в тройку лидеров Европы. И хотя отставание от испанской Примеры Дивизион в настоящее время сократить трудно, английская Премьер-Лига уже в пределах спортивной досягаемости. Остальные конкуренты пока соблюдают дистанцию: Португалия и Россия не достаточно сильны, Италия и Франция с каждым годом теряют в футболе высоту. Что же определило немецкий триумф 13 июля 2014 года в Рио-де-Жанейро?

Германия — чемпион мира. По мнению экспертов и комментаторов по всему миру, этот титул — результат немецкой основательности и последовательного выполнения немеченых планов. Чемпионы мира родом из детско-юношеских команд клубов Бундеслиги, которые после десяти лет инвестиций в футбольные школы теперь пожинают плоды. Клубы также в последние годы значительно преуспели в менеджменте: открывают представительства в Азии и Америке, продажи атрибутики растут во всем мире.

Финал Лиги чемпионов 2013

Спортивный успех прошлого года немецкого финала Лиги чемпионов обеспечил Бундеслиге и экономический успех. С общим оборотом в 2 млрд евро в сезоне 2012/13,

высшая лига Германии утвердилась в финансовом рейтинге на втором месте, уступив лишь английской Премьер-Лиге (2,9 млрд евро), и записала в свой актив рост на 8 процентов. Данные сведения обнародованы в исследовании компании Deloitte, в ходе которого не учитывались доходы от продажи игроков. Анализ базируется на индивидуальных и корпоративных годовых отчетах, а также информации европейских лиг и футбольных союзов. За Бундеслигой следуют испанская Примера Дивизион (1,9 млрд), итальянская Серия А (1,7 млрд) и Французская Лига 1 (1,3 млрд).

Скачок к отметке в 2 млрд евро аудиторская компания приписывает в первую очередь заслугам футбольных клубов «Бавария» Мюнхен и «Боруссия» Дортмунд. В финале Лиги чемпионов 2013 «Бавария» Мюнхен с минимальным перевесом 2:1 праздновала победу над соперниками из Рура.

«Новый рост выручки в размере 150 млн евро, более чем на 80 процентов, состоит из достижений Мюнхена и Дортмунда, обоих финалистов Лиги чемпионов, — говорит Карстен Холлаш, руководитель спортивного направления Deloitte. — Наряду с чисто спортивными доходами за выход в финал,



Бундеслига великолепно ориентируется в вопросах экономики. Имея операционную прибыль в 264 млн евро, она в пятый раз подряд становится самой прибыльной из пятерки ведущих европейских лиг. Одной из причин этого являются сравнительно низкие расходы на выплаты игрокам, которые составляют в среднем 51 процент относительно общего оборота, в то время как в Англии и Италии данный показатель равен 71 проценту.

полученными от УЕФА, «Бавария» и «Боруссия» сумели существенно прибавить благодаря умелому маркетингу, особенно в области привлечения новых спонсоров и продаж собственной атрибутики».

Бундеслига великолепно ориентируется в вопросах экономики. Имея операционную прибыль в 264 млн евро, она в пятый раз подряд становится самой прибыльной из пятерки ведущих европейских лиг. Одной из причин этого являются сравнительно низкие расходы на выплаты игрокам, которые составляют в среднем 51 процент относительно общего оборота, в то время как в Англии и Италии данный показатель равен 71 проценту.

Восприятие клубных брендов

Согласно аналитическому исследованию университета Брауншвейга, наиболее сильным брендом обладает клуб «Боруссия» Дортмунд. Исследование базируется на федеральном репрезентативном опросе более 4000 человек. В рамках опроса участников просили указать их личную оценку и отношение к одному из 36 клубов Первой и Второй Бундеслиги, выбранного случайным образом.

Таким образом, для каждого клуба удалось получить объективные данные, позволяющие сравнить восприятие клубных брендов. Результаты футбольного исследования 2014 года демонстрируют лидерство «Боруссии». Индекс лояльности немцев к бренду «Боруссии» Дортмунд 66,90 баллов против 57,60 баллов ФК «Бавария» Мюнхен.

Индекс бренда формируется известностью клуба, а также показателями отношения болельщиков к нему. Это исследование вновь продемонстрировало существенное различие в восприятии симпатий к обоим немецким топ-клубам. В то время как ФК «Боруссия» согласно результатам исследования остаётся в общественном восприятии клубом, вызывающим наибольшие симпатии (66,02 балла), ФК «Бавария» и далее теряет симпатии (42,65 балла: минус 2,82 балла по сравнению с прошлым годом). В рейтинге симпатий мюнхенцы занимают 36-ое, то есть последнее место среди всех клубов Первой и Второй лиг.

На втором месте среди самых популярных клубов на данный момент находится ФК «Аугсбург» (65,66 баллов), а на третьем месте ФК «Майнц 05» (65,51 баллов).

Спонсоры Бундеслиги

За последние годы клубы Бундеслиги еще увеличили свои доходы от спонсорства. Так в сезоне 2014/2015 спонсоры потратят на 18 команд Первой лиги чуть более 161 млн евро, еще год назад сумма равнялась 142 млн евро.

С фиксированным спонсорским взносом размером 30 млн евро от титульного спонсора Deutsche Telekom (телекоммуникационной компании «Дойче Телеком») возглавляет рейтинг «Бавария» Мюнхен. К этой цифре следует добавлять бонусы в зависимости от результатов и доходов от других спонсоров — Audi или Allianz, что позволяет мюнхенцам рассчитывать на увеличение суммы дохода до 60 млн евро.

«Боруссия» Дортмунд также увеличила базовую сумму дохода в 20 млн евро по договору с химическим концерном Evonik Industries AG благодаря другим привлекательным спонсорским соглашениям и своему удачному продвижению в Лиге чемпионов, и в итоге ожидает поступлений от спонсоров в размере 30 млн евро.

Большой скачок совершил ФК «Вольфсбург», заключив соглашение с концерном «Фольксваген» на сумму 30 млн в год — ранее общая сумма поступлений от всех спонсоров составляла 25 млн евро.

В целом, менее «известным» клубам в течение сезона зачастую удаётся удвоить базовую сумму спонсорских доходов, за

Титульные спонсоры Бундеслиги

■ Внос титульного спонсора (фиксированная сумма) в сезоне 2014/2015
■ Общие поступления от спонсоров в сезоне 2013/2014

«Айнтрахт» Франкфурт	6.000.000 €
Титульный спонсор Alfa Romeo	10.000.000 €
«Аугсбург»	1.800.000 €
Титульный спонсор AL-KO	3.800.000 €
«Бавария» Мюнхен	30.000.000 €
Титульный спонсор Deutsche Telekom	56.000.000 €
«Байер 04» Леверкузен	5.500.000 €
Титульный спонсор LG Electronics	9.500.000 €
«Боруссия» Дортмунд	20.000.000 €
Титульный спонсор Evonik	24.500.000 €
«Боруссия» Мёнхенгладбах	7.500.000 €
Титульный спонсор Postbank	8.000.000 €
«Вердер» Бремен	5.700.000 €
Титульный спонсор Wiesenhof	10.000.000 €
«Вольфсбург»	30.000.000 €
Титульный спонсор Volkswagen	25.000.000 €
«Гамбург»	7.500.000 €
Титульный спонсор Fly Emirates	12.900.000 €
«Ганновер 96»	4.000.000 €
Титульный спонсор Heinz von Heiden	7.100.000 €
«Герта» Берлин	4.500.000 €
Титульный спонсор Deutsche Bahn	7.800.000 €
«Кёльн»	4.000.000 €
Титульный спонсор Rewe	(Второй дивизион)
«Майнц 05»	4.500.000 €
Титульный спонсор Entega	10.000.000 €
«Падерборн 07»	1.300.000 €
Титульный спонсор kfz-teile 24	(Второй дивизион)
«Фрайбург»	2.500.000 €
Титульный спонсор Ehrmann	4.400.000 €
«Хоффенхайм»	4.500.000 €
Титульный спонсор SAP	9.900.000 €
«Шальке 04»	17.000.000 €
Титульный спонсор Газпром	25.500.000 €
«Штутгарт»	5.000.000 €
Титульный спонсор Mercedes-Benz Bank	11.500.000 €
ИТОГО:	161.300.000 €



Фото: Ян ван дер Хаиде

счет контрактов с региональными спонсорами, а также бонусов за достижения по договорам с титульными партнерами.

Структура доходов от спонсорства клубов Бундеслиги и клубов английской Премьер-Лиги идентична, за исключением размеров взносов у наиболее богатых клубов. Лидером «спонсорского» рейтинга сегодня является «Манчестер Юнайтед» с суммой в 59 млн евро от нового спонсора Chevrolet. Вторым в Англии идет лондонский «Арсенал» с суммой в 37,6 млн евро (Emirates). Между шестым местом — «Тоттенхэм Хотспурс» (20 млн евро, компании AIA и HP) и седьмым — «Ньюкасл Юнайтед» разница в 13 млн евро. «Ньюкасл» получает 7,5 млн евро от финансовой компании Wonga. Клубы-середняки и клубы из нижней трети английской и первой немецкой лиг имеют схожие низкие спонсорские доходы.

Титульные спонсоры клубов Бундеслиги известны не многим

Спонсоры тратят миллионные суммы, но многие жители Германии не знают, какие компании с какими клубами сотрудничают. Репрезентативный опрос жителей Германии в возрасте от 18 до 70 лет, проведенный в январе 2014 года был посвящен узнаваемости титульных спонсоров 18 клубов Первой Бундеслиги в сезоне 2013/2014.

Так, компании Postbank («Боруссия», Мёнхенгладбах), AL-CO (ФК «Аугсбург») и Alfa Romeo («Айнтрахт», Франкфурт) достигли показателей узнаваемости в статусе спонсоров ФК лишь в районе 10 процентов. Напротив, в сравнении с сезоном 2011/2012 повысить показатели узнаваемости

в этом контексте смогли партнеры клубов, перешедших в Первую лигу и выбывших во Вторую. Значительный прирост «известности» титульных спонсоров отмечается у обладателя трех трофеев ФК «Бавария» Мюнхен. Узнаваемость основного спонсора Deutsche Telekom повысилась с 27 процентов в сезоне 2011/2012 до 40 процентов. Далее следует ФК «Вольфсбург», у которого аналогичные показатели спонсора Volkswagen выросли с 30 процентов до 39. Третье место в рейтинге занимает «Боруссия» Дортмунд, о чьем титульном спонсоре Evonik в прошедшем сезоне вспомнили 22 процента опрошенных, а в этом году 27 процентов.

В первую очередь женская аудитория не знает, имя какой торговой марки красуется на футболках игроков определенного клуба. 16 из 18 титульных спонсоров нынешнего состава первой Бундеслиги правильно назвать смогли лишь менее десяти процентов женщин.

Импульс успеха сборной Германии на ЧМ-2014 для роста доходов немецких клубов

Сегодня Германия занимает первое место в мировом футболе по спортивным показателям, но в экономическом рейтинге дела обстоят пока иначе — здесь впе-

» В общей сложности DFL выплатила в прошедшем сезоне 18 клубам Бундеслиги 468 млн евро от выручки за продажу телеправ на внутреннем рынке и 27 млн евро в качестве доли от выручки на международном рынке. В новом сезоне общая сумма будет увеличена до 710 млн евро.



Фото: Ян ван дер Хагге

реди всех чемпион мира 1966 года, Англия. Но немецкие профессиональные клубы наверстывают упущенное. Это подтверждает и ежегодное исследование консалтинговой компании Ernst & Young.

Почти две трети клубов Первой и Второй лиг по собственным данным получили в завершившемся сезоне прибыль. В сезоне 2012/2013 прибыльных клубов было всего 39 процентов. 28 процентов команд Первой Бундеслиги заявляют даже о «высокой» прибыли. И только 28 процентов команд Первой лиги и 35 процентов Второй лиги имели убытки.

Планы клубов на новый сезон 2014/2015 ещё более оптимистичны: почти три четверти от опрошенных компаний Ernst & Young рассчитывают на то, что доходы в профессиональном футболе продолжат расти. Прогнозируется, что доходы 36 клубов Первой и Второй лиг в новом сезоне будут увеличиваться в среднем быстрее, чем расходы, а успех немецкой национальной сборной на Чемпионате мира в Бразилии должен придать дополнительный импульс.

В целом европейские футбольные лиги получили 19,4 млрд евро доходов. Бундеслига извлекает максимальную прибыль. Согласно исследованию две трети немецких клубов рассчитывают на рост доходов и только 11 процентов считают, что объем прибыли снизится. В среднем ожидается увеличение доходов на 3,3 процента, а расходов — всего лишь на 0,3 процента.

Основной источник дохода формируют права на трансляцию в СМИ: в новом сезоне телеканалы и интернет-провайдеры выплатят в целом 710 млн евро, на 57 млн больше, чем в сезоне 2013/2014.

В секторе спонсорства и продаж клубной атрибутики каждый второй клубный менеджер также рассчитывает на увеличение доходов, а дальнейший рост доходов от посещаемости и трансферов игроков ожидает только одна четверть клубных управляющих. Представители Второй лиги рассчитывают в среднем на стагнирующие доходы. Расходы, по их мнению, должны снизиться на 1,1 процента.

Куда инвестируют прибыль немецкие клубы?

В структуре доходов клубов наряду со спонсорскими взносами и средства от продаж прав на трансляции в СМИ, выплачиваемые Немецкой футбольной лигой (DFL). В общей сложности DFL выплатила в прошедшем сезоне 18 клубам Бундеслиги 468 млн евро от выручки за продажу телеправ на внутреннем рынке и 27 млн евро в качестве доли от выручки на международном рынке. В новом сезоне общая сумма будет увеличена до 710 млн евро. Размер выплат из общего фонда DFL клубам зависит от спортивных результатов в пяти последних игровых сезонах.

Прибыль клубы Первой Бундеслиги инвестируют в первую очередь в усиление состава команд. В каждом третьем клубе планируется вложить средства и в подготовку подрастающего резерва. Также инвестиции некоторых клубов будут направлены на расширение инфраструктуры.

Формирование глобальных брендов

Глава Немецкой футбольной (DFL) лиги Кристиан Зайферт надеется в среднесрочной и долгосрочной перспективе на значительный рост доходов от экономической деятельности на международной арене. В первую очередь эти надежды он связывает с такими топ-клубами как «Бавария» или дортмундская «Боруссия».

Большинство клубных менеджеров в связи с этим полагает, что в ближайшем будущем более значимую роль должен сыграть привлеченный капитал — но не

Зарплаты игроков: «Бавария» Мюнхен vs «Боруссия» Дортмунд

«Бавария» Мюнхен		«Боруссия» Дортмунд	
Франк Рибери	12	Марко Ройс	4
Марио Гётце	12	Синдзи Кагава	4
Филипп Лам	10	Чиро Иммобиле	3,5
Бастиян Швайнштайгер	10	Генрих Мхитарян	3,2
Томас Мюллер	8	Матхуммельс	3
Тьяго Алкантара	8	Себастьян Кель	3
Роберт Левандовский	8	Нүри Шахин	3
Хаби Алонсо	7,5	Пьер-Эмерик Обамеянг	3
Мануэль Нойер	7	Густаво Адриан Рамос	2,8
Арьен Роббен	7	Марцель Шмелцер	2,5
Давид Алаба	7	Роман Вайденфеллер	2,5
Хаби Мартинес	6	Сократис Папастатопулос	2,5
Жером Боатенг	6	Маттиас Гинтер	2,5
Мехди Бенатиа	5,5	Свен Бендер	2,5
Рафинья	5	Кевин Гросскройц	2
Клаудио Писарро	4,5	Невен Суботич	2
Себастьян Роде	3,5	Лукаш Пищек	2
Данте	3,5	Илкай Гюндоган	1,5
Хольгер Бадштубер	3,5	Милош Йоич	1
Джердан Шакири	2,5	Чи Дон Вон	1
Хуан Бернат	2	Эрик Дурм	0,3

в форме классического кредитования, например банками. Прежде всего, должно возрасти значение новых инвестиционных форм. В первую очередь, представители Второй Бундеслиги говорят, о ссудах болельщиков, как одной из моделей финансирования.

Мнения по этому вопросу различны. 28 процентов менеджеров Бундеслиги согласно опросу считают, что увеличение доли привлеченного капитала или более широкое участие финансовых инвесторов необходимо для будущего немецкого профессионального футбола. Такое же количество менеджеров, 28 процентов, утверждают обратное, учитывая наметившуюся тенденцию к увеличению собственного капитала.

Финансовая элита немецкого футбола

Согласно исследованию, проведенному профессором экономики Рурского университета г. Бохума Бернхарда Пелленса совместно с журналом «Manager Magazin», в «финансовую» футбольную элиту Европы из клубов

Бундеслиги входит только рекордсмен по количеству чемпионских титулов — «Бавария» Мюнхен. Полдюжины клубов, среди которых и «Бавария» Мюнхен, тратят более 200 млн евро на выплаты игрокам и переходы. Дортмунд и «Шальке 04» могут позволить себе лишь вдвое меньшие траты на кадровый состав. Даже между Дортмундом и «Шальке» (места 11 и 13) и десятым клубом, «Миланом», существует разница в 40 млн евро относительно затрат на кадровый состав — Дортмунд тратит в целом на выплаты игрокам 47 млн евро, без учета премиальных.

Так как спортивный успех и финансовые затраты тесно связаны друг с другом, то такие небогатые клубы, как «Боруссия» Дортмунд или «Шальке», могут отобрать титул у такого клуба как «Бавария», по-

Технические спонсоры Бундеслиги

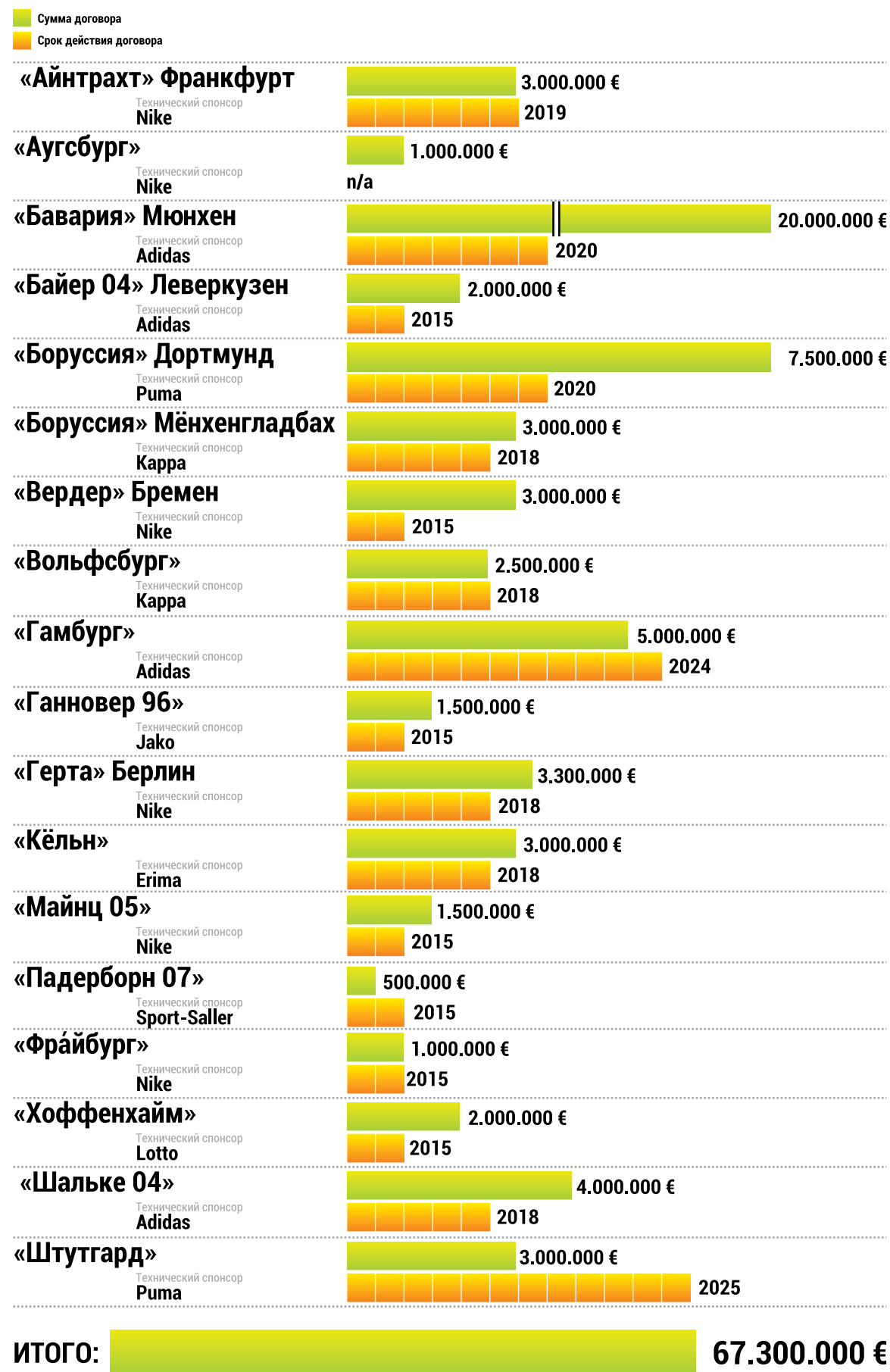


Фото: Ян ван дер Хаайде

звolyющего себе тратить в два раза больше, только в случае большой удачи и проявляя незаурядную сноровку. Дортмунд сотворил чудо в 2011 и 2012 гг., но после каждого сезона был вынужден справляться с уходом главных действующих лиц: Кагавы в Манчестер (2012), Сахина в Мадрид (2011), Гётце (2013) и Левандовски (2014) в Мюнхен. «ФК «Бавария» по обороту и доле собственного капитала относится к группе лидеров в Европе, — считает Пелленс. — Для Дортмунда же напротив будет очень трудно конкурировать с топ-клубами, если им не удастся стабильно повысить свой оборот на 100 млн евро».

Финансовый директор «Боруссии» Томас Тресс видит клуб в финансовом плане значительно уступающим европейским лидерам. «Боруссия не столь великий клуб, чтобы дать финансовый отпор «Реалу» Мадрид или «Баварии» Мюнхен, — говорит он. — У клуба и дальше будут выкупать лучших игроков: отступные свыше 50 млн «Боруссия» выплатить не может и не захочет. Мы и дальше будем делать ставку на работу с нашей молодежью и на то, чтобы покупать тех игроков, которые не занимают верхние строчки трансферных рейтингов».

Дортмунд сделает все возможное, чтобы значительно увеличить оборот в ближайшие годы и инвестировать прибыль в команду. Чтобы сохранять конкурентоспособность в Лиге чемпионов немецкие клубы должны еще более интернационализировать свой бизнес. Бундеслига имеет еще значительный потенциал на международной экономической арене.

Сравнение выплат игрокам клубов Бундеслиги «Баварии» Мюнхен и «Боруссии» Дортмунд обнажает существенный дисбаланс в немецком футболе. Самый

высокооплачиваемый игрок Дортмунда имеет доход игрока «Баварии», выходящего на замену. Столь богатую зарплатную ведомость, как «Бавария» в мире имеют «Реал» Мадрид, ФК «Барселона», «Челси», «Арсенал», а также «Манчестер Юнайтед» и их земляки-соперники «Манчестер Сити».

Технические спонсоры клубов Бундеслиги

Самые большие доходы в год от производителей спортивной одежды — технических спонсоров, у «Баварии» Мюнхен (контракт с Adidas). Концерн выплачивает рекордсмену по количеству титулов 20 млн евро в год, вплоть до 2020 года. На 2-ом месте в этом рейтинге со значительным отставанием — «Боруссия» Дортмунд: Puma выплачивает за сезон 7,5 млн евро. Самые большие выплаты Nike в размере 4 млн приходятся на долю «Вердера» из Бремена. У многих менее крупных клубов и новичков Первой лиги краткосрочные контракты, чтобы в случае вылета из Первой лиги имелась возможность дополнительных переговоров по стоимости или снижению цены. [↗](#)

»» Сравнение выплат игрокам клубов Бундеслиги «Баварии» Мюнхен и «Боруссии» Дортмунд обнажает существенный дисбаланс в немецком футболе. Самый высокооплачиваемый игрок Дортмунда имеет доход игрока «Баварии», выходящего на замену.

5 УРОКОВ

для руководителей от немецких тренеров по футболу



Шавкатжон КАХХАРОВ,
управляющий партнер
ГК «ATG-CNT Consult» (Гамбург-Москва)

У чемпионов мира по футболу 2014 г., сборной Германии, традиционно репутация сильной команды, о которой часто можно услышать такие эпитеты как «немецкая машина», «немецкая система» или «немецкий орешек».

Ключевая роль в создании и поддержании такого имиджа принадлежит тренерам немецких команд. Шавкатжон Каххаров, управляющий партнёр немецкой группы компаний «ATG-CNT Consult», занимающейся коучингом по собственной методике CAPTain Management Competences для современных руководителей, имеющих много общих черт с качествами успешных наставников футбольных команд, предлагает ответы на вопрос: чему могли бы наши менеджеры поучиться у современных немецких тренеров по футболу?

Успешные тренеры – большие мастера работы в условиях неопределенности, при максимальном давлении обеспечивают краткосрочные результаты. Они поддерживают как оперативный процесс, так и стабильное развитие.

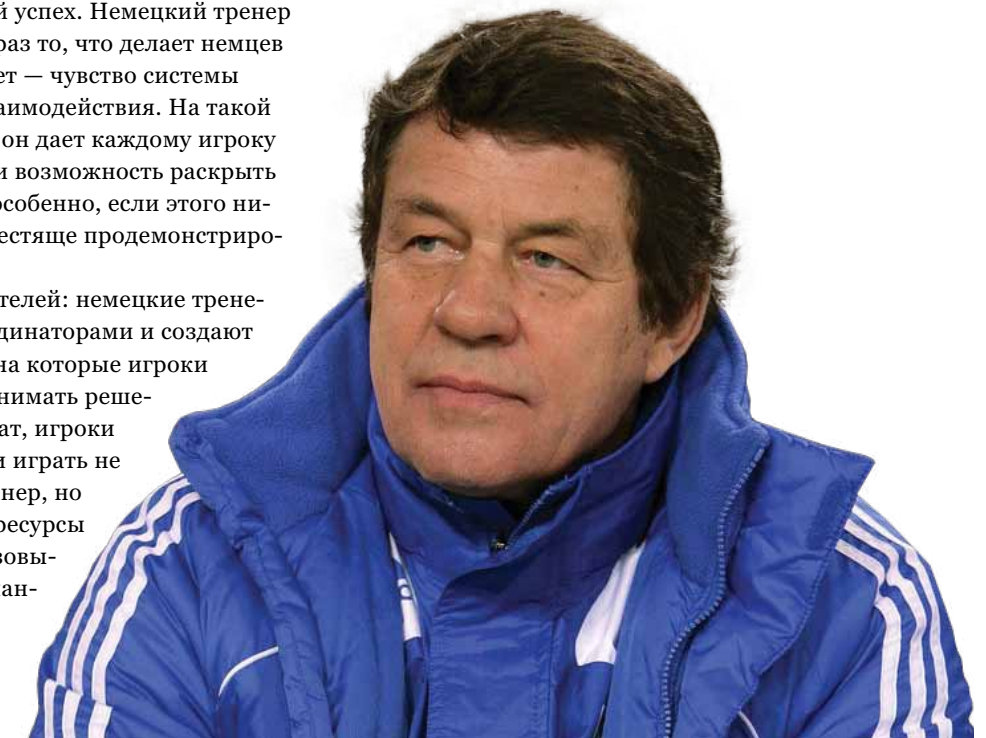
Лучшие немецкие тренеры по футболу уже с успехом применяют те способности и умения, которыми просто обязаны овладеть современные руководители. В этой статье я поделюсь пятью уроками, которые бизнес менеджеры могут получить от успешных немецких тренеров для развития своих лидерских и управленческих компетенций.

1 Создавай системы для самореализации таланта

То, что сборная Германии в этом году в четвертый раз стала чемпионом мира по футболу особого сюрприза не представило. Но финал Чемпионата Европы в 2004 году был неожиданным: чемпионом стала команда, от которой этого мало кто ожидал — национальная сборная Греции, не имеющая в своем составе каких-либо выдающихся звезд. И одним из важных факторов этого успеха явился немецкий тренер Отто Рехагель, который привел команду Греции к чемпионству. Именно этот турнир продемонстрировал роль опытного тренера немецкой закалки при работе с индивидуальными способностями средних игроков.

Система игры, которую создал Отто Рехагель для сборной Греции, позволила соединить качества немецкого менталитета с греческими. Немецкая выдержка и структурированность, которые позволяли команде играть единым фронтом и держать оборону, соединилась с греческой импульсивностью, проявившейся в резких моментах контратак. Это сочетание принесло такой неожиданный и громкий успех. Немецкий тренер давал греческим игрокам как раз то, что делает немцев довольно успешными много лет — чувство системы и отлаженности механизма взаимодействия. На такой механизм можно положиться, он дает каждому игроку четкий внутренний ориентир и возможность раскрыть свой потенциал на все 100 %, особенно, если этого никто от тебя не ожидает. Это блестяще продемонстрировали греки в 2004 году.

Первый урок для руководителей: немецкие тренеры являются отличными координаторами и создают системы и общие ориентиры, на которые игроки могут опираться и быстро принимать решения в коллективе. Как результат, игроки и команда в целом в состоянии играть не только так, как им говорит тренер, но и активируя свои внутренние ресурсы и интуицию. Начинают реализовываться их индивидуальные таланты и уникальные особенности, объединенные в общий поток налаженной командной игры.



ОТТО РЕХАГЕЛЬ (Otto Rehhagel)

Тренерскую карьеру Рехагель начал в 1974 году в «Киккерс». Затем возглавлял такие клубы, как «Вердер», дортмундская «Боруссия» и «Арминия».

В 1980 году завоевал с дюссельдорфской «Фортуной» свой первый трофей — Кубок Германии.

В 1981 году Отто Рехагель вернулся в «Вердер», после чего возглавлял этот клуб в течение 14-ти лет, выиграл с ним

два чемпионата Германии, два Кубка Германии и — в сезоне 1991/92 — Кубок обладателей кубков.

Затем был неудачный сезон 1995/96 в «Баварии», после чего Рехагель оказался во Второй лиге в «Кайзерслаутерне».

Он вывел эту команду в Первую Бундеслигу, одержав с ней победу во Второй лиге в сезоне 1996/97, и стал чемпионом Германии в сезоне 1997/98. Данная

Компетенции современного тренера в роли координатора сопоставимы с ролью руководителя, если рассматривать их влияние на результативность каждого из сотрудников. Легендарный Джованни Трапаттони говорил: «Тренер может улучшить игру команды максимум на 10%, но ухудшить — на все 50%». А происходит это в тех случаях, когда игроки не умеют брать на личную ответственность самомотивацию, саморазвитие и самодисциплину. Одна из ключевых компетенций тренера, которые руководители могут перенять у них, это умение развивать у своих игроков способность управлять собой, развиваться, брать ответственность и самостоятельно действовать в рамках системы.

победа оказалась первым и, пока что, единственным прецедентом, когда команда выиграла чемпионат страны по футболу в свой первый же сезон нахождения в высшем дивизионе Германии.

В 2001–2010 годах главный тренер греческой сборной. В 2004 году Рехагель выиграл чемпионат Европы с Грецией.

На чемпионате мира 2010 в ЮАР его команда заняла в группе третье место и не

вышла в плей-офф, после чего он покинул свой пост.

После небольшого перерыва вернулся в Бундеслигу и возглавил берлинскую «Герту».

Под его руководством «Герта» в сезоне 2011/12 года заняла 16 место и, проиграв по сумме стыковых матчей «Фортуне» из Дюссельдорфа, вылетела из Бундеслиги.



2 Будь другим или умри

Второй урок, который преподают немецкие тренеры, имеет много общего с бизнес практикой. Его можно коротко выразить словами: «Будь другим или умри». Немецкие тренеры знают, что запатентованных рецептов к успеху не существует. Они убеждены, что у каждой команды, у каждой компании, как и у каждого человека, всегда имеется свой личный рецепт успеха. В его основе — индивидуальные особенности и уникальные «фишки», которые способны увидеть и опытный тренер, и руководитель. Именно на них и важно фокусировать внимание, чтобы реализовать имеющийся потенциал. То, что с успехом реализуется у команды «Боруссия» Дортмунд за счет внутренних ресурсов, раскрытых великолепным тренером, не получается даже у такого сильного и богатого клуба, как «Бавария» Мюнхен. Свой успех баварцы обеспечивают на основе совершенно другой системы. Успешные тренеры и успешные руководители создают уникальную систему, а не занимаются копированием других практик.

За этим уроком кроется очень ценная для менеджмента аксиома: кто копирует других, тот проигрывает дважды. Во-первых, он теряет свои сильные стороны, а с ними улетучиваются и его уникальные конкурентные преимущества. Во-вторых, те кто копирует системы, конкурируют с такими же клонами, как и они сами. А эта конкуренция выливается в борьбу за отдельных звезд, уникальные способности которых и вносят какой-то колорит в этот «фабричный поток». Причем, у этого потока очень высокая цена, на острие которой «трансферный» вопрос; роль денег повышается в геометрической прогрессии.

Футбол, как очень эмоциональный вид спорта имеет колоссальный потенциал для реализации внутренних ресурсов, талантов и компетенций. Как говорил Отто Рехгель: «Деньги не забивают голов». Хороший пример этого

утверждения — работа тренера команды «Фрайбург» Фолькера Финке, который умело использовал свою уникальную систему игры, и с малым бюджетом на протяжении многих лет показывал отличные результаты. Если мы посмотрим на успешные компании, то, увидим тот же феномен. Такие компании отказываются слепо следовать за модными течениями в менеджменте и стараются меньше слушать консультантов, которые не несут ответственности за результат. Как правило, такие консультанты предлагают стандартные решения и рекомендуют все делать так, как другие успешные команды и компании, то есть развиваться по пути копирования. И вывод по второму уроку очень прост — настоящий успех приходит к тем, кто делает свое дело не как все, а по-другому!



ФОЛЬКЕР ФИНКЕ (Volker Finke)

Немецкий футболист, футбольный тренер, с мая 2013 года — главный тренер национальной сборной Германии. До этого в течение шестнадцати лет был главным тренером клуба «Фрайбург».

3 Не посылай белку плавать, а утку забираться на дерево

Третий урок касается одной из прямых задач каждого современного руководителя. У немецких тренеров не бывает случайного отбора. У них каждый находится на своем месте и вносит свой личный вклад в общее дело. Успешные тренеры в совершенстве владеют способностью обеспечивать соответствие людей, мотивов и условий. Они подбирают таких игроков, которые по своим личным установкам и мотивам удачно вписываются в команду, что создает благоприятные условия для успешной игры. Причем это соответствие между игроками основано на том, что каждый из них раскрывает себя и дополняет сильные стороны своих соратников по команде. Когда происходит такая синергия, автоматически повышается доверие и уверенность футболистов друг в друге. У такого тренера каждый игрок надежно закрывает свой участок и повышает уверенность команды в целом.

Если провести параллели с компаниями, то с этим у современных руководителей в коллективах дела не столь хороши. Им следует активно перенимать опыт с успешных тренеров футбольных команд и развивать эту компетенцию. Сформировать ее поможет работа с методами профилирования деятельности своих сотрудников и инструментами подбора людей по личным мотивам, склонностям и талантам. Каждый сотрудник, который находится на своем месте «забивает больше голов», чем тот, кто попал на позицию случайно.

4 Создай условия для каждого во благо команды

Четвертый урок связан со способностью создавать особый дух и атмосферу, где растут чемпионы. И этот урок преподает нам тренер футбольной команды «Боруссия» Дортмунд Юрген Клопп. Это человек, который не работает тренером, а в прямом смысле проживает эту роль. В своем клубе он создал особый командный дух и атмосферу, при которой даже игроки, сидящие на скамейке запасных, не чувствуют себя вне игры. Каждый футболист в команде ощущает свой вклад, чувствует свою ценность и уважение к себе, независимо от того, на каком рубеже он активен. Все это формирует особый благоприятный климат. Игроки испытывают массу позитивных эмоций, при очень жестком режиме трениро-



ЮРГЕН КЛОПП (Jürgen Klopp)

Бывший немецкий футболист, ныне футбольный тренер. Получил признание во время работы в футбольном клубе «Майнц 05», где играл с 1990 по 2001 и вслед за этим тренировал команду с 2001 по 2008 год. В настоящее время тренирует команду Первой Бун-

деслиги «Боруссия» Дортмунд, с которой стал чемпионом Германии в сезонах 2010/11 и 2011/12, обладателем кубка Германии в сезоне 2011/12, финалистом Лиги Чемпионов 2013 и обладателем Суперкубка Германии 2013 и 2014 годов.



ЮРГЕН КЛИНСМАНН (Jürgen Klinsmann)

Немецкий футболист и футбольный тренер. В настоящее время возглавляет национальную сборную США. С 2004 года по 2006 годы — тренер сборной Германии. За цвет своих волос и способность забивать голы он получил прозвище «Золотой бомбардир».

вок и нагрузок, которыми славится Юрген Клопп. Яркий пример проявления силы такого командного единения можно было наблюдать в сезоне 2013/14 года Бундеслиги. В клубе сложилась очень сложная ситуация, связанная с травмами и многочисленными выбываниями значимых игроков по непредвиденным причинам. Но Юрген Клопп, как из волшебной шкатулки выставлял игроков, которых до этого никто не замечал, а они сверчивали горы. Причем, раскрывались не только молодые таланты как 22-летний Эрик Дурм, но и 31-летний Оливер Кирх, малоизвестный ранее. Оба игрока проявили себя в «Боруссии» в нестандартной ситуации и с успехом закрыли вынужденные пробелы в команде. И все эти неожиданно раскрывшиеся таланты, как утверждают специалисты, проявили себя не из-за форс-мажора, когда люди вынуждены мобилизовать себя, а именно, благодаря особой системе подготовки Юргена Клоппа.

Одна из ключевых способностей успешного тренера заключается как раз в его умении давать каждому игроку

возможность проявить свою индивидуальность, но с пользой для всей команды. И именно в футболе так ярко и быстро можно ощутить, что индивидуальность и работа в команде не являются противоречием. Наоборот, соединение личных качеств и командного настроя обеспечивают прекрасные результаты. Для руководителей важно овладеть этим искусством. В этом им могут помочь методики определения индивидуальных мотивов и сильных сторон каждого ключевого сотрудника. Не менее важны знания об опыте создании таких условий, в которых сотрудники реализуют свой талант и свои сильные стороны для успешной совместной работы. И тогда любой кризис и любая неопределенность не страшны не только руководителю, но и всей его команде.



ЙОАХИМ ЛЁВ (Jogi Löw)

Немецкий футболист, футбольный тренер, с 1 августа 2006 года — главный тренер национальной сборной Германии, до этого в течение двух лет был помощником Юргена Клинсмана.

5 Обеспечить прямую обратную связь и начни с самого себя

Большинство руководителей разительно отличается от успешных футбольных тренеров их слабое восприятие своей роли «тренера и коуча». Роль тренера или коуча, как раз заключается в поощрении самостоятельности и в помощи своим сотрудникам проявлять себя в работе и совместно «забивать голы». К сожалению, многие руководители самым важным игроком считают самого себя. Поэтому они и стараются сами забивать все голы. То, что является неприемлемым на футбольном поле, когда тренер выскакивает на поле и занимая позицию нападающего, бежит со своей командой за мячом, это сплошь и рядом происходит с руководителями. А ведь задача руководителя состоит в подготовке условий и предоставлении обратной связи своим сотрудникам. Кто как не сотрудники должны «забивать голы и выигрывать»?!

Пятый урок учит руководителей стать тренером и предоставлять обратную связь не на игровом поле, а в роли коуча-тренера, с фокусом на развитие у них навыков самоорганизации и самообучения. Давать возможность сотрудникам делать свою работу самим. Чтобы выработать у себя навыки коуча-тренера, на наших мероприятиях по развитию лидерских и управленческих компетенций мы советуем руководителям регулярно и часто задавать себе простой вопрос: «Веду ли я себя как коуч-тренер или как игрок сам же гоняюсь за мечом?»

Проблема в том, что многие руководители придерживаются традиционного отношения к своим ролям, которые пока обеспечивают им успех. Но современный менеджмент и настоящие лидеры ориентируются на успешных футбольных тренеров команд-чемпионов, таких как тренер национальной сборной Германии Йоахим Лёв или немец Юрген Клинсманн, тренер национальной сборной США, которые вносят новые практики и стандарты обратной связи с командами на личностном и психологическом уровне. [✉](#)



СОЧИ: 2014 ЗАЕЗД ВТОРОЙ

Болиды Формулы 1 на старте

Сочи автодром — это самая современная трасса для проведения международных автоспортивных соревнований в России, расположенная в Олимпийском парке Сочи. Именно на этом Автодроме с 10 по 12 октября 2014 года пройдет первый в истории России этап чемпионата мира по кольцевым автогонкам Формула 1

Автодром является единственной трассой в календаре Формулы 1, которая является одновременно городской и стационарной, а также первой и единственной трассой для проведения Гран-при Формулы 1 в России. Сочи Автодром — это единственный автодром в России, работающий круглый год.

Инфраструктура Сочи Автодрома

- > Центр управления гонкой (4 этажа);
- > Здания команд (2 этажа);
- > Пит-билдинг (4 этажа);
- > Главная трибуна (6 этажей);
- > Медицинский центр (1 этаж)

Интеграция в Олимпийский парк

Сочи Автодром является частью Олимпийского парка, что подчеркивает его особенности: потрясающая архитектура Олимпийских стадионов, вид на Чёрное море и заснеженные вершины гор создают неповторимый антураж автогонок, а развитая транспортная сеть и удобная инфраструктура,

близость отелей и парка развлечений позволяет получить максимум впечатлений и комфорта от посещения трассы для FORMULA 1 Гран-при России.

2014 Formula 1 Гран-при России

Первый российский этап чемпионата мира по кольцевым автогонкам Формула 1 пройдет с 9 по 12 октября 2014 года на Сочи Автодроме.

История Сочи Автодрома и 2014 Formula 1 Гран-при России

Гран-при России Формулы 1 берет свое начало 9 октября 2010 года, когда в результате переговоров с главой Формулы 1 Берни Экклстоуном были согласованы условия контракта на проведение Чемпионата мира по кольцевым гонкам Формулы 1 в Сочи.

14 октября 2010 года при поддержке Правительства Российской Федерации и в присутствии Владимира Путина в Сочи было подписано семилетнее соглашение между ОАО «Центр «Омега» и компаниями группы Formula One Management на организацию Гран-при России Формулы 1.

Спустя две недели после подписания договора с FOM (Formula One Management), ОАО «Центр «Омега» заключил договор на проектирование трассы с Tilke GmbH & Co. KG, компанией Германа Тильке, известного архитектора большинства современных трасс Формулы 1.

По замыслу Тильке, трасса для Гран-при России Формулы 1 стала частью Олимпийского парка Сочи: сочетание величественных ледовых дворцов, черноморского побережья и горного пейзажа должно создавать превосходный антураж для исторического этапа «королевских гонок». Среди всех возможных конфигураций трассы, была выбрана наиболее скоростная, с обилием сложных поворотов и длинными прямыми.

22 апреля 2013 года фрагмент будущей трассы для Гран-при России Формулы 1 испытали действующий чемпион мира Формулы 1 Себастьян Феттель и бывший пилот команды Red Bull Racing Дэвид Култхард.

Трасса постепенно обретала законченный вид, и уже в феврале 2014 года, во время Зимней Олимпиады, посетители Олимпийского парка ходили по асфальту Сочи Автодрома, городская часть которого была открытой для гостей Олимпиады.

30 мая 2014 года промоутер 2014 FORMULA 1 Гран-при России открыл продажу билетов на исторический Гран-при. В первый же день продаж сайт Сочи Автодрома посетили более 50000 человек, а уже в первый месяц существования сайт собрал более двух миллионов просмотров.

В продажу поступило более 55 000 билетов: около 10000 билетов на главную трибуну, 30000 билетов на временные трибуны, расположенные у самых интересных поворотов, 7000 билетов в зону свободного размещения у ледового дворца «Большой», а также несколько тысяч билетов на места с повышенным комфортом и высочайшим уровнем обслуживания. [↗](#)

РАСПИСАНИЕ ГОНОЧНОГО УИКЕНДА 2014 FORMULA 1 ГРАН-ПРИ РОССИИ

Пятница, 10 октября 2014	Свободные заезды и квалификация GP2 Свободные заезды GP3 Свободные заезды FORMULA 1
Суббота, 11 октября 2014	Гонка GP2 Квалификация и гонка GP3 Свободные заезды и квалификация FORMULA 1
Воскресенье, 12 октября 2014	Гонки GP2 и GP3 2014 FORMULA 1 Гран-при России



Obrigado Rio

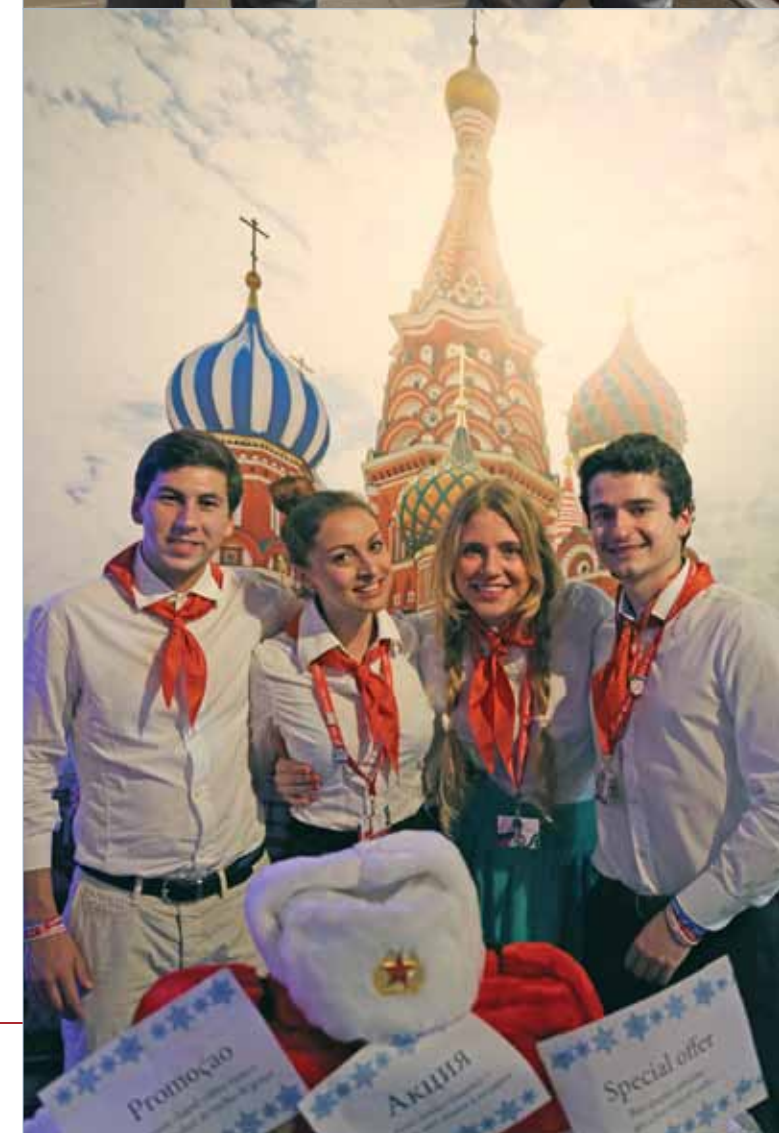


GR sport выступил информационным партнером «Дома России – Casa da Russia» на Чемпионате мира по футболу-2014 в бразильском Рио-де-Жанейро. Главной задачей проекта «Дом России – Casa da Russia» была презентация России как страны-хозяйки следующего Чемпионата мира. Дом России стал настоящим центром гостеприимства, площадкой для продвижения положительного имиджа России в мире и знакомства с российской культурой.

Редакция GR sport благодарит компанию Eventica Sport за сотрудничество, прекрасную организацию проекта «Дома России», а также помощь в подготовке материала



393 часа работы «Дома России» с 12 июня по 13 июля 2014



1120 м² общая площадь «Дома России»



Чемпионат мира по футболу — самое грандиозное событие в мире спорта, за которым следят миллионы болельщиков со всех концов света. Бразилия — одна из ведущих футбольных держав, которую отличает особый колорит и любовь к футболу. Матчи турнира приняли 12 бразильских городов: Белу-Оризонти, Бразилиа, Куяба, Куритиба, Форталеза, Порту-Алегри, Ресифи, Салвадор, Сан-Паулу, где прошел матч открытия, и Рио-де-Жанейро, где состоялся финальный матч между Германией и Аргентиной на легендарном стадионе Маракана. Именно Рио-де-Жанейро, жизнерадостный и яркий, как бразильский карнавал, стал эпицентром Чемпионата мира, притягивающим наибольшее количество любителей футбола.

В Доме России была открыта постоянная интерактивная выставка Оргкомитета «Россия-2018», в рамках которой можно было познакомиться со следующим первенством по футболу.

Состоялась презентация World Football Forum, первого b2b мероприятия для России в ранге хозяйки Чемпионата мира по футболу 2018. Было организовано представление Москвы как одного из городов, принимающих у себя следующее футбольное первенство, и презентация заявки Санкт-Петербурга на проведение матчей ЕВРО-2020. Гости могли познакомиться с историей советского и российского футбола на выставке, экспонаты для которой предоставили Государственный музей спорта и музей ФК «Зенит». В рамках дней ФК «Динамо-Москва» был открыт памятник Льву Яшину (копия установленного в Москве), переданный по окончании Чемпионата мира в дар Музею Футбола, который откроется на территории легендарного стадиона Маракана.



114 gb

видео материалов за время работы «Дома»



Серхио ЛЕВИНСКИ, ведущий спортивный журналист Аргентины

«Я желаю вашей стране хорошо организовать чемпионат. Знаю Россию и русских — уверен, что у вас все получится. У меня ведь тоже русские корни. Правда, мои предки приехали в Аргентину из Белоруссии... Я был здесь в Рио-де-Жанейро на презентации следующего Чемпионата мира в «Доме России» и еще раз убедился, что у вашей страны большие планы. Желаю вам их реализовать до 2018 года».



Сергей АКОПОВ, посол РФ в Бразилии

«Подобное событие является выдающимся и очень важным в отношении двух стран... Вообще, интерес к России в Бразилии очень велик и роль этого Дома будет действительно большой».



Виталий МУТКО, Министр спорта РФ

«Россия — интересная страна со множеством разных городов с богатой культурой. Мы хотим сделать подготовку к Чемпионату мира очень открытой: будем рассказывать, сколько стоят стадионы, когда они будут готовы и сообщать обо всех других аспектах подготовки»

21000 гостей

со всего мира посетило «Дом России» за период его работы на ЧМ-2014

Почетные гости дома России:

Министр спорта РФ Виталий Мутко; заместитель председателя правительства Российской Федерации Аркадий Дворкович; министр финансов РФ Антон Силуанов; министр энергетики РФ Александр Новак; президент Российского футбольного союза Николай Толстых; руководитель Департамента физической культуры и спорта города Москвы Алексей Воробьев; первый вице-президент РЖД Александр Мишарин; посол России в Бразилии Сергей Акопов; консул России в Рио-де-Жанейро Андрей Будаев; бывший вице-президент FIFA, почетный президент РФС Вячеслав Колосков; президент Russia Unites Эдуард Латыпов; член президиума Федерации футбола Санкт-Петербурга Дмитрий Шнейдер; бывший капитан российской сборной Алексей Смертин; бразильский скульптор, автор памятника Льву Яшину в Рио-де-Жанейро Марио Пинтанги; директор Музея современного искусства Жоа Моурисио Пинью Филью; чемпион мира 1970 года в составе сборной Бразилии Карлос Альберто Торрес; президент Торговой палаты Россия-Бразилия Джилберто Рамос, вице президент Бразильской Федерации Борьбы Антуан Жауд, ведущие международные журналисты и комментаторы, звезды шоу-бизнеса.



Алексей СОРОКИН, генеральный директор Оргкомитета «Россия-2018»

«Фактически, открытие «Дома России» в Рио-де-Жанейро — это выход в свет Чемпионата 2018 года. Это хорошая спортивная традиция — иметь в стране, где проходит крупное событие, не только свою сборную, но и место, где могут собраться как российские, так и иностранные болельщики, которым можно что-то рассказать о России».



БОЛЕЕ 800

упоминаний о «Доме России» в различных информационных ресурсах



В Москве обсудят перспективы развития массового спорта

С 25 по 26 сентября в Москве будет проходить 2-я межрегиональная научно-практическая конференция «Массовый спорт: организация, оснащение, поддержка»

Как сказал Президент России Владимир Путин в одном из своих выступлений, массовый спорт имеет наибольшее значение с точки зрения здоровья нации. Он должен развиваться и быть доступным для людей разного возраста и состояния здоровья. Поэтому неудивительно, что уже второй раз конференция соберет свыше 100 представителей Комитетов по физической культуре, Управлений по молодежной политике и образованию, представителей спортивных комплексов, образовательных спортивных учреждений, ассоциаций из разных регионов России, чтобы обсудить

СРЕДИ ОБСУЖДАЕМЫХ ВОПРОСОВ БУДУТ ТАКЖЕ:

- > Автоматизация комплексных спортивных проектов городского и федерального уровня.
- > Отношение учащейся молодежи к здоровому образу жизни и формирование потребности в регулярных занятиях физической культурой и спортом.
- > Методика проведения и основные элементы развития в регионах продолжительной спартакиады «Школьная лига» среди учащихся общеобразовательных учреждений на примере Санкт-Петербурга и многие другие.
- > Повышение двигательной активности и здоровья населения — «Акция зарядка выходного дня».

проблемы развития на муниципальном и федеральном уровне массовой физической и оздоровительной культуры.

Именно неудовлетворительным уровнем физической подготовки молодежи было вызвано возрождение на новом уровне Комплекса ГТО. Не случайно особый акцент конференции этого года будет сделан на необходимости максимального вовлечения российских граждан, в первую очередь детей и юношества, в регулярные занятия физкультурой и спортом, на создание в молодежной среде стимулов к ведению здорового образа жизни и как следствие, на формирование личности с высокой гражданской ответственностью.

Такие задачи по развитию массового спорта поставлены в мартовском Указе Президента Российской Федерации «О Всероссийском физкультурно-спортивном комплексе «Готов к труду и обороне» (ГТО)». Подробнее эта тема будет рассмотрена в таких докладах, как «Комплекс ГТО в XXI веке: история, современное состояние и перспективы Всероссийского физкультурно-спортивного комплекса «Готов к труду и обороне», «Всероссийский физкультурно-спортивный комплекс — научное обоснование актуальности разработки и основные этапы его внедрения и перспективы развития» и других.

Еще одно важное направление осенней конференции обусловлено также принятыми в июне этого года поправками в закон «О физической культуре и спорте в Российской Федерации» и посвящено развитию национальных видов спорта. В частности, будут рассмотрены перспективы развития в российских регионах мас-рестлинга как национального вида спорта Якутии.

Участие в конференции позволит слушателям в живых дискуссиях выработать интересные решения поставленных сегодняшней реальностью задач, и обменяться успешным опытом с коллегами из разных регионов России.

Полную информацию о конференции можно запросить у Организатора по тел.: +7 (495) 225-2542.



Экипировка корпоративной команды — лицо компании!

- ✓ Экипировка всех ведущих брендов
- ✓ Поиск и подбор спортивных площадок
- ✓ Организация тренировочного процесса под руководством тренера

+7 495 500-31-35

РУСПОРТИНГ



prolight+sound
NAMM
RUSSIA

Международная выставка сценического и студийного оборудования, инсталляций, технологий и услуг для проведения мероприятий

Вас ожидает:

Более 300 мировых брендов от производителей профессионального звука, света, видео и шоу-технологий, в огромной экспозиции раскинувшейся на 3 павильона!

В программе выставки:

- Форум прокатных компаний
- Специальная программа от Большого театра
- Мастер классы ведущих специалистов Мариинского театра
- Демонстрация концертного звука на открытой сцене
- Семинары для звукорежиссеров
- Дилерские конференции
- Мероприятия для ивент-компаний
- Конкурс художников по свету от Martin и еще много интересного...

11-13 сентября 2014
КВЦ «Сокольники», Москва

ПОЛУЧИ БЕСПЛАТНЫЙ БИЛЕТ НА САЙТЕ WWW.MUZEXPO.RU

MF Group
Show management

T • AUDIO
www.t-audio.com

NAMM
believe in music

messe frankfurt


ФИТНЕС
ПРОЕКТ
ГОДА



партнер

World Class
СЕТЬ ФИТНЕС-КЛУБОВ №1

5-9 октября 2014
Крокус Экспо, Москва

12-й Московский
Международный Открытый
Фестиваль Фитнесса
«MIOFF – Fitness Russia»

ТВ партнер



Официальные интернет-спонсоры



Официальные информационные спонсоры



Информационная поддержка



Информационные спонсоры



организатор



тел.: +7 (495) 921 4407 | e-mail: mioff@rte-expo.ru

www.mioff.ru

PROSPORT

ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ
СПОРТИВНАЯ
КОНФЕРЕНЦИЯ

23.10.14

LOTTE HOTEL MOSCOW



В числе спикеров

Ян Блуссейн

Координатор по организации матчей,
Федерация Футбола Нидерландов

Франц Беккенбауэр

Председатель правления футбольного
клуба «Бавария» (Мюнхен)

Илья Кочеврин

Вице-президент КХЛ по коммерции
и коммуникации
Генеральный директор ООО «КХЛ-
маркетинг»

Ричард Креган

Директор компании Rasgaira –
международного консультанта
промоутера FORMULA 1 Гран-При
РОССИИ

Сергей Воробьев

Заместитель руководителя дирекции
по организации и проведению Гран-
При России
Руководитель команды промоутера
FORMULA 1 Гран-При России
Заместитель генерального директора
ОАО «Центр Омега»

www.prosport-conf.ru