

SYNERGY GLOBAL FORUM

ГЛАВНОЕ БИЗНЕС-СОБЫТИЕ ГОДА

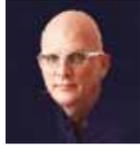
КОНЦЕНТРАЦИЯ ИНТЕЛЛЕКТА

СВЕРХПРОДУКТИВНЫЙ НЕТВОРКИНГ

2 ДНЯ

6 000
УЧАСТНИКОВ
ИЗ РОССИИ,
СНГ И ЕВРОПЫ



 США ГАЙ КАВАСАКИ Самый дерзкий венчурный капиталист Кремниевой долины	 Россия ЛЕОНИД ПАРФЕНОВ Российский журналист, телеведущий, режиссёр, автор популярных телепроектов	 США ДЭВИД АЛЛЕН Эксперт в вопросах управления временем и личной продуктивности
 Швеция КЬЕЛЛ НОРДСТРЕМ Шведский экономист, писатель и бизнес-спикер	 Германия БОДО ШЕФЕР Финансовый консультант № 1 в Европе, писатель и бизнесмен	 Россия ИГОРЬ МАНН Маркетолог №1 в России
 Россия ГЛЕБ АРХАНГЕЛЬСКИЙ Основатель российского тайм-менеджмента	 Россия РАДИСЛАВ ГАНДАПАС Самый титулованный бизнес-тренер в России	 Индия ДАЛАЙ-ЛАМА XIV Духовный лидер последователей тибетского буддизма

Слово редактора



В очередной раз GR sport вместе с экспертами задается вопросом, какие дивиденды получают города и страны от проведения крупных турниров. И снова напрашивается вывод, что все ситуативно: одни территории усиливают свои политические, имиджевые и экономические позиции, другие — лишь некоторые из них, а где-то на передний план выходят конкретные задачи.

На недавно завершившихся Олимпийских и Паралимпийских играх в Рио ни экономического, ни «каталонского» чуда не случилось. Олимпиада, как, впрочем, и недавний ЧМ-2014, не окажет существенного стимулирующего воздействия на национальную экономику. И политика продвижения города как туристического кластера в преддверии Игр не изменилась, потому что у Бразилии, переживающей глубокую рецессию, и тем более Рио — города с колоссальным имущественным расслоением — сегодня совсем иные задачи в приоритете — политические. В условиях социальной дестабилизации в стране протестов населения против миллиардных расходов на спортивные мегасобытия, продолжающихся не первый год, и коррупционных скандалов, самый масштабный из которых привел к импичменту президенту, — как отметил Жилберто Рамос в одном из интервью выпуска — основные усилия были сконцентрированы именно на решении этих проблем.

В олимпийский период Бразилия, как и Россия в 2014-м, столкнулась с международными информационными атаками. Плавающие диваны, ограбления и недостроенные отели стали чуть ли не основными тегами в медийном поле в этот период. Всё это заставляло вспомнить о несчастных сочинских бездомных собаках. Однако приемы таких приемов извне только консолидируют народ принимающей страны в патриотическом порыве. И нам это хорошо знакомо по 2014 году. Даже оппозиционно настроенные силы, активно привлекающие внимание к любым недочетам, тонут в гуле общего национального восторга. Потому что спорт — это эмоции, которые сильнее любых, даже самых продуманных, действий.

И как постолимпийские настроения россиян еще долго отражались на рейтинге президента, так и успешное, по оценкам бразильцев, проведение Игр в Рио, наверно, принесет ощутимые политические дивиденды и укрепит позиции нового президента Бразилии Темера.

На примере городов Сочи и Казань в этом выпуске мы продемонстрируем, как можно максимально эффективно воспользоваться возможностями, открывающимися перед территориями, принимающими мегасобытия.

Анна Жукова,
издатель и главный редактор

GR Sport

Джипер спорт/GR sport
#01 [11] октябрь 2016

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

Главный редактор:
Анна Жукова
zhukova@sportpravо.ru

Арт-директор:
ИП «Матвеев И.В.»

Генеральный директор:
Светлана Данилина
info@sportb2b.ru

Адрес, телефон редакции:
г. Москва, ул.Ибрагимова,
д.31, кор.47, офис 410
+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:

Группа Интеррос, Алексеем Рыбалко, Бразильско-российской палатой по торговле, промышленности и туризму, компанией «МегаФон», АНО «Исполнительная дирекция XXVII Всемирной летней универсиады 2013 года в г. Казани», пресс-службой комитета Государственной думы РФ по спорту, туризму и молодежной политике, Джоном Шоулом, компанией Eventica Sport
Фото на обложке предоставлено: Группа Интеррос

Перевод с английского (с. 36-39) выполнен Ириной Колесниковой

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 «Буки Веди», г. Москва, Ленинский пр-т, д. 4, стр 1 А
e-mail: info@bukivedi.com

Подписано в печать 07.10.2016 г.
Тираж 5000 экземпляров.
Цена свободная.

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.



06

ГОРОДА И МЕГАСОБЫТИЯ
06 Жилберто Рамос: «Игры в Рио-де-Жанейро стали «Олимпиадой радости!»

ГОРОДА И МЕГАСОБЫТИЯ
10 Туризм как наследие



18

ГОРОДА И МЕГАСОБЫТИЯ
18 Инвестиции в мегапроекты

ПЕРСОНА
22 Дмитрий Свищев: «Давайте говорить прямо – развитой индустрии у нас нет»



22

СПОРТИВНЫЙ МАРКЕТИНГ
30 Джон Шоул: «Лидер сервиса – это не тот, кто недопускает промахов, а тот, кто умеет достойно выходить из любой ситуации и сглаживать углы»



30

СПОРТИВНЫЙ МАРКЕТИНГ
36 Саймон Чедвик: «России нужна спортивная стратегия, которая выйдет за рамки цели воспитания успешных спортсменов»

ОБРАЗОВАНИЕ
40 Первый «олимпийский цикл» Российского Международного Олимпийского Университета



36

СОБЫТИЕ
46 Это по любви: Sport Connect объединяет профессионалов

ТЕХНОЛОГИИ
50 Digital в спорте. Цена за онлайн



ГОРОДА И МЕГАСОБЪЯТИЯ

06 ЖИЛБЕРТО РАМОС:
«ИГРЫ В РИО-ДЕ-ЖАНЕЙРО СТАЛИ
«ОЛИМПИАДОЙ РАДОСТИ!»

10 ТУРИЗМ КАК НАСЛЕДИЕ

18 ИНВЕСТИЦИИ В МЕГАПРОЕКТЫ



Интервью: Анна ЖУКОВА

Жилберто Рамос:

«Игры в Рио-де-Жанейро стали
«Олимпиадой радости»!

Жилберто Рамос, президент Бразильско-российской палаты по торговле, промышленности и туризму рассказал GR sport, что значили Олимпийские игры в Рио-де-Жанейро для бразильцев и какие задачи удалось решить организаторам

— Жилберто, как вы можете оценить туристическое наследие Олимпийских Игр в Рио? Оправдались ли ожидания?

— Я считаю, что лучшие из ожиданий организаторов Олимпиады-2016 были выполнены и даже превышены, учитывая, что наша страна находится в сложной экономической ситуации, а политическая атмосфера неблагоприятная. Вы знаете, в период между Олимпийскими и Паралимпийскими играми состоялось голосование за выдвижение импичмента бывшему Президенту Бразилии Дилме Русефф. Сменил ее на этом посту Мишел Темер, ранее занимавший должность вице-президента.

Финальных цифр, отражающих доходы от Игр, еще нет. Подсчеты пока ведутся, так как на днях завершились Паралимпийские Игры, но насколько я знаю, все ведущие отели в городе были загружены на 100%. В олимпийский период было продано 5,1 млн и 2,1 млн билетов на соревнования Олимпиады и Паралимпиады соответственно. Цифры впечатляют! Даже тысяча дополнительных мест в построенных специально к Играм отелях уровня 4-х

и 5-ти звезд, было недостаточно, чтобы вместить огромный поток туристов. Тысячи горожан сдавали и сдают квартиры в аренду, особенно в Южной и Западной (Барра да Тижука) части Рио-де-Жанейро, где проходит большая часть соревнований и расположились олимпийские деревня и парк.

— Что получил город от спортивного мегасобытия?

— Можно сказать, что самым большим наследием Олимпиады стала созданная инфраструктура и транспортная система, а также новые туристические объекты, такие как Музей завтрашнего дня (посвящен попыткам спрогнозировать возможное будущее на основе изучения прошлого и настоящего, включает в себя обсерваторию), где на время Игр расположился Дом Бразилии, и муниципальный океанариум, крупнейший в Латинской Америке.

Проекты Музея завтрашнего дня и Океанариума реализованы в рамках более крупного проекта — перedelки и реконструкции всей Портовой зоны города, которая уже давно была задворками



»» В олимпийский период было продано 5,1 млн и 2,1 млн билетов на соревнования Олимпиады и Паралимпиады соответственно.



Рио, с разрушенными зданиями, заброшенными складами и улицами.

Созданы новые линии метро, проложенные до района Барра-да-Тижук, и только этот участок линий метрополитена провозил ежедневно более 500 тыс. зрителей Игр. В дополнение к этому были созданы электрорельсовый и легкорельсовый транспорт, напоминающий российское трамвайное сообщество, только намного современнее. Транспортная инфраструктура увеличилась примерно на 40%.

Также был модернизирован парк транспортной техники. Был создан так называемый Олимпийский туннель, который ведет из центра города к олимпийским объектам, протянувшийся более чем на 7 км. Также стоит отметить те территории города — склады, порты, которые находились в запустении и были перестроены в туристические объекты для проведения художественных выставок, концертов и театральных представлений.

— Рио, как и некоторые другие столицы Олимпийских Игр уже есть на мировой туристической карте. Изменилась ли политика продвижения города, как туристического кластера в преддверии Игр? Какую роль, на ваш взгляд, играют Олимпиады в создании турпродукта и укреплении имиджа города? Почему столь выразительного эффекта в этом вопросе достигла пока лишь Барселона?

— Я твердо уверен, что изменений и улучшений в Рио сделано больше, чем в Барселоне. В первую очередь потому, что город расположен в РАЗВИВАЮЩЕЙСЯ стране с огромными инфраструктурными и проблемами социального неравенства, в то

»» В рамках встреч с представителями Олимпийского комитета РФ, в том числе с президентом Александром Дмитриевичем Жуковым, нами было предложено создать программу спортивного обмена между Россией и Бразилией.

время как Каталония уже была богатым регионом и глобальным туристическим центром до Игр. Кроме того, Барселона находится в Европе, ее культура и традиции имеют очень длинную историю, и этот опыт, безусловно, способствует успешной подготовке к Играм.

В Бразилии, в частности в Рио-де-Жанейро, больше усилий было сконцентрировано на том, чтобы донести до сознания и мироощущения граждан важность и необходимость проведения этого крупнейшего по значимости события. Я искренне убежден, что это мероприятие станет значимым этапом, и все усовершенствования, которые принесли Игры, изменят город навсегда.

— Как планируется использовать инфраструктурное олимпийское наследие? История знает множество примеров неэффективного использования олимпийских объектов, которые становятся «белыми слонами». Как

аудитория многими исполнителями была собрана именно в Рио (на пляже Копакабана Rolling Stones собрали более 1 млн зрителей). Некоторые из олимпийских объектов будут переданы для проведения культурных и зрелищных мероприятий, некоторые станут центрами различных видов спорта, какие-то из объектов будут использоваться для подготовки молодых спортсменов, в соответствии с планом муниципальных и федеральных органов власти.

Я бы хотел упомянуть «национальные дома», созданные иностранными государствами в различных местах города: США — в районе Фламенко, Австрии — в районе Ботафого, Канады (Athletic Association — в банке Бразилии), Италии (Club Costa Brava), Катара (Casa Daros), которые среди прочих оставили огромное наследие и содействовали проведению крупных культурных мероприятий.

В рамках встреч с представителями Олимпийского комитета РФ, в том числе с президентом Александром Дмитриевичем Жуковым, нами было предложено создать программу спортивного обмена между Россией и Бразилией. Программа должна включать различные формы сотрудничества, представляющие взаимный интерес. Идея заключается в создании системы спортивного обмена по подготовке спортсменов с привлечением профессионалов различных направлений, как это работало в отношении СССР и Кубы. Но поскольку нынешние условия и достижения в области тренировок, физиотерапии, спортивного питания и в Бразилии, и в России гораздо выше, то и потенциал у такой системы гораздо больше. Как основа спортивного сотрудничества российскими и бразильскими властями, при активном содействии Бразильско-российской палаты, уже было подписано соглашение по совместной работе в области спорта (во время первого визита Президента Путина в Бразилию, когда руководителем Росспорта был хоккеист Вячеслав Фетисов).

— Как вы оцениваете завершившиеся Игры?

— Результат был исключительным, превысил наши лучшие ожидания. Игры проходили в атмосфере абсолютного спокойствия, практически без каких-либо проблем в области безопасности, и я могу сказать без тени сомнения, что население Рио-де-Жанейро приветствовало всех, кто был в городе: туристов, спортсменов, волонтеров, различных специалистов с большой теплотой и радостью. Это могут подтвердить представители Олимпийского комитета и российские фанаты, которые были в Рио и имели шанс поддерживать спортсменов из Национального дома на Копакабана, известного места «с открыток» о Рио-де-Жанейро.

Я могу сказать, что Игры в Рио-де-Жанейро стали «Олимпиадой радости!»

Рио-де-Жанейро планирует решить проблему дорогостоящей эксплуатации олимпийских стадионов, поддержания интереса к ним населения и туристов?

— В Рио-де-Жанейро проходят такие мегасобытия, как карнавал и канун Нового года, занимающие по своей масштабности второе и третье места в мировом рейтинге, которые приносят городу миллиарды долларов. Не стоит забывать о фестивале Rock in Rio и других очень крупных событиях. Наш город в графике выступлений ведущих мировых звезд классической и современной музыки, симфонических оркестров, балетов Большого и Мариинского театров Москвы и Санкт-Петербурга, поп и рок исполнителей, таких как U2, Rolling Stones, Iron Maiden, AC/DC, Coldplay и т.д. Самая большая



ТУРИЗМ КАК НАСЛЕДИЕ

СОЧИ

> Как проведение Игр-2014 отразилось на туристическом потенциале Сочи и развитии событийного туризма рассказал Анатолий Рыков, вице-мер Сочи



АНАТОЛИЙ РЫКОВ,
вице-мэр г. Сочи

— Анатолий, повысилась ли в постолимпийском периоде конкурентоспособность туристического кластера экономики Сочи?

— Да, безусловно повысилась. В этом большую роль сыграли как работа туроператоров по формированию конкурентоспособного турпродукта, так и проведение в Сочи имиджевых, событийных мероприятий международного и всероссийского уровня, которые привлекают большое количество туристов, в том числе иностранных, способствуя популяризации города-курорта. Конечно же и политическая ситуация в мире и вопросы обеспечения безопасности сыграли свою роль в определении Сочи местом паломничества туристов.

В этом материале на примере российских городов – Сочи и Казани, принимавших в недавнем прошлом спортивные мегасобытия, рассмотрим, как игры мировых масштабов влияют на развитие туризма в городе и регионе, меняют концепцию позиционирования кластера на туристическом рынке. Мы транслируем опыт экспертов, принимавших активное участие в создании таких успешных территориальных брендов, какими сегодня являются Сочи, Казань и курорт «Роза Хутор»

В 2016 году в Сочи функционирует 1 479 средств размещения, среди которых: 66 санаториев, 35 пансионатов и баз отдыха, 9 детских сезонных оздоровительных лагерей и более 1000 гостиниц с уровнем вместимости от 5 до 1000 номеров.

За 8 месяцев текущего года на этой базе отдохнуло и оздоровилось более 4,4 млн человек, что на 10-12% превысило прошлогодний показатель турпотока. Средняя заполняемость санаторно-курортных организаций за этот период составила 82%, в то время как, например, в 2014 «олимпийском» году – 72%. В пляжный сезон город уже посетило 3 млн 145 тыс. гостей с показателем средней загрузки здравниц 97%, а в июле-августе – до 99%.

Этому способствовал целый ряд масштабных событийных, спортивных и конгрессных мероприятий международного уровня.

За 8 месяцев 2016 года город Сочи с целью визита «туризм» посетили более 22 тыс. туристов из 120 стран мира.

Сложилась тенденция к увеличению потока иностранных туристов из Республики Казахстан и Ирана. С 5 июня открыто прямое регулярное авиасообщение с г. Актау (Казахстан) и чартерные рейсы из городов: Алматы и Астана, с 8 марта 2016 года Международный аэропорт Сочи возобновил обслуживание чартерных и регулярных рейсов иранской авиакомпании Mahan Air из Тегерана.

Основопологающим фактором при выборе Сочи местом отдыха стала его уникальность как круглогодичного многопрофильного курорта с конкурентоспособными турпродуктами. Тем более после Олимпийских игр Сочи стал привлекательной площадкой для проведения мероприятий любого уровня и форматов. В 2016 году в нашем городе проведены Гран-при России «Формула 1», саммит Россия-АСЕАН, 27-й Российский Открытый кинофестиваль «Кинотавр», IX Всемирные хоровые игры, Международный конкурс молодых исполнителей популярной музыки «Новая Волна», Международная черноморская регата больших парусных судов и многие другие.



»» За 2015 год согласно календарю значимых мероприятий, на территории города Сочи успешно проведено 205, в том числе 66 международных и 139 всероссийских событий. Эти мероприятия посетили более 1,5 млн человек.

В условиях резкого перераспределения турпотока в сторону отечественных курортов на рынок Сочи вышли такие крупные туроператоры как НТК Интурист, Библио Глобус, Пегас Туристик, Национальный туроператор «Алеан», TEZ TOUR и Коралл Трэвел.

— Эффективно ли, на ваш взгляд, используется наследие Игр в Сочи?

— Сегодня мы можем констатировать, что абсолютно все олимпийские объекты активно работают. Проведение Олимпийских и Паралимпийских игр 2014 года в городе дало мощный толчок для развития всех отраслей в Сочи, повлияло на формирование положительного отношения горожан к спорту как социальному явлению.

Оставленное нам олимпийское наследие раскрыло перед населением абсолютно новые возможности.

Сегодня Сочи принимает крупные всероссийские и международные мероприятия, развивается событийный туризм, а также новый вид семейного активного отдыха сочинцев – посещение спортивно-массовых мероприятий, проводимых в нашем городе. Важно отметить, что большинство мероприятий абсолютно бесплатны для посещения.

За 2015 год согласно календарю значимых мероприятий, на территории города Сочи успешно проведено 205, в том числе 66 международных и 139 всероссийских событий. Эти мероприятия посетили более 1,5 млн человек.

На 2016 год на текущий момент запланировано около 250 мероприятий, в том числе, более 60 международных, около 130 всероссийских.

Основное количество мероприятий прошло на площадках Олимпийского парка (БЛД «Большой», ЛД «Айсберг», КЦ «Ледяной куб», ККЦ «Адлер Арена», МЛА «Шайба», Сочи Парк, Главный медиацентр, Медаль Плаза и др.). Среди наиболее значимых Чемпионат мира по керлингу, Международная конвенция «Спортаккорд», Ледовое шоу Ильи Авербуха «Кармен». Также на площадках Олимпийского парка состоялись различные концерты звезд, многочисленные выставочные и конгрессные мероприятия, множество хоккейных и других спортивных соревнований.

На объектах горного кластера (санно-бобслейная трасса, комплекс трамплинов, общественно-культурный центр «Галактика», курорт «Горки город», курорт «Роза Хутор») состоялось 35 значимых мероприятий различной направленности, среди них Рождественский фестиваль Григория Лепса (более 3,6 тыс. зрителей), этап Кубка Мира по бобслею и скелетону, чемпионат Европы и 9-ый этап Кубка мира по санному спорту.

Высокий уровень развития сегодня имеет транспортная инфраструктура курорта, модернизированная к Играм в Сочи. Автодорога Дублер Курортного проспекта и совмещенная (автомобильная и железная) дорога сегодня являются важнейшей транспортной артерией всего Большого Сочи. Пропускная способность автодорожной сети увеличена в 2,5 раза. Налажена работа логистического транспортного центра, который в режиме реального времени регулирует транспортные потоки на дорогах города и предотвращает возникновение пробок.

Введение режима «Открытого неба» способствовало привлечению международного турпотока в Сочи и образованию нового туристического продукта, удобного для иностранных туристов.

Уникальная инфраструктура города предоставляет возможность создать базу для развития событийного туризма и переместить потенциал рынка профессиональных, развлекательных и спортивных мероприятий в город Сочи.

Стратегически важной для развития Сочи как круглогодичного курорта является Компания по развитию горнолыжного курорта «Роза Хутор», созданная «Интерросом» в 2003 году для строительства горнолыжного курорта в районе поселка Красная Поляна. Главный олимпийский объект горного кластера — «Роза Хутор» сегодня стала известным всесезонным, спортивным, туристическим курортом. Привлекая сотни тысяч гостей круглогодично, «Роза Хутор» способствует повышению туристической привлекательности города. Создано около 1000 рабочих мест, что приносит в бюджет города Сочи ежегодно более 35 млн руб. 



> О том, как повлияли Игры в Сочи на позиционирование и продвижение «Роза Хутор» — олимпийского проекта Группы Интеррос Владимира Потанина — Ольга Филиппенкова, директор по маркетингу и продажам курорта



ОЛЬГА ФИЛИППЕНКОВА,
директор по маркетингу и продажам курорта «Роза Хутор»

— Безусловно, Олимпиада дала определенный импульс развитию курорта. В первый постолимпийский сезон мы даже использовали рекламный слоган «Игры продолжаются», который, на наш взгляд, демонстрировал преемственность и ценность олимпийских традиций для курорта «Роза Хутор». Однако после Игр задача команды «Роза Хутор» заключалась не только в сохранении олимпийской истории, но и в превращении курорта в модное, действительно любимое основное место отдыха, куда можно приезжать круглый год.

Сейчас, когда курорт готовится уже к третьему полноценному зимнему сезону, можно сказать, что



»» Спортивные события мирового масштаба открывают для развития огромные возможности. Важно правильно этими возможностями воспользоваться

мы выбрали верный вектор движения. По итогам 2014-2016 годов посещаемость курорта стабильно растет. Если зимой 2015-го к нам приехали 600 тыс. гостей, то год спустя — уже 800 тыс.

Но самое главное наше достижение — это, конечно, превращение «Роза Хутор» в круглогодичный горный курорт. Когда мы говорим, что в летний сезон к нам приезжает больше гостей, чем зимой, многие удивляются. Но это так! Летом 2015 года к нам приехало 750 тыс. гостей, в этом году — уже более миллиона человек. По сути, мы ломаем стереотип о том, что Сочи летом — это исключительно морской отдых.

Для гостей курорта в летний период разработана специальная программа «Горы развлечений», включающая в себя проживание, а также набор разнообразных активностей в горах: подъем на канатных дорогах, трекинговые маршруты, веревочный парк развлечений, велопогулки, рафтинг и многое другое. Мы рассказали гостям, чем можно заняться летом в горах, продумали для них программы, и они приехали к нам. Более того, у курорта есть собственный пляж на Черноморском побережье, и гости наших отелей могут пользоваться им бесплатно. Для них организован комфортабельный трансфер по маршруту курорт-побережье.

После Олимпиады курорт продолжает активно развиваться. Открыто четыре новых отеля, в предстоящем сезоне зона катания увеличится на 17 км, и общая протяженность горнолыжных трасс составит 94 км, заработают три новых подъемника, которые разгрузят «узкие» места курорта и сделают пребывание гостей на «Роза Хутор» максимально

комфортным. При этом мы думаем не только о горнолыжной составляющей, но и о так называемом après ski. Каждый год на курорте появляются новые точки питания, объекты раз-

влечений. В предстоящем сезоне на «Роза Хутор», на территории Горной Олимпийской деревни откроется филиал столичного дизайн-завода «Флаккон». Проект представляет собой единое пространство для отдыха, работы и творчества — с кафе и ресторанами, зонами для проведения лекций, воркшопов, мастер-классов.

Что касается больших событий в Сочи, таких, как этап Формулы 1, фестиваль «Новая волна», то безусловно, они привлекают в город туристов. Однако мы стараемся самостоятельно создавать и проводить крупные фестивали, ради которых приезжают не просто в Сочи, а именно на курорт «Роза Хутор». Зимой, в январе — это музыкальный фестиваль Григория Лепса «Рождество на Роза Хутор», летом — open-air фестиваль «Усадьба Джаз», детский музыкальный фестиваль «Поколение Next». Этой осенью на курорте открывается многофункциональный конгресс-холл «Роза Холл», который призван стать главной зимней концертной площадкой Сочи. В наших планах — концерты звезд первой величины и лучшие театральные постановки российских театров. Событийный маркетинг — это действительно эффективный способ привлечения дополнительного внимания к курорту.

Подводя итог, хочу сказать, что спортивные события мирового масштаба открывают для развития огромные возможности для развития. Важно правильно этими возможностями воспользоваться:

- > по максимуму использовать построенную инфраструктуру;
- > сформировать для потребителя интересные продукты — поддерживать высокий уровень сервиса. 



ФОТО: АНО «Дирекция спортивных и социальных проектов»

КАЗАНЬ

> «Спортивная» столица после проведения студенческих игр по праву может называться также и «туристической», и «инвестиционной». О том, как Казань покорила туристов и инвесторов, используя и преумножая наследие Универсиады-2013 и потенциал грядущего ЧМ-2108, — Азат Кадыров, генеральный директор АНО «Дирекция спортивных и социальных проектов»



АЗАТ КАДЫРОВ,
генеральный директор
АНО «Дирекция спор-
тивных и социальных
проектов»

— Азат, повлияло ли проведение Универсиады на развитие туризма в Казани?

— Универсиада стала поворотным, историческим событием в развитии туризма в регионе. Казань ворвалась в спортивный мир, покорила гостей и участников высочайшим уровнем организации и проведения всемирных студенческих Игр, подняв его до олимпийского. На карте России мир увидел не только Москву и Санкт-Петербург, но и новую спортивную столицу, к тому же удивительно интересный в культурном и историческом плане город с богатейшей историей.

Колоссальные инфраструктурные изменения Казани, включая строительство нового терминала аэропорта, новых станций метро, 23-х городских дорог, реконструкцию ж/д вокзала открыли новые возможности города для развития туризма.

В Казани функционируют более 150 средств размещения, 14 из которых открылись в 2013 году

и 19 отелей — в 2014 году, еще 6 — в 2015-м. По обеспеченности гостиницами на тысячу жителей столица Татарстана сегодня является лидером среди городов-организаторов Волжского кластера, в которых в 2018 году пройдет чемпионат мира по футболу.

Кроме инфраструктурного развития, была проведена колоссальная работа по повышению привлекательности Казани, возрождению культурно-исторических достопримечательностей города и республики (Остров-град Свияжск, древний город Булгар). Только за один 2013 год в городе было высажено около 80 тыс. деревьев и кустарников, проведены очистительные и укрепительные работы на озере Кабан и реке Казанке. В течение 2015 года были благоустроены городские парки, открыта набережная, новая концепция развития которых сделала их любимыми местами отдыха горожан. Благодаря этой работе Казань приобрела целостный и привлекательный облик цветущего мегаполиса, что, безусловно, отмечают гости столицы.

Проведение Игр вызвало увеличение туристического потока в Казань. Как внешнего, так и внутреннего. Сегодня Казань входит в число лидеров среди рекомендуемых к посещению городов России в самых разных рейтингах. Туристический поток в город увеличивается ежегодно. По данным Комитета содействия развитию туризма Казани, в 2015 году туристический поток за год вырос на 20% до 2,1 млн человек. Разумеется, что такая динамика

требует от города поддержания и развития сопутствующих сервисов. В этой связи в республике разработана программа развития туризма, рассчитанная до 2020 года.

— Насколько эффективно, на ваш взгляд, используется наследие Универсиады в Казани?

— Проведение 1000-летия города, а затем подготовка Всемирной летней Универсиады 2013 года позволили Казани преобразиться до неузнаваемости. Мы получили богатое материальное и нематериальное наследие, которое будет служить жителям нашей столицы еще многие годы. За 5 лет подготовки Универсиады город совершил колоссальный рывок в своем развитии длиной в 20 лет. Вопрос наследия Всемирных студенческих игр был определен руководством республики ключевым еще на этапе формирования заявки Казани. Проведение Игр должно было оставить жителям города и республики вполне осязаемые возможности для развития. Поэтому уже при планировании размещения объектов мы руководствовались их максимальной доступностью для горожан.

В Казани появились новый аэропорт, ж/д вокзал, сеть новых дорог, развязки, крупнейший в России, безопасный студенческий городок — Деревня Универсиады, крупнейший в России спортивный вуз — Поволжская академия спорта, современный, уютный, 30 новых спортивных объектов, в том числе высокотехнологичные спортивные сооружения для занятий гимнастикой, стрельбой, теннисом, плаванием и другими видами спорта, на базе которых десятки тысяч казанцев, в первую очередь, молодое поколение, приобщились к спорту. Если



ФОТО: АНО «Дирекция спортивных и социальных проектов»



ФОТО: АНО «Дирекция спортивных и социальных проектов»

в 2009 году в Казани спортом систематически занимались 17% жителей, то в 2014 году этот показатель достиг почти 40% (38,5), превысив среднереспубликанские значения. Особый рывок отмечен в студенческой среде, где данный показатель сегодня составляет 78% против 30% 2009 года.

Для некоторых городов-организаторов решающее значение в определении эффективности имеет получение дохода, превышающего расходы на проведение мероприятия. Но это не всегда так важно, в сравнении с экономическими и социальными выгодами от развития туризма и дальнейшего использования объектов и инфраструктуры. К долгосрочным последствиям проведения (или наследию) Универсиады можно отнести и распространение информации о городе в мировом масштабе, повышение экономической активности города, повышение социальных и культурных возможностей для населения, повышение уровня профессионализма персонала, занятого в организации и проведении Игр.

Проведение Игр активизировало общественную жизнь города — у нашей молодежи сейчас масса возможностей для самореализации. Ну и наконец, такие события служат и укреплению репутации правительства на национальном и международном уровне. Как количественно оценить эти составляющие наследия? Крайне сложно. Оно скорее прослеживается через экономическое развитие региона.

По итогу проведения Универсиады Партнер XXVII Всемирных летних студенческих игр 2013г. в г. Казани и Официальный поставщик профессиональных услуг Компания PWC подготовила отчет, в котором отразила экономические эффекты от проведения Универсиады. Согласно данному от-

»»» За период с 2010 по текущий момент Казань стала хозяйкой более 40 крупных международных спортивных турниров, 60 неспортивных мероприятий российского и мирового уровня

чету проведение Универсиады принесло 10,8 млрд рублей дополнительного дохода для экономики Казани и способствовало достижению долгосрочных целей развития города. В 2013-м году Казань (Республика Татарстан) занимала 6 место в рейтинге инвестиционной привлекательности (по оценке журнала «Эксперт»).

Летом 2015 года Всероссийский центр изучения общественного мнения совместно с Агентством стратегических инициатив, Российским союзом промышленников и предпринимателей, Торгово-промышленной палатой, «Опорой России» и «Деловой Россией» опубликовали национальный рейтинг инвестиционной привлекательности регионов России, в котором Республика Татарстан занимала уже первое место.

В июне текущего года на Питерском международном экономическом форуме был представлен топ-20 рейтинга инвестиционного климата в субъектах РФ. Второй год подряд его возглавляет Татарстан.

Мы постоянно изучаем мировой опыт в использовании наследия крупных событий. Но главная задача здесь — понимание того, что каждый шаг должен обернуться новыми возможностями для развития. Важны четкое планирование, оценка своих возможностей, соотнесение с планом развития города и региона. Мероприятия — не самоцель. Это инструмент развития, инструмент маркетинга региона.

— Что дал городу статус «спортивной столицы»? Как Казань привлекает новые спортивные события?

— Казань по праву называется спортивной столицей России. Этот статус город заслужил тяжелым трудом. Благодаря масштабной работе Казань сегодня узнаваема практически во всех уголках мира. Нам доверяют международные и европейские спортивные федерации проводить самые главные свои ивенты. В частности: чемпионаты мира по фехтованию, водным видам спорта, дзюдо, самбо, стрельбе и многим другим.

Впервые вне пределов традиционных Парижа и Милана, у нас в Казани, проводились международная спортивная премия «Фэйр Плэй» и финал Международного фестиваля спортивного кино и телевидения. В следующем году у нас пройдет VI Международная конференция министров спорта и руководящих работников, ответственных за физическое воспитание и спорт (МИНЕПС VI). Всего за период с 2010 по текущий момент Казань стала хозяйкой более 40 крупных международных спортивных турниров, 60 неспортивных мероприятий российского и мирового уровня.

Последующие после Универсиады международные мероприятия служат укреплению и развитию её имиджа как спортивной столицы и теперь уже не только России.

На церемонии вручения престижных премий ISEM (International Sport Event Management) Казань названа лучшим местом для проведения междуна-

родных спортивных мероприятий наряду с Дубаем и Лондоном, а Универсиада в Казани — «Самым инновационным спортивным событием 2013 года».

В 2014 году на международной конвенции SportAccord Казань отмечена в рамках престижной премии по признанию заслуг крупнейших городов мира в области проведения статусных спортивных мероприятий: журнал «Sport Business International» присудил столице Татарстана победу в номинации «Прорыв года».

Международная федерация плавания признала чемпионат мира по водным видам спорта, прошедший в Казани летом 2015 года, лучшим в истории.

Алгоритм привлечения крупных международных проектов стандартен — города подают заявки, в которых излагают свои преимущества для проведения таких событий. Иногда федерации сами выходят на нас и предлагают рассмотреть возможность проведения соревнований. Сегодня уже статус «спортивной столицы» и уровень проводимых мероприятий работает на нас. Но, город не останавливается на достигнутом.

Имидж Казани трансформируется из просто «спортивного» в «высокопрофессиональный». В Республике и в городе ведется активное развитие не только спорта, но ряда других отраслей. И победа заявки Казани на право проведения Чемпионата мира по рабочим профессиям — звено этой цепи, которое должно стать еще одной отправной точкой развития региона и России в целом. Ведь главная цель этих преобразований, развития каждого региона — укрепление нашей страны. Вложенные средства в проведение мероприятий — стратегические инвестиции в имидж региона, в развитие региона и они окупаются с лихвой. Не зря города мира так активны в борьбе за право проведения крупнейших международных проектов. Здесь важно четкое понимание дальнейших шагов по использованию плодов этих проектов. — то, что называется «наследие».

И ни в коем случае нельзя «почивать на лаврах» собственного успеха. Все, как в спорте высоких достижений — работа продолжается постоянно.

— Как воспользоваться мегасобытием для глобализации города?

— Проведение таких больших проектов — решение стратегическое, требующее оценки не только выгод, но и рисков. Решение принимается на уровне руководителей страны и является, как правило, механизмом маркетинга, то есть не самоцелью, а инструментом решения стратегических целей, стоящих перед государством — будь то развитие туризма, «подъем» региона, инфраструктурные преобразования и т.д. Вопрос планирования наследия здесь — один из ключевых. Поэтому, эффект проведения определяется качеством предварительного планирования. Это может быть как крайне убыточный, так и эффективный проект. В истории есть примеры и тех, и других.



ФОТО: АНО «Дирекция спортивных и социальных проектов»

— Как Казань готовится к предстоящей жеребьевке и грядущим футбольным турнирам?

— Под эгидой Международной федерации футбольных ассоциаций (FIFA) в г. Казани состоятся 3 ключевых события:

- > Чемпионат мира 2018 года (в Казани состоится 6 матчей, в том числе 1/8 и 1/4 финала);
- > Кубок Конфедераций 2017 года (мы принимаем 4 матча, в том числе полуфинал);
- > Жеребьевка Кубка Конфедераций (25-26 ноября 2016 года).

Инфраструктурно город готов к проведению турниров. Основным направлением подготовки Казани к мероприятиям FIFA является подготовка спортивных объектов, в частности реконструкции предметных тренировочных площадок и тренировочных площадок при базах команд. В проектах реконструкции объектов учитывается их дальнейшее использование с целью развития массового футбольного движения.

Главной площадкой для проведения матчей в нашем городе станет стадион «Казань Арена» — первый футбольный стадион в России, построенный для проведения Чемпионата мира FIFA по футболу 2018 г., является домашней ареной футбольного клуба «Рубин».

На время проведения Чемпионата для команд-участниц в городе-организаторе Казани предоставляются 4 тренировочные базы — по 1 базе для каждой команды:

- > Тренировочная база ХК «Ак Барс»;
- > Молодежный центр «Волга»;
- > Горнолыжный спортивно-оздоровительный комплекс «Казань»;
- > Спортивная база ФК «Рубин».

В качестве тренировочных площадок в период проведения чемпионата мира по футболу FIFA 2018 в России будут использованы: Стадион «Динамо», Центральный стадион, Стадион «Электрон».

На сегодня тренировочные площадки находятся на реконструкции.

25-26 ноября 2016 года в Казани состоятся мероприятия Жеребьевки Кубка Конфедераций. Для проведения мероприятий Жеребьевки будут задействованы: Академия тенниса, Центр бадминтона, Международный информационный центр, ГТРК «Корстон», Казанская ратуша.

В ноябре с целью тестирования стадиона в преддверии Кубка Конфедераций FIFA 2017 «Казань Арена» примет матч с участием сборной России. Это не первый «тестовый матч» и, несмотря на высокие оценки готовности стадиона руководителями FIFA, мы стараемся использовать все возможности для оттачивания оказываемых сервисов.

Еще два важнейших направления работы каждого города-организатора — реализация программ «Волонтеры Оргкомитета» и «Городские волонтеры», а также организация Фестиваля болельщиков. В Казани, как и в каждом городе-организаторе, на протяжении всего чемпионата мира с 14 июня по 15 июля 2018 года будет проходить Фестиваль болельщиков FIFA. Местом его проведения была выбрана территория, прилегающая к Центру семьи «Казань». Здесь будет организована прямая трансляция всех матчей и развлекательная программа для болельщиков.

Совместно с АНО «Оргкомитет «Россия-2018» ведется планомерная подготовка города в разрезе каждого из предстоящих событий и направлений работы в соответствии с графиком, согласованным FIFA. В соответствии с требованиями FIFA подготовлены проекты планов размещения клиентских групп, перечень альтернативных средств размещения для болельщиков, разработаны протокольные маршруты передвижения гостей, транспортная концепция, концепция продвижения, подготовлен проект адресной программы по оформлению города. [E](#)



ИНВЕСТИЦИИ В МЕГАПРОЕКТЫ

Какое влияние оказывают капиталы компаний на развитие городов? В проектах национального масштаба существуют различные модели взаимодействия бизнеса и государства. Независимо от формата и статуса компании в рамках контракта с оргкомитетом или регионом синергия очевидна. В случае партнерства компании «МегаФон» с дирекцией Универсиады-2013 в рамках спонсорского договора маркетинговая составляющая стала для компании лишь небольшой частью задач. Основной акцент такого взаимодействия относился к инвестициям в непосредственный бизнес компании – более 2 млрд рублей, вложенных в развитие телекоммуникационной инфраструктуры республики. В итоге компания, решив бизнес-задачи развития своей инфраструктуры, укрепила позиции в регионе, а Казань зарекомендовала себя как инновационный, технологически развитый город

Досье «МегаФон»

СТАТУС
Генеральный партнер и официальный мобильный оператор Всемирной летней Универсиады 2013 года в Казани.

СТОРОНЫ ДОГОВОРА
Сторонами соглашения о партнерстве на период с 2010 по декабрь 2013 года выступили АНО «Исполнительная дирекция XXVII Всемирной летней универсиады 2016 г. в г. Казань» и ПАО «МегаФон».

ОБЪЕМ ИНВЕСТИЦИЙ
Общий объем инвестиций в развитие сетей «МегаФона» в Республике Татарстан с 2010 до 2013 гг. – более 2 млрд руб.

ОБЪЕКТЫ, РЕАЛИЗОВАННЫЕ В РАМКАХ ПОДГОТОВКИ К ИГРАМ
«МегаФон» обеспечил мобильным интернетом стандарта 3G и 4G все ключевые объекты Игр: спортивные сооружения, стадион Kazan Arena, Деревню Универсиады, Международный информационный центр, маршрут следования нового аэроэкспресса «Ласточка».
Для объединения этих объектов в единое информационное пространство, обеспечивающее работу IT-систем Универсиады, в столице Татарстана было проложено более 100 км волоконно-оптических линий связи.

ЦЕЛИ
Укрепление позиций в регионе, развитие инфраструктурной сети в Казани и Республике Татарстан, укрепление репутации «МегаФона» как ведущего федерального телекоммуникационного оператора.

РЕЗУЛЬТАТ
Самый быстрый результат принесла маркетинговая программа «МегаФона», приуроченная к Играм. Компания запустила тариф «Универсиада», к которому подключилось более 200 тыс. абонентов. Большой приток туристов в Казань на время Универсиады обеспечил рост спроса на продукты и услуги оператора.
При этом основной положительный эффект для компании был достигнут не столько за счет всплеска активности во время Игр, сколько благодаря кропотливой работе, им предшествующей: в рамках сотрудничества по подготовке Универсиады «МегаФон» обеспечил технологическое преимущество в Татарстане, нарастил присутствие на рынке и укрепил позиции в регионе в целом.



Юлия Ганина,
руководитель по корпоративным коммуникациям и благотворительности компании «МегаФон»

>Эффект мегасобытия

Эффект мегасобытия для города переоценить сложно: начиная от краткосрочных результатов, таких как повышение общего настроения и энтузиазма горожан или приток туристов на время проведения события, до долгосрочных — развития инфраструктуры, продолжительный рост туризма, узнаваемость и престиж города на мировой арене.

В рамках партнерства по подготовке и проведению XXVII Всемирной летней Универсиады 2013 года «МегаФон» создал в Казани и Республике Татарстан масштабную телекоммуникационную инфраструктуру, позволяющую и по сей день обеспечивать качество услуг связи, полностью соответствующее высочайшим мировым стандартам. Мы также реализовали целый ряд инновационных проектов, в том числе с применением таких технологий как NFC и M2M. Внедрение этих сервисов, широко применяемых в передовых странах мира и прошедших «испытание» таким масштабным проектом, как Универсиада, безусловно, оказало влияние на глобализацию Казани.

>Маркетинг или инвестиции?

Маркетинговые инициативы стали лишь малой, хотя и значимой частью партнерства. Основная составляющая относилась к инвестициям в непосредственный бизнес компании. За три года подготовки к Играм «МегаФон» вложил в развитие телекоммуникационной инфраструктуры Республики Татарстан более 2 млрд рублей. Эти средства были потрачены на расширение зоны покрытия сети, увеличение количества базовых станций, внедрение новых технологий. В результате, компания значительно укрепила свои позиции на рынке Казани и региона в целом.

Здесь, пожалуй, важно отметить, что Универсиада стала для компании определенной «пробой пера» в преддверии XXII Олимпийских и XI Паралимпийских зимних игр в Сочи, где «МегаФон» выступал коммуникационным партнером. Масштабы, безусловно, разные: к Олимпиаде в Сочи компания готовилась почти шесть лет, инвестировала порядка 10 млрд рублей, практически «с нуля» — проложив более 220 км оптоволоконных линий связи и построив 950 базовых стан-



ФОТО: АНО «Дирекция спортивных и социальных проектов»

ций – создала мобильную сеть с уникальной инфраструктурой, позволявшей обеспечить среднюю скорость мобильного интернета 4G в 20 Мбит/с и без каких-либо проблем выдержавшей рекордные объемы трафика данных — 660 терабайт.

И именно опыт, накопленный в Казани, позволил нам не только реализовать Сочинский проект на высочайшем уровне, но и обеспечить максимальный возврат инвестиций, как с точки зрения репутации — за время Игр «МегаФон» вышел на первое место по упоминаемости среди компаний, так и бизнес-результатов — созданная мобильная инфраструктура и по сей день дает нам неоспоримое конкурентное преимущество в регионе, а инновационные проекты, реализованные в Сочи, обеспечили приток корпоративных клиентов.

> Инвестиции в город

В рамках партнерства мы развернули полноценную телекоммуникационную инфраструктуру для онлайн трансляций, создали специальный контактный центр, обеспечили подключение к высокоскоростному интернету для 64 спортивных и инфраструктурных объектов Универсиады через самую обширную в Татарстане сеть базовых станций (1 700) стандартов 2G, 3G и 4G. Все это позволило гарантировать высочайшее качество услуг



связи во время Игр, что, впрочем, было ожидаемо гостями Универсиады.

В то же время уникальные на тот момент проекты, реализованные «МегаФоном», такие как NFC-оплата проезда в транспорте, мониторинг передвижения машин аварийных служб и школьных автобусов с помощью навигационной системы GLONASS, услуги Центра обработки данных, проект «МетеоФон», позволявший организаторам, участникам и зрителям Игр получать оперативную информацию о погоде на спортивных объектах, зарекомендовали Казань как инновационный, технологически развитый город.

При этом не менее важно то, что вся обширная инфраструктура, которая была создана в преддверии Универсиады, продолжает приносить пользу казанцам и по сей день. ☒

▶▶▶ *Маркетинговые инициативы стали лишь малой, хотя и значимой частью партнерства. Основная составляющая относилась к инвестициям в непосредственный бизнес компании. За три года подготовки к Играм «МегаФон» вложил в развитие телекоммуникационной инфраструктуры Республики Татарстан более 2 млрд рублей.*

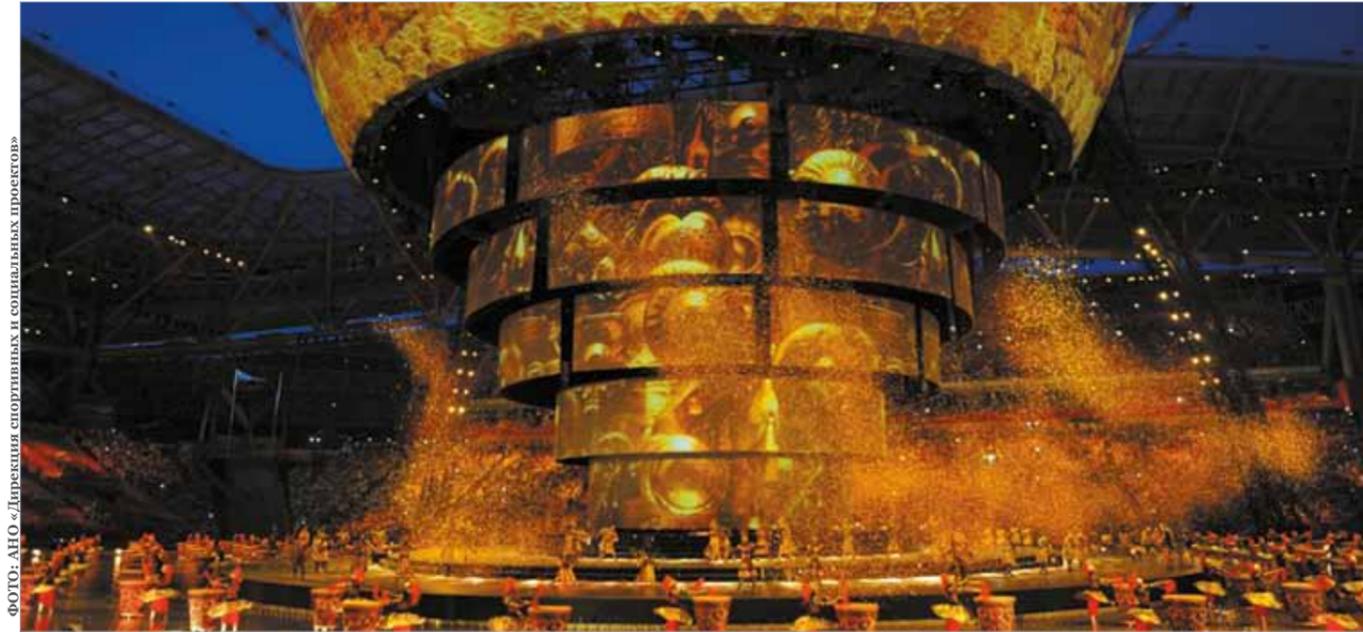


ФОТО: АНО «Дирекция спортивных и социальных проектов»



АЗАТ КАДЫРОВ,
генеральный директор
АНО «Дирекция спортивных и социальных проектов»

> Наследие инвестиционных проектов

Компания «МегаФон» одной из первых стала Генеральным партнером XXVII Всемирной летней универсиады 2013 года в г. Казани. Сотрудничество с компанией началось задолго до старта Игр. Еще в 2011 году на универсиаде в китайском Шеньчжэне «МегаФон» в рамках своих партнерских обязательств организовал возможность бесплатных международных звонков для всех посетителей Русского дома. Сервис пользовался большой популярностью. Оттуда же мы организовывали прямые пресс-конференции Казань — Шеньчжень с участием руководителей страны, республики и нашими спортсменами. Уже тогда это стало серьезной заявкой на высокий уровень подготовки Универсиады в Казани.

Участие «МегаФон» в подготовке и проведении Игр способствовало укреплению имиджа нашей республики, как высокотехнологичного региона. Компания создала мощную телекоммуникационную инфраструктуру на уровне высочайших мировых стандартов. Татарстан — инновационный регион,

не просто открытый для инноваций, а иницирующий внедрение новых технологий и услуг. Потребность населения в высокотехнологичных услугах наблюдалась уже на этапе подготовки Игр. Поэтому, с одной стороны выход на этот рынок был, на мой взгляд, весьма перспективен для компании, с другой же — крайне ответственен. Но они ни разу нас не подвели, оказав высочайший уровень сервисов, а созданная компанией инфраструктура открыла ряд новых возможностей казанцам и сейчас востребована жителями города.

> Госпроекты и спонсорство

Участие бизнеса в проведении крупных международных спортивных проектов насчитывает уже несколько десятилетий. За это время спонсорство (партнерство) успело институализироваться, сформировать свои правила. Собственно, сегодня это один из эффективных инструментов репутационного продвижения как для государства, так и для бизнеса. Поэтому не удивительно, что масштабные международные проекты — своего рода площадка для встречи бизнеса и государства в поисках возможностей достижения своих целей.

И эта площадка предполагает выстраивание эффективных механизмов взаимодействия, направленных на координацию усилий всех сторон при достижении единой цели: бизнес решает свои задачи укрепления и развития, государство — свои и обе стороны двигаются в едином векторе. Взаимодействие бизнеса и власти здесь реализуется на принципах партнерства и, на мой взгляд, эта модель вполне эффективна. ☒

Интервью: Анна ЖУКОВА

Дмитрий Свищев:

«Давайте говорить прямо – развитой индустрии у нас нет»

Председатель Комитета Государственной думы РФ VI созыва по физической культуре, спорту и молодежной политике, председатель межведомственной рабочей группы по вопросу развития государственно-частного партнерства в сфере физической культуры и спорта при Правительстве РФ и президент Федерации кёрлинга России Дмитрий Свищев в эксклюзивном интервью GR sport рассказал об инвестиционных перспективах спортивной отрасли, актуальных законодательных инициативах и развитии кёрлинга в стране

> ГОСУДАРСТВЕННО-ЧАСТНОЕ ПАРТНЕРСТВО

— Дмитрий Александрович, сегодня в перечне проектов государственно-частного партнерства, прошедших закрытие, всего два процента составляют спортивные. Почему пока мало ГЧП-проектов в спортивной сфере?

— В большинстве своем, проекты, реализованные с использованием модели государственно-частного партнерства, — это крупные проекты с низкой маржинальностью, для выполнения которых часто требуется не только возвести непосредственно объект, но и подготовить необходимые коммуникации и инфраструктуру. Окупаются такие проекты чрезвычайно медленно, даже если в рамках проекта часть обязательств была выполнена публичным партнером. Один из основных источников доходов подобного объекта — это оказание платных услуг населению. А, значит, существует прямая зависимость между уровнем дохода населения и окупаемостью проекта. К сожалению, в большинстве регионов уровень дохода населения не позволяет окупить сколько-нибудь серьезные спортивные проекты.

При этом нельзя умолчать о существующих административных барьерах. Наша рабочая группа проанализировала федеральный закон №224-ФЗ «О ГЧП», составила схему всех его процедур, предшествующих заключению договора о ГЧП. По действующему законодательству их минимальная

общая длительность составляет 390 дней! Как вы думаете, кто-нибудь согласится работать в таком режиме оформления договора — 390 дней? С учетом того, что это время необходимо, если все предусмотренные законом процедуры будут нормально реализовываться. Но мы знаем, что реальные сроки рассмотрения обычно как минимум удваиваются. Таким образом, очевидно, что реализация проекта на основе механизмов ГЧП представляет собой технически сложный, длительный межведомственный механизм. Поэтому и примеры их реализации, особенно в сфере физической культуры и спорта, носят единичный характер.

— Как стимулировать инвестиционный интерес к возведению и содержанию спортивных и физкультурных объектов?

— Учитывая вышеперечисленные трудности, требуется хорошо продуманный комплекс мер, чтобы стимулировать интерес инвесторов к возведению спортобъектов. С одной стороны, необходимо устранить существующие административные барьеры, а их очень много. Простая статистика: сейчас, чтобы получить все необходимые согласования, нужно полтора года. Это порядка 300 подписей разных структур на разных уровнях и на разных этапах согласования! При этом вложения и затраты на осуществление проекта — высокорисковые, так как не понятно, будет доход или нет.

С другой стороны, необходимо повысить маржинальность — снизить затраты и обеспечить объект возможностью получать гарантированную прибыль.



Добиться этого можно, снизив налоги, предоставляя субсидии, обеспечивая государственным заказом, который будет давать гарантированный доход и покрывать хотя бы часть затрат на содержание и эксплуатацию.

— Сейчас в России законодательно закреплена только одна форма государственно-частного партнерства в спорте — создание и реконструкция объектов недвижимости. Как стимулировать бизнес оказывать поддержку и спортивным мероприятиям, организациям? Планируются ли какие-то изменения в налоговое законодательство?

— Поддержка спортивных мероприятий и организаций — это отдельная большая тема, которую следует отделять от инвестиционной деятельности, где можно говорить о государственно-частном партнерстве при возведении и реконструкции спортивных объектов и создания концессий в этой сфере, так как там действуют совершенно другие механизмы.

Поддержка организаций и мероприятий — это спонсорские процедуры. В спортивной сфере тут существует целый комплекс проблем, решение которых требует изменения налогового законодательства. Здесь можно упомянуть и о необходимости уплаты в бюджет до 40% сумм финансовой помощи из-за двойного налогообложения, а также 18% НДС, которые должны уплачиваться при заключении спонсорских контрактов. Кроме того, сделки, связанные со спонсированием профессионального клуба его владельцем, подлежат контролю на предмет их соответствия законодательству о трансфертном ценообразовании (контролируемые сделки между зависимыми лицами), при этом критерии

рыночной цены сделок о спонсорской помощи не определены.

Эти ограничения вынуждают спонсоров искать альтернативные варианты финансирования — в том числе, вклад в уставный капитал спортивных организаций и клубов, взнос в их имущество, спонсорство в обмен на рекламные и маркетинговые услуги и пожертвование. Но все эти механизмы финансирования регламентируются разными нормативными актами и имеют много противоречий — и эта работа уже ведется.

С одной стороны, для создания единой системы законодательного закрепления способов финан-

сирования профессионального спорта Президент России в июне 2015 года издал поручение № Пр-1261 от 02.06.2015 «Об определении механизмов финансирования профессиональных спортивных клубов», исполнителем по которому назначен Минспорт РФ. Министерство в качестве основных источников финансирования профессионального спорта предлагает рекламную и лотерейную деятельность, а также субсидирование из средств бюджетов разных уровней, для чего были подготовлены соответствующие изменения в законы «О рекламе» и «О лотереях».

Однако этого, как мне кажется, не достаточно. В других видах деятельности, например, в природоохранной, при проведении организацией природоохранных мероприятий, она получает налоговый вычет и выполняемые мероприятия включаются в структуру себестоимости продукции. И учитывая ограниченность бюджетных ресурсов в финансировании физической культуры и спорта, нам нужно двигаться в этом же направлении.

Впрочем, законодательные изменения не помогут, если бизнес сам не будет прикладывать усилия. Давайте говорить прямо — развитой индустрии у нас нет. Если в Европе, США, Латинской Америке как футбольные клубы, так и лиги — это компании, приносящие прибыль, способные сами зарабатывать, то у нас, к сожалению, это не так.

— Как изменилась ситуация в этом секторе после принятия нового закона №224 ФЗ «О государственно-частном партнерстве»? Многие потенциальные инвесторы жалуются на большие сроки проведения необходимых процедур, в том числе обязательной оценки эффективности



проекта, которые усложняют механизм частной инициативы. Бизнесу быстрее вкладывать самостоятельно в рамках собственной социальной ответственности.

— Я напомним, что 224-й федеральный закон вступил в силу чуть больше 9 месяцев назад. При этом, как я уже говорил ранее, один только минимальный срок рассмотрения проектов согласно вступившим в силу изменениям — 300 суток. При этом, так как закон новый, правоприменительной практики недостаточно, алгоритмы его реализации не выработаны — соответственно, об итогах можно будет говорить не ранее, чем через 2 года.

Мы совершенно точно заметили, что сроки рассмотрения проектов велики в том числе и из-за неотработанности механизмов рассмотрения заявок. И работа над этим ведется. Например, к августу Министерство экономического развития РФ разработало методические рекомендации для органов исполнительной власти регионов и модельный закон для того, чтобы по возможности устранить названные проблемы.

Мы в нашей рабочей группе также провели анализ проблем, возникающих у инвесторов при реализации проектов ГЧП в спорте, подготовив соответствующие рекомендации.

— Расскажите, пожалуйста, о наиболее ярких примерах взаимодействия государства и бизнеса в спорте.

— Есть целый ряд примеров удачного взаимодействия бизнеса и государства в сфере спорта. Большинство из этих проектов осуществлялись с использованием механизма концессии, закон о которой применяется уже долго и относительно успешно. Так, на основе концессионного соглаше-

ния в Ульяновской области был построен комплекс с искусственным льдом.

Другим удачным примером является проект по строительству бассейнов в Ростовской области, где Комитет Госдумы по физической культуре, спорту и делам молодежи в июне этого года провел выездное совещание, на котором как раз обсуждали совершенствование механизмов ГЧП в сфере спорта.

Там в 22 муниципальных образованиях построены бассейны с залами, в шести — находятся в стадии строительства, в 27 — строительство запланировано с 2017 года в рамках инвестпроекта «Строительство водноспортивных оздоровительных комплексов», осуществляемого на условиях государственно-частного партнерства. Проект разработан в 2015 году Внешэкономбанком России по заданию правительства Ростовской области в соответствии с госконтрактом и направлен на создание 30 водноспортивных оздоровительных комплексов в муниципалитетах Донского региона.

Все эти примеры показывают — бизнес готов вкладываться в спорт, если власти региона идут навстречу. И я с радостью хочу отметить, что власти многих субъектов это понимают. Наша рабочая группа подготовила список пилотных регионов, где активно внедряют практику государственно-частного партнерства в сфере спорта — их больше десяти, и я надеюсь, это число будет расти.

— Какие итоги первого полугодия деятельности рабочей группы по развитию ГЧП в спорте, созданной при Правительстве РФ, вы можете подвести?

— С момента создания рабочая группа выполнила большой объем аналитической и подготови-



тельной работы по внедрению механизмов государственно-частного партнерства в сферу физической культуры и спорта. На двух прошедших 31 марта и 13 мая 2016 года заседаниях рабочей группы и серии рабочих совещаний члены группы провели всесторонний анализ правовых и организационных проблем реализации механизмов ГЧП.

Мы инициировали совместное совещание с Комиссией по мониторингу проектов государственно-частного партнерства в социальной сфере Общероссийской общественной организации «Деловая Россия», созданной в рамках поручения Президента Российской Федерации, в целях выполнения аналогичной работы с «Частным партнером» — представителями предпринимательского сообщества и инвестиционными институтами развития, функционирующими в сфере физической культуры и спорта.

При этом в состав рабочей группы вошли представители бизнеса и органов законодательной и исполнительной власти разных уровней, поэтому я надеюсь, что она стала коммуникационным механизмом, с помощью которого участники этого процесса смогут начать эффективное взаимодействие.

Как я уже упоминал, мы составили перечень пилотных субъектов, где активно внедряют практику государственно-частного партнерства в сфере спорта. В этот список были включены Москва и Московская область, Белгородская область, Владимирская область, Иркутская область, Калужская область, Ленинградская область, Ростовская область, Красноярский край, Ставропольский край, Хабаровский край, Республика Карелия, Республика Крым. Мы считаем необходимым донести до бизнес-сообщества идею о том, что органы исполнительной власти пилотных регионов готовы и решили обеспечить режим наибольшего благоприятствования реализации проектов ГЧП в социальной сфере.

> МЕЖДУНАРОДНАЯ ОБСТАНОВКА

— Как вы оцениваете сложившийся в геополитике курс давления на Россию через спорт и какие видите пути преодоления возникающих конфликтных ситуаций? Какие превентивные меры, возможно, необходимо предпринять на данном этапе, чтобы не допустить новые допинговые инциденты?

— Не будет преувеличением сказать, что ситуация с отстранением российских паралимпийцев и части российской сборной от участия в Играх в Рио-де-Жанейро, многочисленные допинговые скандалы свидетельствуют о кризисе в мировом спорте. Ведь попирается один из главных принципов олимпийского и паралимпийского движения — отсутствие любой дискриминации, в том числе и по национальному признаку.

То, что спорт оказался инструментом политического давления, а судьбы и права олимпийцев и паралимпийцев легко приносятся в жертву, у меня не вызывает ничего, кроме возмущения. Все события вокруг Всемирного антидопингового агентства, которое с одной стороны выступает с безапелляционными обвинениями в адрес России, не подкрепленными достоверными и «железными» доказательствами, но при этом допускает участие спортсменов из США, сдавших положительные допинг-пробы, — свидетельство не только политики двойных стандартов, но и полной некомпетентности ВАДА.

Одна эта ситуация с запретом мельдония, когда агентство не удосужилось даже нормально проверить срок вывода из организма этого вещества, подставив под удар атлетов, сорвав многим из них подготовку к соревнованиям, должна стать сигналом для реформ этой структуры и мировой антидопинговой политики.

Сейчас наша страна активно внедряет изменения, стремясь впредь предотвращать любую возможность махинаций в спорте с использованием запрещенных веществ, продемонстрировать, что мы за чистый спорт. И учитывая этот опыт, я думаю, мы должны внести свой вклад в совершенствование системы борьбы с допингом и на мировом уровне.

— Как идет работа над проектом национального закона о допинге? Будет ли все-таки введена уголовная ответственность за применение? Какой вы придерживаетесь точки зрения по этому вопросу?

— Я являюсь активным противником применения допинга в спорте и сторонником ужесточения наказания за подобное неспортивное поведение, как для нечистых на руку спортсменов, так и подобных тренеров и врачей — мои законодательные инициативы говорят сами за себя. За последний год в Госдуму были внесены три законопроекта, касающиеся противодействия применению допинга в спорте. Я и мои коллеги предложили ввести уголовную ответственность за склонение к употреблению запрещенных препаратов.

На пленарном заседании 15 июня Государственная Дума приняла его в первом чтении. Весной заместитель Председателя Государственной Думы Игорь Лебедев и я внесли в Госдуму законопроект, который ужесточает административную ответственность за применение спортсменами запрещенных препаратов и предусматривает за это штрафы. Разрабатывается законопроект об ужесточении ответственности для врачей и тренеров за склонение к применению допинга и в Минюсте. Глава Комитета Совета Федерации по социальной политике Валерий Рязанский также готовит проект федерального закона о введении уголовного наказания за фальсификацию допинг-проб.

Как вы видите, идет активная законодательная деятельность, и я уверен, что с началом работы Госдумы нового созыва она не только не остановится, но и станет интенсивней и результативней. Это будет очень сложный процесс — так как этот вопрос требует долгого и кропотливого согласования со всеми заинтересованными сторонами (спортивными, правоохранными, медицинскими структурами). Но у нас у всех одна цель, и я надеюсь, прийти к консенсусу удастся.

— Вопрос с проведением чемпионата мира по миксту в Казани решился положительно, несмотря на рекомендации МОК международным федерациям приостановить пригласения к крупным соревнованиям на территории России, Тюмень недавно выиграла право на проведение чемпионата мира по биатлону. Какая, на ваш взгляд, ситуация будет складываться с другими видами спорта? Важно ли в этих вопросах сильное представительство россиян в международных федерациях?

— То, как ситуация будет складываться, зависит и от активной и слаженной работы Минспорта, руководства спортивных федераций и Олимпийского комитета России. Безусловно, нужна продуманная стратегия взаимодействия с международными спортивными федерациями, усиление нашего представительства в международных структурах. В каких-то федерациях эта работа уже давно и успешно ведется, и там, конечно, общей безосновательной истерии, источником которой стало ВАДА, не поддаются. Как президент Федерации керлинга России я могу сказать: да, сейчас отношение к представителям российского спорта напряженное, и это требует аккуратного и продуманного подхода, что создает дополнительные трудности. Но эта ситуация не безвыходная, и бороться за наших атлетов, за судьбу российского спорта, доказывая свою правоту, нужно и возможно.



> КЁРЛИНГ

— Совсем скоро состоится чемпионат мира по керлингу среди смешанных команд в Казани. Как вы оцениваете подготовку к мероприятию?

— У нас достаточно большой опыт проведения турниров по керлингу самого высокого уровня. На нашем счету два чемпионата мира среди смешанных пар и среди сеньоров (2010, 2015), Первенство мира среди молодёжных команд (2013), а также Олимпийские зимние и Паралимпийские зимние игры (2014). Всемирная федерация керлинга не раз отмечала, что каждый турнир, который проходит на территории России, отличается хорошей организацией, запоминающейся всем участникам. Я уверен, что Казань не станет исключением. Мы сделаем всё, чтобы участникам турнира было максимально комфортно и ничто не отвлекало их от игр.

Россию на чемпионате мира будет представлять на данный момент сильнейшая команда в нашей стране, скипом которой выступает Александр Крушельницкий. Эти ребята не раз доказали, выиграв чемпионат и Кубок России, а также отборочный турнир «Суперкубок 2016», что они сильнее других российских команд и готовы сразиться на чемпионате мира как минимум за призовые места и как максимум — за золотые медали.



— Керлинг — молодой для России вид спорта. Какие результаты вы можете отметить за период вашего руководства федерацией по этому виду спорта?

— По сравнению с такими легендарными видами спорта, как хоккей, футбол или плавание, да, наш вид спорта достаточно молодой для России. За 25 лет существования в нашей стране он смог войти в состав одних из самых популярных видов спорта. Люди интересуются керлингом, пробуют играть, создают свои команды и начинают ездить и участвовать в турнирах. Наш вид спорта требует хорошей физической подготовки, умения просчитывать свои действия на несколько шагов вперед, а также умение работать в команде.

Сегодня 16 регионов нашей страны играют в керлинг и выступают на всероссийских соревнованиях. У нас есть ряд специализированных площадок, аналогов которым в мире не существует. Так мы первые построили в Сочи отдельный специализированный

стадион для керлинга. Обычно в мире строят либо керлинг-клубы, либо на одном катке совмещают занятия по разным видам спорта, таким как: хоккей, фигурное катание и керлинг.

Также за 25 лет мы смогли создать свою хорошую школу керлинга. В настоящий момент мы имеем не только сильные основные сборные во главе с Анной Сидоровой и Алексеем Стукальским, но также и вполне конкурентоспособную молодёжную сборную. Наши юниорские команды уже доказали, что могут входить в состав сильнейших команд мира, и я думаю, что у нас подрастает очень хорошая смена игрокам, которые сейчас выступают на, так скажем, взрослых турнирах.

Но я уверен, что нам есть ещё чему учиться у других международных федераций, которые гораздо старше нас и где в керлинг играют 100 или 200 лет. Мы готовы перенимать опыт, учиться у профессионалов и выходить на более высокий уровень.

— Из чего складывается бюджет федерации? Какой маркетинговый потенциал у керлинга сегодня?

— Мы, как и любая другая спортивная федерация, работаем совместно с двумя организациями — Министерством спорта Российской Федерации и Олимпийским комитетом России. Благодаря их поддержке мы участвуем во всех рейтинговых турнирах, имеем возможность оплачивать иностранных специалистов и организовывать какие-то дополнительные тренировочные мероприятия за рубежом. Также Олимпийский комитет помогает нам проводить международные турниры в нашей стране.

Так, например, когда у нас появилась идея провести турнир по керлингу у стен Кремля, нас поддержали все, и мы смогли сделать одну из самых невероятных площадок для игр. Турнир на Красной площади из года в год собирает сильнейшие мужские команды со всего мира. Никого не смущает, что играть придется под открытым небом, в минусовую температуру, может даже в сильный снег или, как это однажды было, в дождь. Сам формат турнира привлекает спортсменов и они, отбросив все предрассудки, прилетают к нам.

Но не только спортсмены наслаждаются такими турнирами. Для зрителей это очень хорошая возможность не только посмотреть на борьбу керлингистов, но и самим попробовать поиграть. На каждом соревновании мы делаем промо-дорожку для зрителей и болельщиков, на которой опытный тренер помогает им попробовать свои силы в нашем виде спорта.

Еще один турнир, который также привлёк большое внимание общественности, — соревнования среди сильнейших российских мужских команд в Дудинке. Именно в этом городе находится единственный в мире стадион за Северным полярным кругом. Но если в этом году мы познакомили жителей города с мужским керлингом, то в следующем году мы привезём за



Полярный круг женские команды из стран 69 параллели для участия в первом самом северном международном турнире, который мы проводим при поддержке ПАО «ГМК «Норильский никель».

Могу смело сказать, что такие турниры привлекают большое внимание общественности. В Дудинке до этого мало кто знал о нашем виде спорта, а теперь, когда мы открыли там свою школу и идет обучение детей и взрослых, каждый может не просто попробовать себя в этом виде спорта, но и выступать на наших соревнованиях. Ведь дисциплина у керлинга достаточно для того, чтобы каждый нашёл себя в этом виде спорта.

> ПЛАНЫ VII СОЗЫВА

— Какие законодательные планы на новый созыв?

— В новом созыве нам предстоит активная деятельность. Прежде всего, как можно быстрее необходимо завершить работу над законопроектом о профессиональном спорте, который прошел первое чтение в июне этого года. Другим важным вопросом является совершенствование законодательства к Чемпионату мира по футболу 2018 года, который уже совсем скоро. Безусловно, нужно закончить и принять эффективные антидопинговые меры, о чем я уже упоминал. Разумеется, далека от завершения деятельность по совершенствованию механизмов ГЧП, повышению доходности российского профессионального спорта. При этом не стоит забывать, что другое важное направление моей деятельности и работы Комитета — это молодёжная политика. В конце этой весенней сессии мы внесли соответствующий законопроект, и я надеюсь, что в следующем созыве его также не «спустят на тормозах».

Интервью: Анна ЖУКОВА

Джон Шоул:

«Лидер сервиса — это не тот, кто не допускает промахов, а тот, кто умеет достойно выходить из любой ситуации и сглаживать углы»

Джон Шоул, «гуру сервиса», более 40 лет консультирующий ведущие компании мира по внедрению сервисной стратегии, автор книг и обучающих программ, основатель и президент Service Quality Institute — в эксклюзивном интервью GR sport о возможностях сервиса в спортивной индустрии

— Джон, если говорить о сервисе и гостеприимности в спортивной индустрии, то наиболее важной представляется их роль в подготовке мегасобытий — визитной карточки страны. Какая, на ваш взгляд, доля в общем организационном успехе Олимпийских игр принадлежит сервису?

— Огромная! Сегодня Олимпийские игры — это не просто соревнования лучших спортсменов мира, а огромная сервисная организация, услугами которой пользуются миллионы людей. По сути, что такое Олимпиада? Это создание неповторимого опыта и особых впечатлений, а от сервиса зависит, какими будут эти впечатления.

Можно построить самые современные спортивные объекты, на которых соревнуются лучшие из лучших в мире спорта, но если при этом болельщики с трудом добиваются до стадиона, тратят нервы на споры с персоналом отеля, потому что зимой в номере не работает отопление, теряют драгоценное время в очередях, не получают вовремя нужную информацию, то можно смело назвать такое мероприятие неуспешным.

— На что следует обратить внимание организаторам спортивных мегасобытий? Какие секреты сервисной стратегии помогут улучшить имидж государства, а курортам и объектам туристической инфраструктуры привлечь лояльных клиентов?

— Успех любого масштабного события можно оценить по простому принципу: насколько участникам было удобно и комфортно. Для многих — и спортсменов, и болельщиков — участие в Олимпиаде или крупном чемпионате является

единственной в жизни возможностью, поэтому нужно создать для них такие условия, чтобы они вспоминали не только голы и рекорды, но и такие «мелочи», как приветливых сотрудников и волонтеров и теплую атмосферу. Кроме того, для имиджа страны и курорта мало просто провести мероприятие без сучка и задоринки — нужно найти что-то свое, иначе у участников от события останется то же впечатление, что и от пребывания в типовом сетевом отеле: вроде, все хорошо, но ожидаемо и ничуть не отличается от других мест.

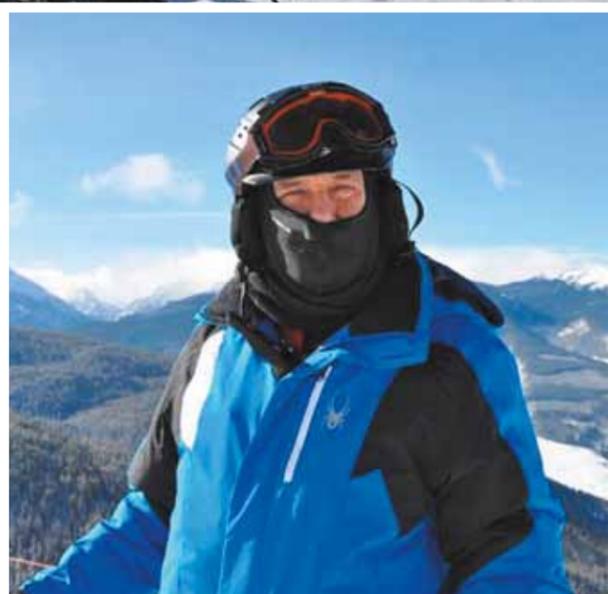
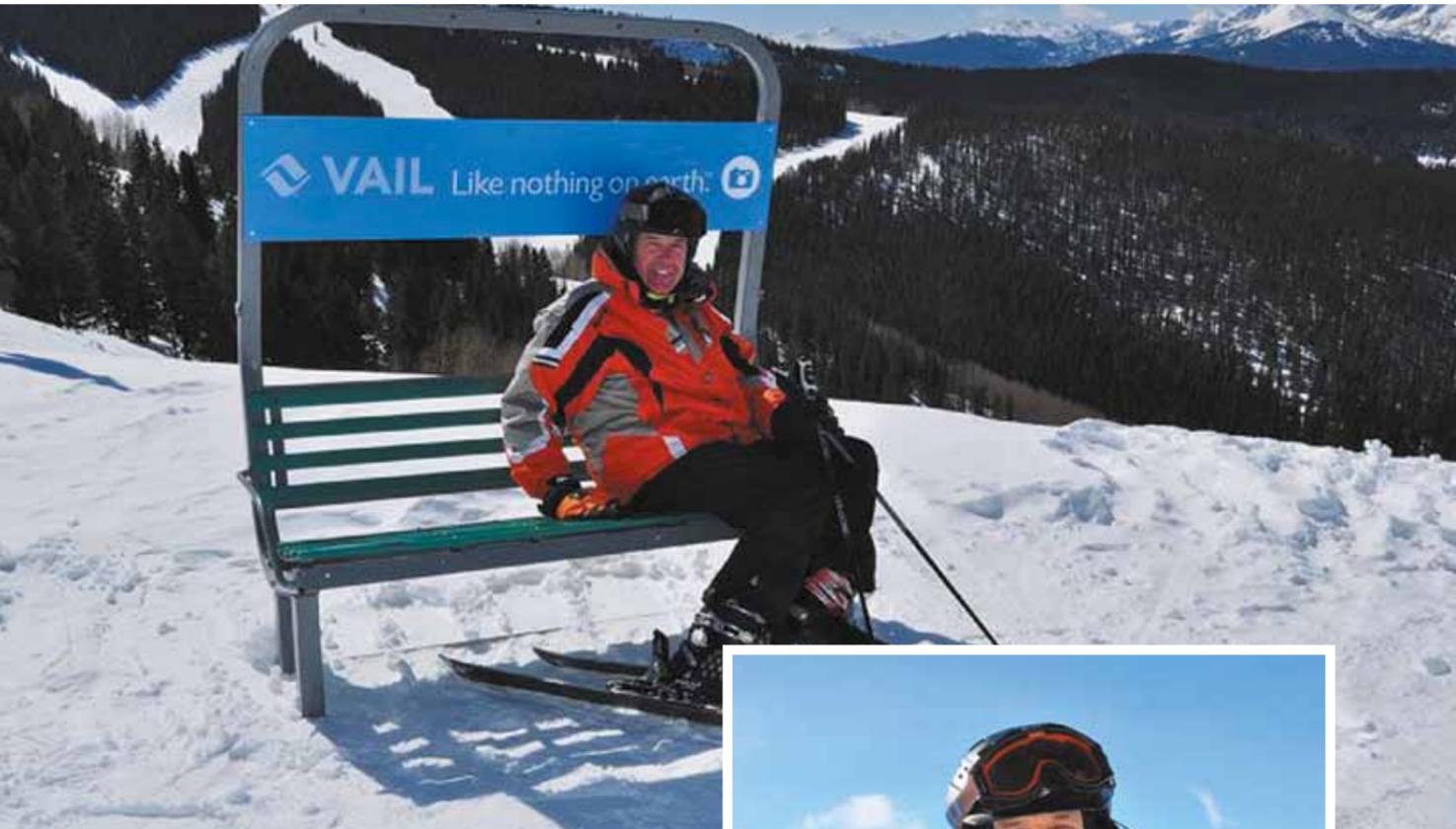
Сервис — это стратегия, причем стратегия долгосрочная. Нужно думать не только о времени проведения мероприятия, но и после. Посмотрите, что стало с Барселоной после Олимпиады 1992 года. К Играм многие районы привели в порядок, существенно улучшили инфраструктуру, благодаря чему за несколько лет Барселона поднялась с 16-го места до 3-го по количеству принимаемых туристов в Европе, уступив только Лондону и Парижу. С той Олимпиады прошло почти четверть века, а город до сих пор в топе у туристов со всего мира.

Олимпиада — это масштабное событие, в проведение которого вовлечено огромное число людей на всех уровнях, поэтому ошибки неизбежны, и нужно быть к этому готовым. Лидер сервиса — это не тот, кто никогда не допускает промахов, а тот, кто умеет достойно выходить из любой ситуации и сглаживать углы.

Важная роль в проведении спортивных мегасобытий у волонтеров. Волонтерство — это удивительная концепция, которая рушит все представле-



«Успех любого масштабного события можно оценить по простому принципу: насколько участникам было удобно и комфортно»



ния о мотивации. Многие руководители уверены, что денежная компенсация является достаточным условием хорошей работы. Волонтеры работают бесплатно. Да, конечно, они получают определенные бенефиты во время проведения мероприятия, но это не заработок. При этом многие волонтеры работают лучше, чем сотрудники с приличной зарплатой. Почему так происходит? Волонтер, грубо говоря, работает за идею. Ему хочется помогать, быть нужным, стать частью чего-то большего. Сотрудники часто работают просто за зарплату, и им все равно. Повышение зарплаты ничего не меняет, а вот такие факторы, как уважение, признание заслуг руководством, понимание важности своей работы и любовь к своему делу меняют все.

Идеальный волонтер хочет работать, он умеет и с удовольствием общается с людьми, он понимает, что от его действий и поведения зависит общее впечатление от мероприятия. Ответственность и инициативность также очень важные качества хорошего волонтера.

— Как вы оцениваете туристическую привлекательность наследия Игр в Сочи — курортов Красной поляны, например, «Роза Хутор»?

— Потенциал огромный! Я сам очень люблю горнолыжный спорт и несколько раз в году отдыхаю на курорте Вейл в Колорадо. Когда бываю в Казахстане, стараюсь выкроить время, чтобы покататься на

»»» Вы не можете гарантировать погоду, но можете повлиять на все остальное, чтобы гость, уезжая, сказал, что это был лучший отпуск в его жизни.

горных лыжах. С удовольствием бы опробовал трассы Красной поляны. Горнолыжные курорты — это опять-таки впечатления. У компании Vail Resorts есть даже такой слоган: «Впечатления на всю жизнь». Люди едут туда именно за этим, они ждут, что все будет идеальным, и сервисная стратегия должна строиться на том, что клиент получит все, что он ожида-



ет, плюс еще больше. Клиент хочет чувствовать себя счастливым, он платит за то, чтобы его удивляли. Вы не можете гарантировать погоду, но можете повлиять на все остальное, чтобы гость, уезжая, сказал, что это был лучший отпуск в его жизни.

— Приходилось ли вам консультировать спортивные организации? Учитывая, что аудитория их потенциальных клиентов состоит не только из болельщиков, но и компаний-спонсоров, а также медиа компаний, как следует вести себя менеджменту клуба, лиги или ассоциации на всех этих рынках?

— Да, я работал с несколькими спортивными организациями, и мы как раз сейчас запускаем проект с сетью фитнес-клубов в Казахстане. Что касается профессиональных спортивных клубов, то в плане сервиса я не вижу большой разницы по сравнению с другими крупными компаниями. Они так же зависят от клиентов, как и другие бизнесы. Чего хочет каждая из целевых групп? Ценность, в состав которой входит и сервис. Болельщик, приходя на стадион за особыми впечатлениями, хочет чувствовать себя частью команды, и нужно сделать все, чтобы он получил желаемое. Люди говорят: «Мы выиграли», «Нам нужна победа в этом матче», при этом понятно, что речь идет о болельщике, а не об игроке. Болельщики готовы быть вовлеченными, но менеджмент клуба не всегда дает им такую возможность. Болельщиков воспринимают как всего

лишь покупателей билетов и товаров с символикой. Это нужно менять. То же самое и со спонсорами. Они тоже как бы становятся частью команды.

— Какие «фишки» вы можете порекомендовать клубам в таком направлении как работа с болельщиками?

— В США спортивные мероприятия очень популярны. Спросите любого человека, за какую бейсбольную или футбольную команду он болеет, и вы вряд ли услышите: «Я не болельщик». В день трансляции Супербола, финала чемпионата по американскому футболу, улицы по всей стране пустые, все смотрят игру, а потом еще неделю-другую обсуждают. Это огромный рынок!

Думаю, все начинается гораздо раньше: не на стадионе профессиональной команды, а в школе. В школах есть свои команды и очень хорошие стадионы. Даже если вы не играете, то в команде может быть ваш друг или старший брат. Вы с детства привыкаете ходить на стадион. В колледже спорт уже на практически профессиональном уровне. Многие люди смотрят соревнования университетских команд, особенно, по баскетболу. Спортивные соревнования — это часть жизни американца. Часто даже шутят, что в году четыре сезона — футбол, баскетбол, бейсбол и хоккей.

Поход на игру — это событие. Матчи посещают семьями, компаниями друзей или коллег. Я сам нередко покупаю билеты на матчи бейсбольной команды Minnesota Twins, и мы идем всей компанией.

У всех команд есть мобильные приложения, так что вы будете в курсе всего, где бы вы ни были. На стадионах устраиваются тематические дни в честь, например, японского наследия или борьбы с раком. Постоянно предлагаются какие-то поощрения: например, дни с бесплатной парковкой (часто это промо-акция спонсора) или подарки для первых 10 тыс. болельщиков. Существуют детские программы и клубы при всех профессиональных командах. Во время матча болельщиков постоянно развлекают. Это может быть Kiss Cam, музыка и различные конкурсы. С момента покупки билета до выхода со стадиона люди постоянно вовлечены. Неудивительно, что на стадионе часто отмечают дни рождения, годовщины и даже делают предложения руки и сердца.

Сделайте удобный современный стадион, обеспечьте питание и безопасность, придумайте развлечения, вовлекайте болельщиков — и вы будете успешны. День на матче — это особая атмосфера. Люди приходят на стадион по тем же причинам, почему ходят на концерты, хотя качество студийной записи часто лучше.

— Как должны вести себя стюарды на спортивных событиях?

— Для болельщиков стюарды — это представители команды, поэтому от их работы, в том числе, зависит впечатление от всей игры. Они должны быть позитивными, общительными, готовыми помочь, но при этом четко показывать, что в их обязанности также входит и контроль за порядком на стадионе.

— Какие IT-сервисы и технологии способствуют лучшему сервису на стадионах?

— Многие команды и стадионы сегодня имеют мобильные приложения. С их помощью можно, например, сделать апгрейд места или заказать дополнительные услуги. Кроме того, существуют короткие номера, на которые можно отправить смс-сообщение, если вдруг вы заметили что-то странное на стадионе или вам нужна помощь. Номера обычно транслируются на большом экране во время игры. Используя хэштеги, можно увидеть свою фотографию, размещенную в соцсетях, на большом экране. Опять-таки, все для того, чтобы вовлечь аудиторию.

— Какие приемы сервисной стратегии вы можете порекомендовать фитнес-клубам, массовым физкультурно-оздоровительным мероприятиям, а также магазинам спортивной экипировки?

— Все эти бизнесы продают нечто больше, чем товары и услуги. Они продают впечатления и здоровье. Впечатления, как я уже говорил, складываются в том числе и из отличного сервиса, вот на этом и нужно строить свою сервисную стратегию. 

9 ПРАВИЛ КАЧЕСТВЕННОГО СЕРВИСА ДЖОНА ШОУЛА

- 01 **ГОРДИТЕСЬ СОБОЙ.**
Относьтесь с пренебрежением к себе и своему труду, вы разрушаете и себя и фирму.
- 02 **БУДЬТЕ ВЕЖЛИВЫ.**
Нет ничего проще, чем приветствовать покупателей, говорить им «спасибо» и «пожалуйста».
- 03 **ИСПОЛЬЗУЙТЕ ПОЗИТИВНУЮ КОММУНИКАЦИЮ.**
Улыбайтесь. Используйте личные имена, будьте отзывчивы.
- 04 **ИСПОЛНЯЙТЕ ДОГОВОРЕННОСТИ.**
Выполняйте свои обещания и обязанности.
- 05 **СЛУШАЙТЕ КЛИЕНТОВ.**
Каждый клиент хочет, чтобы его выслушали и помогли решить его проблему. Проявляйте интерес к людям.
- 06 **ИЗУЧАЙТЕ КОМПАНИЮ И ЕЕ ПРОДУКТЫ.**
Недостаточно просто приходить на работу. Надо хорошо знать историю компании, цели, продуктовую линейку.
- 07 **БУДЬТЕ УСТОЙЧИВЫ К СТРЕССУ.**
Негативные факторы есть везде, надо быть к ним готовыми.
- 08 **БУДЬТЕ ГИБКИМИ.**
Каждая ситуация особенная, одно решение вряд ли может быть универсальным.
- 09 **ПРОЯВЛЯЙТЕ ИНИЦИАТИВУ.**

9-10 НОЯБРЯ 2016
АВТОДРОМ MOSCOW RACEWAY
МОСКОВСКАЯ ОБЛАСТЬ

ГЛАВНОЕ МЕЖДУНАРОДНОЕ ДЕЛОВОЕ СОБЫТИЕ,
ПОСВЯЩЕННОЕ АВТО- И МОТОСПОРТУ В РОССИИ

RUSSIAN MOTORSPORT FORUM

МАРКЕТИНГ И МЕНЕДЖМЕНТ
ТЕХНИЧЕСКИХ ВИДОВ СПОРТА



2
дня

30
тем для
обсуждения

40
топ-спикеров

>250
участников

ОФИЦИАЛЬНЫЙ ПАРТНЕР



+7 (499) 704 24 84

info@motorsportforum.ru

MOTORSPORTFORUM.RU

Интервью: Анна ЖУКОВА

Саймон Чедвик:

«России нужна спортивная стратегия, которая выйдет за рамки цели воспитания успешных спортсменов»

Знаковая фигура в сфере спортивного маркетинга — профессор бизнес-школы Университета Ковентри (Великобритания), соавтор популярной в России книги «Маркетинг спорта», маркетолог, консультировавший УЕФА, футбольные клубы «Барселона», «Атлетико», Международную федерацию тенниса, Саймон Чэдвик поделился с GR sport своим мнением о развитии национальных спортивных рынков

— Саймон, как, на ваш взгляд, российский рынок спортивного маркетинга выглядит на фоне аналогичных рынков стран Европы, Азии и Америки?

— Америка — это крупнейшая спортивная экономика в мире, доля которой составляет почти 50% от всего объема глобального спортивного рынка. Это зрелый рынок, регулируемый рыночными механизмами, который стал драйвером развития коммерческого потенциала спорта во всем мире. Спортивный рынок Европы продолжает свой рост и стремительно переходит к этапу зрелости, несмотря на то, что по нему ударили сложные экономические условия, и он в целом сильно различается внутри континента.

Азия является исторически слабым спортивным рынком, доля которого относительно общего объема индустрии сравнительно невелика. Тем не менее, эта ситуация сейчас быстро меняется благодаря масштабным инвестициям Китая, Катара и Индии в свои спортивные индустрии. Что касается России, то это рынок со слабой экономической активностью.

— В чем проблема, по вашему мнению?

— Отчасти причины этого можно увидеть в предубеждениях относительно России, экономических санкциях и прежде всего, в той роли, которую продолжает играть государство в спортивной индустрии.

Я считаю, что существуют четыре проблемы, оказывающие негативное влияние на российскую спортивную индустрию: негативный имидж и репутация страны в мире; провал попыток коммерциализиро-

вать российский спорт за пределами государства, отсутствие инвестиций в спортивную экономику со стороны иностранного капитала и общее отсутствие кадровых компетенций, то есть квалифицированных менеджеров, способных управлять спортом и развивать его. Индустрии необходимо стать более рыночно-ориентированной и менее зависимой от политического характера принятия решений. Также России нужна спортивная стратегия, которая выйдет за рамки цели воспитания успешных спортсменов.

— Какой должна быть роль государства в развитии спортивного маркетинга? Как вы оцениваете уровень коммерческой привлекательности спорта в России, где с одной стороны государство уделяет большое внимание развитию спорта и повышает его популярность, увеличивая аудиторию, а с другой стороны многие спортивные организации «сидят на бюджетной игле», не желая совершенствоваться?

— Государство может играть важную роль в спортивном маркетинге, возглавляя и поддерживая развитие спорта. Это помогает создавать в индустрии необходимые климат и культуру, благоприятные для инвестиций частного капитала в спорт. Это особенно важно, если государство хочет найти баланс между желанием воспитывать спортсменов-медалистов и желанием обеспечить финансовый результат от вложенных инвестиций.

Однако не менее важно, чтобы российское бизнес-сообщество взяло на вооружение предпринимательский, управленческий подход к спорту. Если,

«У России есть столько потенциально мощных глобальных спортивных активов, развитие которых кажется пока сдерживаемым»



например в клубе, стоит задача получения дивидендов от вложенных инвестиций, и планируется внедрение профессионального подхода к спортивному менеджменту, имеет смысл приглашать людей из других сфер для управления спортивной организацией. Это также означает, что предпринимателям необходимо поменять свои взгляды на спорт как на отрасль, генерирующую лишь убытки. Здесь есть возможности для получения доходов и прибыли, что доказывают сейчас такие футбольные клубы как «Манчестер Юнайтед» и «Арсенал».

— *Путь каких стран в сфере взаимодействия государства и спортивной индустрии вы считаете оптимальным?*

— На текущий момент лучший стандарт задает Китай, также в качестве примера можно назвать Катар и Азербайджан, где государство и частный сектор работают вместе на благо своих стран. Недавний

скачок в развитии в китайской футбольной Суперлиге — лучший пример того, как государственный капитализм может тем не менее создавать заинтересованность и активность частного капитала, поддерживающего действия государства.

— *Какие события на российском спортивном рынке вы можете назвать наиболее успешными и коммерчески привлекательными?*

— У России есть столько потенциально мощных глобальных спортивных активов, развитие которых кажется пока сдерживаемым. Хоккей — один из примеров; Россия могла бы быть ведущим в мире игроком в этом виде спорта, однако пока стратегия его развития не позволяет достичь такого внимания мировой аудитории, которое он заслуживает. Некоторые из российских футбольных клубов также обладают сильными и притягательными для всего мира

именами. Тем не менее, если взять пример «Зенита», клуб (и российский футбол в целом) явно недостаточно эффективно реализует коммерческий потенциал своих недавних успехов. В то время как китайские футбольные клубы стремятся учиться и расти, ориентируясь на такие примеры, как «Реал Мадрид», российские клубы, как мне кажется, более сосредоточены на анализе самих себя и внутреннего опыта.

— *На что следует обратить внимание организации, которая открывает для себя направление спортивного маркетинга?*

— В настоящее время в спортивном маркетинге есть несколько глобальных трендов: вовлечение болельщиков (fan engagement — прим. ред.), опыт зрителя внутри события (event experience — прим. ред.), социальные медиа, продвижение на внешних рынках, цифровой маркетинг и стремительное разрастание рынков прав — вот ключевые точки развития спортивного маркетинга.

— *Назовите пожалуйста, топ-10 самых сильных брендов в мире спорта XXI века?*

— На этот вопрос сложно ответить, поскольку существует множество таких брендов в самых раз-

ных секторах индустрии. ФК «Барселона», команда «Формулы-1» «Мерседес», Криштиану Рональдо, NBA (Национальная Баскетбольная Ассоциация), английская Премьер-лига, Red Bull, adidas, Чемпионат мира FIFA, Лига Чемпионов UEFA — вот те несколько примеров, которые я могу привести. Но их намного больше, и даже небольшие бренды делают сегодня потрясающие вещи на локальном уровне.

— *Назовите, пожалуйста, несколько наиболее эффективных и креативных спонсорских активаций в мировом спорте?*

— Сегодня есть несколько очень интересных примеров активаций через социальные медиа — и Red Bull, и Nike являются двумя брендами, которые уже покорили это направление. Кроме того, есть несколько интересных примеров технологически продвинутых партнерств, объединяющих спонсорство с вовлечением болельщиков, социальными медиа и big data, как, например, между «Баварией Мюнхен» и «Дойче Телеком». [↗](#)

»»» Предпринимателям необходимо поменять свои взгляды на спорт как на отрасль, генерирующую лишь убытки. Здесь есть возможности для получения доходов и прибыли, что доказывают сейчас такие футбольные клубы как «Манчестер Юнайтед» и «Арсенал»



РЕДАКЦИЯ БЛАГОДАРИТ КОМПАНИЮ EVENTICA SPORT ЗА СОДЕЙСТВИЕ В СОЗДАНИИ МАТЕРИАЛА



ПЕРВЫЙ «ОЛИМПИЙСКИЙ ЦИКЛ» РМОУ

19 сентября в Российском Международном Олимпийском Университете в Сочи стартовал новый учебный год. Этот, уже четвертый, набор по программе МСА (Мастер Спортивного Администрирования/Master of Sport Administration) завершит первый «олимпийский цикл» РМОУ

Цель этой флагманской программы университета — подготовка эффективных менеджеров, владеющих знаниями и навыками как стратегического, так и оперативного управления спортивными организациями, мероприятиями и объектами в любой экономической среде. Основу курса составляет олимпийское наследие во всей его многогранности, трансформированное в оригинальный инновационный образовательный продукт. Обучение

ведется на английском и русском языках, а также дистанционно — по индивидуальной траектории. По итогам набора слушателями международной версии программы в этом году стали кандидаты из 15 стран мира (Россия, Казахстан, Ирландия, Новая Зеландия, Португалия, Словакия, Финляндия, Таиланд, Индия, Китай (Тайвань), Нигерия, Свазиленд и др.). Большинство получили грантовую поддержку Благотворительного Фонда Владимира Потанина.



ЛЕВ БЕЛОУСОВ,
ректор Российского Международного Олимпийского Университета, профессор

— Уверен, что мультикультурная атмосфера, царящая в РМОУ, авторитетный преподавательский состав, насыщенная программа обучения, стажировки на олимпийских объектах, международных соревнованиях, в офисах спортивных организаций и компаний обогатят наших слушателей как в личном, так и в профессиональном плане.



ОЛЕГ МАТЫЦИН,
президент FISU

— Образовательный процесс в университете превосходно сбалансирован, поскольку включает приобретение ключевых профессиональных навыков и параллельно — практического опыта работы на крупных спортивных мероприятиях. Студенты также получают представление насколько глубоко олимпийские ценности могут

быть интегрированы в ежедневную деятельность спортивных организаций. FISU впервые направляет своего кандидата на обучение в РМОУ, вслед за подписанным в апреле этого года Соглашением о партнерстве. Мы провели тщательный отбор, чтобы выбрать лучшего представителя из национальных федераций студенческого спорта. Иво Перейра из Португалии стал обладателем гранта Фонда Владимира Потанина на обучение по программе МСА.



ОКСАНА ОРАЧЕВА,
генеральный директор Благотворительного фонда В. Потанина

— Фонд традиционно поддерживает сильных, энергичных, любознательных людей, стремящихся активно менять жизнь вокруг себя. Именно поэтому наша программа «Олимпийские стипендии», помогающая молодым и талантливым спортивным менеджерам получить качественное образование, стала для Фонда одним из способов реализации его миссии, приоритетами которой остаются творчество и поддержка лидеров. Олимпийский университет в Сочи — главное гуманитарное наследие зимней Олимпиады 2014, уникальное учебное заведение, продвигающее ценности и принципы олимпизма.





В их числе атлеты, завершившие карьеру в спорте: призер мировых первенств по прыжкам в воду Анак Ломас Брайан Никсон из Малайзии, член национальной сборной Ирландии по тяжелой атлетике Джон Девин Фроули и др. Есть также специалисты, рекомендованные Ассоциацией национальных олимпийских комитетов (АНОК), представители национальных олимпийских комитетов, спортивных федераций, в том числе Международной Федерации студенческого спорта (FISU).

На русскоязычной версии программы «Мастер спортивного администрирования» в этом году бу-

дут учиться представители 17 субъектов Российской Федерации, а также Казахстана и Беларуси. Некоторые из них получили стипендии Министерства спорта РФ и Благотворительного Фонда Президента Казахстана Нурсултана Назарбаева «Болашак».

Изучать спортивный менеджмент в этом году будут такие яркие спортсмены как: победитель первенств России по прыжкам на лыжах с трамплина Илья Алилуев, многократная победительница международных соревнований и национальных первенств по легкой атлетике Нелли Верховенко, обладательница кубка России в смешанной эста-

ков спортивного менеджмента. Это безусловно полезные знания, учитывая количество спортивных мероприятий различного уровня и формата, которые проводятся на площадках города Сочи.

Уникальная программа РМОУ является ключевым инструментом в подготовке спортивных менеджеров, готовых профессионально обеспечивать эффективное управление индустрией спорта и олимпийского наследия.

На мой взгляд, образовательный маршрут для построения карьеры спортивного менеджера сегодня успешно может быть реализован в Сочи благодаря совмещению высокотехнологичного продукта РМОУ и объектов спортивного назначения как в горном, так и прибрежном кластерах нашего города.



АНАТОЛИЙ РЫКОВ,
вице-мэр г. Сочи,
выпускник МСА

— Основная часть образовательной программы направлена на изучение организации и проведения спортивных мегапроектов, спортивный маркетинг, а также развитие массового спорта, и для меня было важно расширить свои знания, почерпнуть что-то новое у мировых теорети-

»» За время работы кампуса Олимпийского университета в его стенах получили образование студенты почти из 40 стран мира.

фете, мастер спорта по современному пятиборью Ангелина Марочкина, призер Чемпионата России по сноуборду Мария Шевень.

РМОУ поддерживает спортсменов, завершивших профессиональную карьеру и способствует их социальной адаптации. Теоретические и практические знания, полученные в университете, а также понимание спортивных процессов изнутри дают бывшим атлетам прекрасную возможность стать востребованными уже в управленческом качестве.

По программе МСА в разные годы учились такие прославленные спортсмены: олимпийская чемпионка по плаванию Отилия Енджейчак, серебряный призер Олимпийских Игр в Сочи и трех этапов Кубка мира по сноуборду Николай Олюнин, победительница Гран-При Европы, первенства России по стендовой стрельбе Анастасия Китаева, обладатель Кубка мира и Европы по тхэквондо GTF Гамид Мамедрзаев, чемпионка России и мира по фитнес-аэробике Татьяна Синюхина, известная канадская бобслеистка Кристина Смит, ирландская спортсменка, чемпионка мира по кикбоксингу, чемпионка Европы по тхэквондо Катрин О`Грейди, многократная победительница национальных первенств по шорт-треку Ма Чанюй из Китая, легкоатлет из Ботсваны Обакенг Нгвингва и др.

Студенты РМОУ осваивают самые разные направления современного спортивного менеджмента. Основные учебные модули программы — «Экономика спорта и Олимпийских игр», «Управление, политика и олимпийское движение», «Исследования в спортивном менеджменте», «Спорт и Олимпийские игры как бизнес», «Спортивный маркетинг и коммуникации».

В рамках учебного плана предусмотрены практики на олимпийских объектах Сочи и спортивных соревнованиях разного уровня.

Студенты РМОУ уже проходили стажировки на Гран При России Формулы 1, на Всемирных Играх колясочников и ампутантов IWAS, на Чемпионате мира по керлингу на колясках и др. Были и программы международного обмена, когда слушатели МСА практиковались на горнолыжных курортах Финляндии, в Университете прикладных наук Куфштайн (Австрия), в офисе спортивной консалтинговой компании Thaid (Тайвань).

Преподают на курсе известные российские и зарубежные эксперты, профессора из ведущих университетов и олимпийских исследовательских центров разных стран мира.



АЛЕКСЕЙ КОКУРИН,
начальник управления
по физкультуре и
спорту мэрии Ярославля

— РМОУ дал мне понимание того, как взаимодействуют большие спортивные организации. Практику мы проходили на Олимпийских и Паралимпийских играх в Сочи, где своими глазами видели, как всё функционирует: как мероприятие устроено, как структуры взаимодействуют между собой, как решаются вопросы.

С этим опытом, приходя на любую работу, может даже и не связанную со спортом, можно спокойно ориентироваться в различных вопросах и быстро принимать верные решения.



ТАТЬЯНА СИНЮХИНА,
выпускница
МСА

— Практика, прошедшая в период обучения, показывает новый уровень работы со студентами. Кроме потрясающей возможности участия в спортивных событиях мирового масштаба хотелось бы отметить высокий уровень вовлеченности практикантов.

Мы были не просто наблюдателями, а становились частью команды на этот период. Очень полезным для меня был опыт практики в отделе маркетинга и PR хоккейного клуба «Сочи». Мы на конкретном примере клуба уровня КХЛ обсуждали новые стратегии по работе с болельщиками и привлечению новых аудиторий клуба, идеи маркетинговых мероприятий и PR-акций.

Этот год в РМОУ подарил нам новые знания, навыки, знакомства, впечатления, возможности для развития. Отдельное спасибо нашим преподавателям — это настоящие знатоки своего дела, для нас большая гордость перенимать их опыт. Мы продолжаем общаться и всегда можем обратиться к ним за консультацией по профессиональным вопросам.

Страны, представленные студентами МСА



БАУРЖАН ДЖУМАЕВ,
выпускник
МСА

Томас Бах (глава Международного олимпийского комитета), Принцесса Анна, Сэр Филип Крэйвен (президент Международного паралимпийского комитета), Клаудия Бокель (Председатель Комиссии спортсменов МОК), Виталий Смирнов (почётный президент Олимпийского комитета России, член МОК), и многими другими выдающимися людьми.



ОТИЛИЯ ЕНДЖЕЙЧАК,
выпускница
МСА

— После получения степени бакалавра по специализации «Спортивный менеджмент» в Colorado Mesa University (США) я хотел подкрепить свои знания учебой в таком месте, которое бы открывало новые возможности для дальнейшей карьеры в области спортивного менеджмента. РМОУ оказался самым подходящим вариантом для меня. Учеба в РМОУ позволила мне интегрироваться в олимпийское движение, а интенсивная программа МСА повысила мою конкурентоспособность в международном спортивном сообществе.

Кроме академических знаний, которые РМОУ предоставил в полном объёме, я отметил бы навыки лидерства, умение развивать в себе сильные качества и коммуникационные навыки в общении с людьми, принимающими решения в мире спорта. Отдельно хочу отметить, что обучение в РМОУ позволило познакомиться с такими лидерами как

— Мое решение поступать в РМОУ связано с давним желанием связать свою профессиональную жизнь со спортом. Программа МСА была правильным выбором, она дала мне возможность реализовать свои цели. Результаты обучения для меня очевидны — с каждым днем росли специальные знания и навыки, а вместе с ними — и мой потенциал профессионального спортивного управленца.



ОЛЬГА СТРЮЧКОВА,
выпускница
МСА

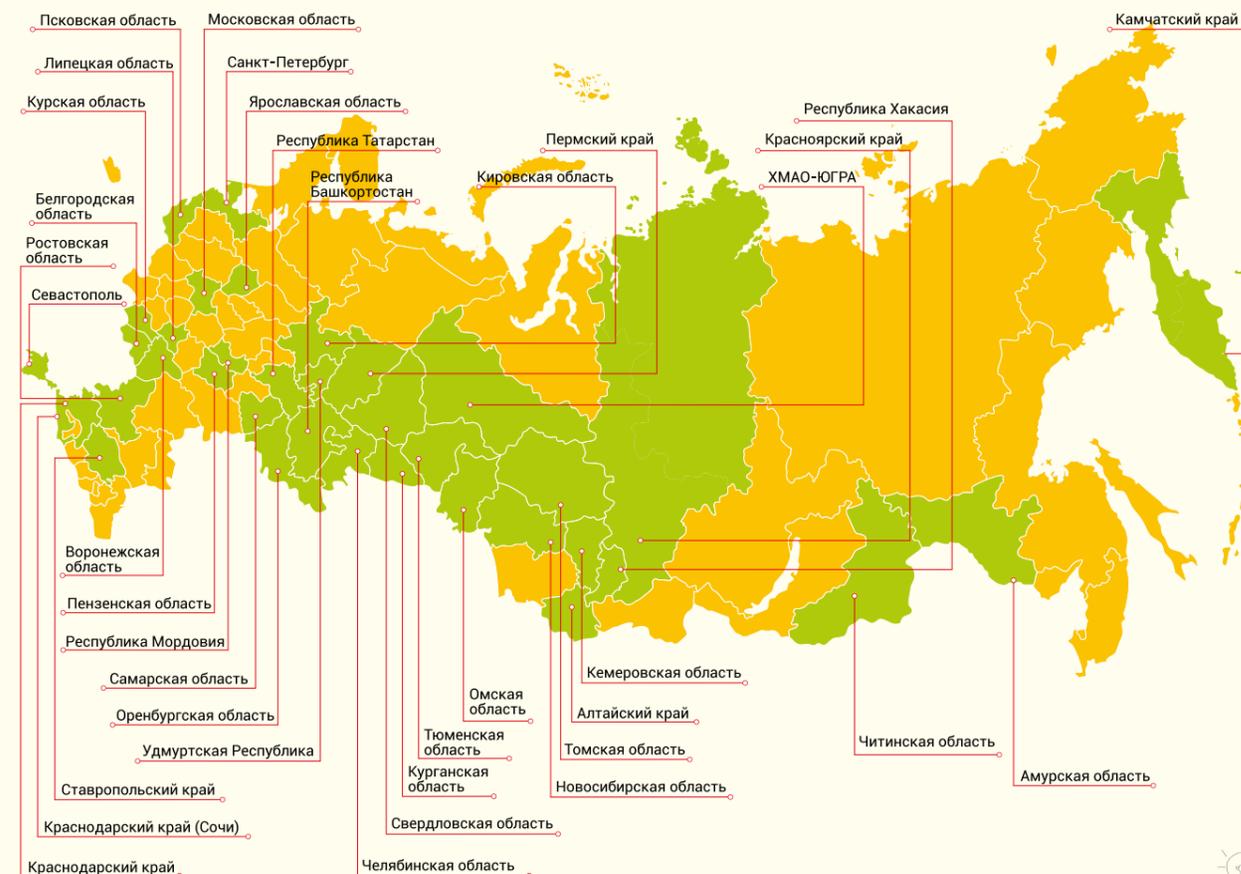
— Закончив обучение в РМОУ, я открыла собственную студию художественной гимнастики. Без полученной в университете базы, сделать этого я бы не смогла. На занятиях нам давали очень конкретные знания, благодаря им понимаешь, как правильно реализовать целый проект: как собрать и оформить документы, как оценить потребности рынка, какие продукты предложить, как провести рекламную кампанию, привлечь спонсоров и многое другое.



КАТРИН О'ГРЕЙДИ,
выпускница
МСА

— Обучение в РМОУ было чрезвычайно плодотворным для меня, и я буду всегда благодарна судьбе за эту возможность. Программа МСА вооружила меня не только необходимыми навыками в мире спортивного бизнеса, но и качествами, которые требуются для достижения успеха в жизни в целом. Преподавание строилось таким образом, что новая информация дополняла и углубляла уже существующие знания, и к концу обучения каждый студент мог уверенно освоить содержание курса. Я буду искренне скучать по Сочи и Олимпийскому университету, но теперь я могу двигаться дальше, имея реальное конкурентное преимущество.

Регионы РФ, представленные студентами МСА





ЭТО ПО ЛЮБВИ: SPORT CONNECT ОБЪЕДИНЯЕТ ПРОФЕССИОНАЛОВ

В спортивной индустрии под брендом Sport Connect появился и развивается новый формат взаимодействия экспертов отрасли: форум + клуб профессионального общения. Организаторами Sport Connect стали Группа Интеррос и Российский Международный Олимпийский Университет (РМОУ)

Первое мероприятие — двухдневный сочинский форум Sport Connect-2016 — прошел в конце марта в РМОУ и собрал более 200 ведущих практиков спортивной индустрии. Как говорят организаторы: «Мы с самого начала были про содержание. Основная мысль — собрать профессионалов-практиков отрасли, которые могут на примерах своих проектов показать, как в разных регионах и с разными бюджетами — от нуля до шестизначных сумм — создать эффектное спортивное мероприятие, наладить контакт с болель-

щиками, привлечь поддержку со стороны прессы, волонтеров, администрации и так далее».

Для Группы Интеррос форум — это социальный проект, нацеленный на создание и развитие площадки для специалистов спортивной отрасли. Поэтому в программе Sport Connect нет длительных выступлений представителей спонсорских компаний, выдающих рекламную информацию о своих продуктах.

В то же время мероприятие совсем не похоже и на традиционные научные конференции в российских вузах. Основное конкурентное преимущество форума Sport Connect — практико-ориентированность: вместо скучных докладов — реальные кейсы, обмен опытом и живое общение. Впрочем, по такому же принципу строится и процесс обучения в РМОУ, одном из организаторов Sport Connect, где студенческим стажировкам уделяется большое внимание, ведь спортивная индустрия — отрасль, где помимо академических знаний особенно важны реальные навыки, погружение в среду и правильно выстроенные коммуникации.

Планируется, что мероприятие будет ежегодным и станет полноценной коммуникационной площадкой для профессионалов спортивной индустрии. На первом форуме присутствовали представители ведущих клубов РФПЛ и КХЛ, федераций олимпийских видов спорта, маркетинговых агентств и крупных бизнес-структур, а также известные спортивные журналисты и блогеры из многих регионов России. Основной темой форума Sport Connect-2016 стала «Система коммуникаций в спорте». В числе тем, которые обсуждались в рамках форума:

- > «Доминируй, умножай: как эффективно работать с реальной и потенциальной аудиторией»
- > «Дешево и сердито: маркетинг в условиях ограниченного бюджета»
- > «Это по любви: как сделать работу со спонсорами взаимовыгодной»

Клуб Sport Connect предполагает формат регулярных встреч его участников с известными персонами мира спорта. Первая из них состоялась в июне в офисе Группы Интеррос в Москве. Спикером



ЛЕВ БЕЛОУСОВ,
ректор Российского Международного Олимпийского Университета, профессор

— «В современном мире коммуникации — это почти все. Умение правильно организовать работу в этом направлении гарантирует рост вашего дела и бизнеса, ваш персональный успех. Поэтому в нашей образовательной программе по спортивному менеджменту «Мастер спортивного администрирования» мы уделяем большое внимание маркетингу, связям с общественностью, GR. Наши студенты получают полное представление о том, как выглядит актуальная система коммуникаций в спорте, многие из них затем продолжают реализовывать себя в этой сфере».

вечера стал легендарный фигурист, руководитель собственной продюсерской компании по организации ледовых шоу — Илья Авербух. Он рассказал участникам о том, как спортсмен может реализовать себя в бизнесе, каким образом ему удалось создать коммерчески успешное спортивное шоу и как правильно выстроить работу со спонсорами, а также поделился своим взглядом на самые актуальные темы в сегодняшнем фигурном катании.

Вторая встреча клуба прошла в сентябре в кампусе РМОУ в Сочи. Своей историей о жизни после спорта поделился олимпийский чемпион Алексей Ягудин.

Также, в рамках клуба, университет представил книгу «Олимпийское движение: история и современность», основанную в том числе на материалах Архива олимпийского наследия. Авторы — ректор РМОУ, профессор Лев Белоусов, профессор МГУ Александр Ватлин и доцент МГУ Андрей Стрелков проводят читателя от Древней Греции до Сочи и помогают изучить все этапы становления и развития олимпийского движения. <#>





Антон Муравьев PR-директор Группы Интеррос

— Какие планы у организаторов по второму форуму Sport Connect?

— Провести очередной форум в марте 2017, а также несколько заседаний Клуба до конца 2016 и в 2017 году.

— Основным акцентом форума останутся коммуникации?

— Да, система коммуникаций, маркетинг, реклама — это основные темы большого форума. В рамках клубов мы приглашаем известных спортсменов и спортивных функционеров, которые делятся своим опытом в организации мероприятий, собственного бизнеса после большого спорта, управлении клубами. И делают это честно и откровенно. Поэтому всегда интересно.

— Отсутствие бизнес-целей и принципиальная позиция отказа от спонсорских и делегатских пакетов при проведении такого события, наверно, говорят о еще одном социально-ответственном мероприятии «Интерроса»? Помимо важной миссии повышения профессионального уровня в отрасли, какие маркетинговые цели ставят перед собой организаторы?

— Понятно, что Группа Интеррос — не event-агентство. Это большая инвестиционная компания, которая наряду с бизнесом может и должна осуществлять социальные проекты. Sport Connect — социальная инициатива, еще один наш шаг для развития отечественной спортивной индустрии. В принципе, вся наша предыдущая дея-

тельность в этом направлении также носит социальный характер. Мы, например, не планируем, чтобы курорт «Роза Хутор» становился коммерческим проектом. Об этом уже заявил основатель Группы Интеррос Владимир Потанин. РМОУ также — наша социальная инвестиция в развитие спортивного бизнес-образования, в создание целого класса профессиональных спортивных менеджеров. Так что все закономерно.

— Как создание такой экспертной площадки в стенах ведущего спортивного учебного заведения — РМОУ отразится на его имидже? Являются ли проведение форума, создание клуба Sport Connect и издательская программа элементами единой коммуникационной стратегии?

— Sport Connect — это формат, который на паритетных началах создали Университет и Интеррос. Это — площадка для обмена опытом, дискуссий, демонстрации ярких практик. Считаем, что наше сотрудничество подчеркивает ориентированность на качественное содержание. И, возможно, какие-то кейсы от участников форума или клубов могут впоследствии войти в основной или краткосрочные курсы РМОУ.

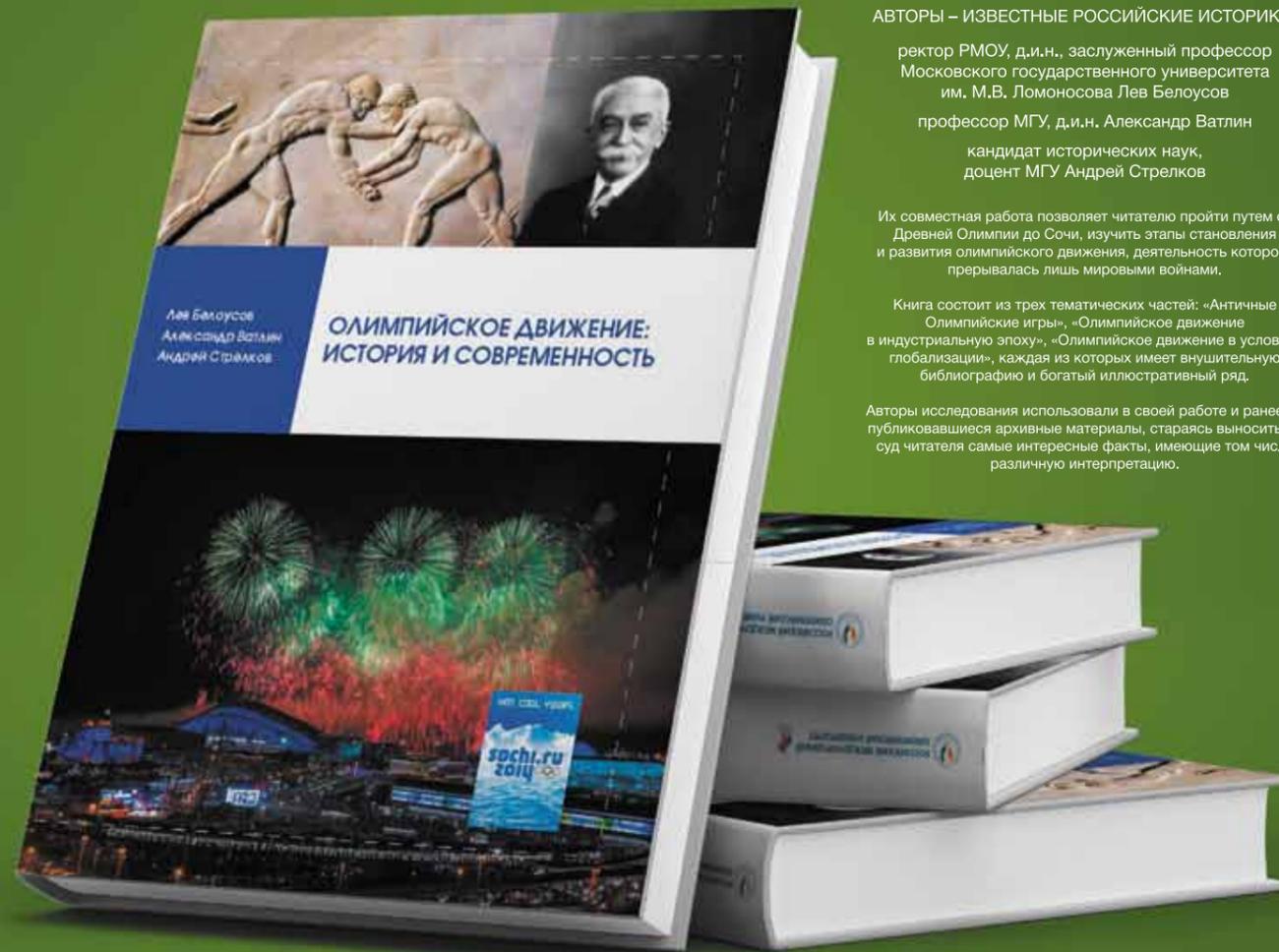
Добавлю, что книгоиздание — это самостоятельная программа университета, ей уже несколько лет, в ее рамках выпущено около полутора десятков книг. В том числе мемуары Пьера де Кубертена, большой труд «Олимпийское наследие Сочи» о глобальном переустройстве региона в процессе подготовки к Играм, а также книги о спортивном маркетинге, управлении мировым спортом, новых медиа в спортивной индустрии и т.д.

— Есть ли какие-нибудь планы и идеи, как можно использовать возможности клуба, аккумулировавшего лучших отраслевых специалистов? Есть ли какой-то лимит численности клуба?

— Мы всегда всем рады. Что касается планов, то по итогам каждого ежегодного форума мы собираемся выпускать брошюру, в которой будут собраны кейсы участников в виде практического пособия. Кроме того, все презентации и видео с форума хранятся на сайте. Ну и, конечно, возможности Sport Connect — это новые контакты, новые знакомства, неожиданные идеи, которые генерируются прямо с колес. Надеемся, что сообщество, которое вырастает сейчас вокруг Sport Connect — это хороший базис для реализации в нашей стране качественных и полезных спортивных проектов и мероприятий. [E](#)

Олимпийское движение: история и современность

Российский Международный Олимпийский Университет продолжает развивать собственную издательскую программу, в рамках которой уже увидели свет более десятка научных и научно-популярных трудов ведущих российских и зарубежных экспертов в области спортивного менеджмента и истории олимпийского движения.



АВТОРЫ — ИЗВЕСТНЫЕ РОССИЙСКИЕ ИСТОРИКИ:

ректор РМОУ, д.и.н., заслуженный профессор
Московского государственного университета
им. М.В. Ломоносова Лев Белоусов

профессор МГУ, д.и.н. Александр Ватлин

кандидат исторических наук,
доцент МГУ Андрей Стрелков

Их совместная работа позволяет читателю пройти путем от Древней Олимпии до Сочи, изучить этапы становления и развития олимпийского движения, деятельность которого прерывалась лишь мировыми войнами.

Книга состоит из трех тематических частей: «Античные Олимпийские игры», «Олимпийское движение в индустриальную эпоху», «Олимпийское движение в условиях глобализации», каждая из которых имеет внушительную библиографию и богатый иллюстративный ряд.

Авторы исследования использовали в своей работе и ранее не публиковавшиеся архивные материалы, стараясь выносить на суд читателя самые интересные факты, имеющие том числе различную интерпретацию.



«Наиболее любознательные болельщики хотят не только болеть за своих спортсменов, но и знать, что связывает олимпийское движение с античным миром, как отразились на нем политические и экономические пертурбации в XX веке, какую трансформацию пришлось пережить олимпийскому движению на рубеже веков, какие есть трудности сейчас. Именно этим любознательным читателям адресована наша книга», — отметил Лев Белоусов.



DIGITAL В СПОРТЕ

ЦЕНА ЗА ОНЛАЙН

Информационные технологии или digital сегодня играют все более важную роль в спортивной индустрии. Особое внимание уделяется монетизации digital — потенциально одного из основных источников доходов в мировом спорте. Новые технологии меняют не только сам спорт, но и fan experience на стадионе и дома, ведь аудитория спортивных болельщиков наиболее лояльна к революционным ИТ-решениям



ИВАН РЫНДИН,
генеральный директор
SPORTAND.ME

Нет смысла нанимать толковых людей, а затем указывать, что им делать. Мы нанимаем людей, чтобы они говорили, что делать нам.

Стив Джобс

Тренд на уход спортивной аудитории в цифровой мир очевиден. Веб, социальные сети, онлайн-телевидение — прекрасные инструменты по работе со спортивной аудиторией. Однако этот потенциал в российском спорте сейчас используется очень слабо. В сфере digital можно реализовывать бесконечное количество спецпроектов, собирать аудиторию и становиться более интересными для спонсоров и партнеров.

Технологии в современном мире — инструмент для реализации эффективных бизнес-моделей. Помимо digital-маркетинга к бизнес-процессам спортивной индустрии, нуждающихся в информатизации, относятся также внутренние управленческие процессы. Прежде всего технологии важны для учета, контроля, оценки текущей ситуации и поддержки принятия решений. Для нашей огромной страны невозможно управление на бумаге. В спорте должны использоваться технологии, которые позволяют принимать решения — где, например, создавать центры развития футбола, где укладывать поле и зачем, оценить работу и наградить

F.Y.I. Информация для Вас

Sportand.me — ИТ-компания, с 2012 года предоставляющая услуги по разработке цифровых решений для спортивных организаций. За это время компания накопила серьезный опыт работы с федерациями, клубами, спортивными организациями всех уровней и стала одним из лидеров сферы автоматизации, онлайн и мобильных сервисов в спортивной индустрии в России. Главный офис компании расположен в Санкт-Петербурге, представители компании работают в разных регионах России и странах Европы.

Компания является многократным лауреатом специализированных премий «Спорт и Россия», «Лучший инновационный

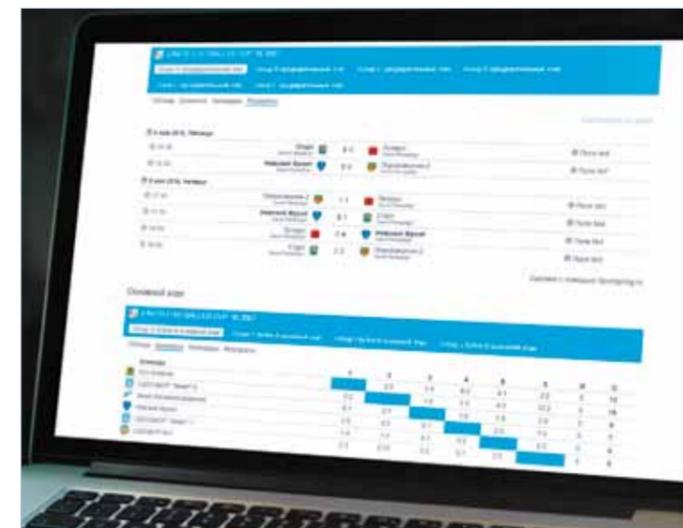
регион России» (от Санкт-Петербурга) в номинациях «Лучший ИТ-проект в детско-юношеском спорте», «Лучший инновационный проект в организации спортивной деятельности» и пр.

Среди клиентов Sportand.me Российский футбольный союз, Российская футбольная Премьер Лига, Оргкомитет Чемпионата мира по хоккею с мячом 2016 (г. Ульяновск), Всероссийский клуб юных хоккеистов «Золотая шайба», всероссийские и региональные федерации, профессиональные и любительские футбольные и хоккейные клубы, крупные профессиональные и любительские лиги и турниры, проходящие по 11 видам спорта в 17 странах.

самые эффективные федерации и т.д. Технологии должны создать большую публичность и прозрачность принимаемых решений.

Одним из факторов, который тормозит информатизацию в российском спорте является низкий уровень ИТ-культуры и непонимание менеджментом большинства организаций технологических задач и, соответственно, неспособность их сформулировать и составить грамотное ТЗ. Отсюда и столь распространенное желание — не связываться.

В этой статье мы поможем разобраться сколько может стоить разработка сайта или мобильного приложения перед вами. А также расскажем о причинах взаимного недопонимания между клиентами и разработчиками, о типах онлайн-проектов, о том, почему столь необходимо грамотное техническое задание и что не делает вам фрилансер.



Мы в Sportand.me, как и большинство ИТ-разработчиков, веб-студий, регулярно сталкиваемся с существенным непониманием со стороны клиента конечной стоимости проекта разработки сайта, мобильного приложения, интернет-сервиса или же целой ИТ-системы для множества внутренних и внешних пользователей. Проблемы здесь две:

1. НЕПОНЯТНО, СКОЛЬКО СТОИТ ПРОЕКТ

Клиент хочет, чтобы мы сразу сказали сколько будет стоить его проект, еще не имея на руках качественного технического задания, которое более-менее точно показало бы объем работы, и часто не получает оперативного ответа.

2. НЕПОНЯТНО, ПОЧЕМУ СТОЛЬКО СТОИТ

Клиент не понимает, почему ему озвучена такая стоимость: удивляет цена, которая часто оказывается гораздо выше его ожиданий. «Что там делать, я думал всего неделю и 20 тысяч рублей» — типовой комментарий от клиентов.

В обоих случаях причиной является несоответствие ожиданий по объему работы со стороны клиента и разработчика. Это краеугольный камень большинства ИТ-проектов, которые заканчиваются неудачей.

> Как считаются проекты

Чем опытнее разработчик в решении именно таких задач, тем точнее оценка трудоемкости задачи, и тем в итоге меньше рисков выйти за рамки бюджета. Недооценка проекта разработчиком на входе из-за неопытности или желания получить клиента любой ценой с очень большой вероятностью приводит к неудовлетворительному результату. В части случаев страдает только клиент (работы ведутся очень долго), в части — только разработчик (клиент не платит), но чаще всего — и тот и другой.

Опытный разработчик нацелен на долгосрочное партнерство, так как слишком дорого продавать проект без продолжения сотрудничества.

В среднем компания тратит 10–20 часов на коммуникацию с клиентом до заключения договора. И это лишь для небольшого проекта. Большие проекты могут продаваться месяцами и даже годами, поглощая сотни часов, необходимых для процесса его продажи. Это, конечно, также не может не закладываться в стоимость услуг разработчика.

Попробуем определиться свилками возможных бюджетов на онлайн-проект для спортивной орга-

низации на примере разработки сайта. Аналогичная ситуация будет с мобильным приложением, разработкой системы онлайн-бронирования, управления соревнованиями, спортивной статистики и т.д.

ЗАДАЧА. Разработка сайта для спортивной организации с функционалом управления соревнованиями (турниры, команды, электронные заявки, протоколы, статистика командная/личная, профили спортсменов).

ПРИМЕР КЛИЕНТА: спортивная федерация, любительская лига, организатор спортивных мероприятий, в том числе корпоративных.

Чтобы не усложнять, выделим два типа проектов для решения одной и той же задачи:

1) типовой проект с использованием готовых платформ и 2) индивидуальная разработка проекта.

> Типовой проект с использованием готовых платформ

СТОИМОСТЬ: 100-200 ТЫС. РУБЛЕЙ.

ПОЧЕМУ СТОЛЬКО СТОИТ:

- > 3 дня на техзадание, разработку макетов страниц (до 10 страниц).
 - > Использование платного шаблона и бесплатной CMS, например Wordpress.
 - > Типовая структура сайта.
 - > Для спортивной составляющей используется платформа (например Sportspring.ru), что существенно снижает сроки и стоимость разработки.
 - > Адаптация шаблона и доработки — 2 недели.
 - > Тестирование — 2-3 дня.
- В ПРОЕКТЕ УЧАСТВУЮТ:
- > Руководитель проекта/аналитик — 16-24 часов (общение с клиентом, разработка ТЗ, постановка задачи членам команды, несет ответственность за соответствие результата исходным требованиям).
 - > Разработчик backend — 8-16 часов (различные функции сайта, вроде калькуляторов, форм ввода, обработки e-mail + интеграции с внешними системами).
 - > Разработчик frontend — 24-32 часа (адаптация шаблона под ТЗ и контент, верстка дополнительных элементов).
 - > Технический писатель — 4-8 часов (описание функционала, инструкций для пользователей, которые будут заниматься управлением соревнованиями в админке сайта).
 - > Контент-менеджер — 8-16 часов (наполнение сайта текстовыми и графическими материалами).

ИТОГО: 60-96 ЧАСОВ РАБОТЫ

При средней стоимости часа 1500 рублей (это средняя цена по состоянию на 3-квартал 2016 года) стоимость проекта для клиента составит 90-144 тыс. рублей.

Безусловно, никакой речи не может быть о том, что, например, система спортивной статистики пи-

шется с нуля под конкретный проект. Для полноценной системы несколько сотен часов должно быть потрачено только на написание подробного техзадания.

При этом надо понимать, что о каких-то сверхприбылях для разработчика в таких проектах речи не идет, это лишь компенсация труда квалифицированных специалистов.

> Индивидуальные проекты

Под индивидуальными понимаем проекты, когда клиент ставит специфическую задачу и основной объем работы приходится выполнять с нуля или с минимальным использованием готовых решений.

Обычно такие проекты включают в себя интеграцию с существующими системами клиента (например, бухгалтерия или CRM), интеграцию с системами оплаты и т.д. То есть разработчику приходится разбираться с тем, что есть у клиента, формулировать подробную задачу, согласовывать с клиентом, реализовывать, проверять, запускать, а затем поддерживать и обновлять.

СТОИМОСТЬ: ОТ 400 ТЫС. РУБЛЕЙ

В том числе ТЗ — от 60 тысяч рублей. Относительно большие проекты включают в себя множество типовых этапов, например:

- > Знакомство с задачами клиента;
- > Описание требований;
- > Заключение договора;
- > Разработка технического задания;
- > Разработка проектных решений;
- > Веб-дизайн;
- > Программирование;
- > Интеграции со внешними системами;
- > Наполнение контентом;
- > Разработка технической документации;
- > Тестирование;
- > Техническая поддержка и доработки.

> Техническое задание

В индивидуальных проектах очень много нюансов, поэтому критически важным становится написание технического задания. Зачем нужно ТЗ? Только после его утверждения можно точно сказать сколько будет стоить проект, так как можно определить объем работ.

Только по подробному техническому заданию клиент может полноценно принять проект, проверив на соответствие результат и ТЗ, вплоть до проверки формулировок построчно. При этом ТЗ обычно так и пишется, чтобы потом можно было однозначно трактовать выполнение той или иной задачи.

Для большого проекта это может быть документ величиной в 100-200 страниц, а также десятки и сотни макетов будущего интерфейса. Здесь стоит отметить, что нередко клиент приходит с формулировкой некоторых технических требований, называя это техническим заданием и думая, что по его документу уже можно приступать к разработке. Обычно



Опытный разработчик нацелен на долгосрочное партнерство, так как слишком дорого продавать проект без продолжения сотрудничества

это документ размером в несколько страниц общих пожеланий и, конечно, называть его ТЗ нельзя.

Техническое задание для подобных систем (аналогом может выступить корпоративные системы — CRM, ERP, HR management системы) — это половина успеха. Нельзя недооценивать этот этап.

После того, как ТЗ разработано и утверждено, разработчик оценивает объем трудозатрат в часах на выполнение проекта, получает себестоимость, прибавляет стоимость покупки лицензий на стороннее программное обеспечение или сервисы, добавляет туда свою прибыль (размер наценки очень индивидуален, можно сказать, что средняя маржа по статистике составляет около 20%) и получает расчет стоимости проекта для клиента.

В качестве примера можно описать тот же проект разработки сайта, но уже с созданием системы управления статистикой самостоятельно по требованиям клиента. Ниже приведены примерные затраты времени на этап:

- > Знакомство с задачами клиента — 2-6 часов;
- > Описание требований — 4-10 часов;
- > Подготовка, согласование и заключение договора — 2-4 часа;
- > Разработка технического задания — 40-100 часов;
- > Разработка проектных решений — 40-60 часов;
- > Веб-дизайн — 50-100 часов;
- > Программирование — 100-200 часов;
- > Интеграции со внешними системами — 10-40 часов;
- > Наполнение контентом — 20-60 часов;
- > Разработка технической документации — 10-40 часов;
- > Тестирование — 10-20 часов;
- > Техническая поддержка и доработки — отдельно.

Отступление. В реальности каждый из этих пунктов может быть в разы больше по трудозатратам, а вот меньше — вряд ли. Поэтому мы иногда и слышим про проекты стоимостью в десятки и сотни миллионов рублей. В больших проектах только разработка ТЗ может занимать до 6 месяцев, и участвуют в этой работе 3-4 человека. Итого по приведенным вилкам: 288-640 часов. При стоимости разработки 1400 рублей в час (с учетом скидки

за объем относительно предыдущего расчет проекта): общая стоимость: 403-896 тыс. рублей.

Много это или мало — зависит от самого проекта. Онлайн-проект чаще всего инструмент, средство для достижения определенных целей. Соответствуют ли средства целям — оценивать только клиенту.

Проекты, конечно, могут стоить намного дороже, здесь мы только приводим один конкретный пример для проекта длительностью примерно 2-4 месяца. Профессионалы в любой области стоят денег, потому что они имеют хороший опыт, делают только качественные проекты и умеют считать себестоимость.

> Выводы

Простой сайт можно сделать самому условно бесплатно, используя бесплатные сервисы вроде wix.com, потратив только свое время и нервы. Для некоторых случаев только так и имеет смысл делать на начальном этапе, особенно когда задача формулируется как «чтобы было».

Простой сайт можно сделать дешево (сейчас, пожалуй, это сумма от 20 тысяч рублей за сайт из нескольких страниц) у фрилансера. Если требуется больше, чем статический текст и несколько картинок, которые вы же сами и готовите, то не стоит питать иллюзий относительно стоимости и того, что фрилансер сделает быстро и качественно.

Если же проект отличается от «чтобы было» и «есть 20 тыс. рублей, надо сделать хоть что-нибудь более-менее», а также необходимо участие специалистов, которые помогут с постановкой задачи и имеют опыт в выполнении аналогичных проектов, то приготовьтесь к тому, что за это придется платить профессионалам. А профессионалы в любой области стоят денег, потому что они имеют хороший опыт, делают только качественные проекты и умеют считать себестоимость. ☒

Удачных вам онлайн-проектов!

международная ВЫСТАВКА



19 - 21 апреля 2017
г. Москва, КВЦ «Сокольники»

Крупнейшая в России выставка спортивной индустрии

Организаторы:



МИНИСТЕРСТВО
СПОРТА
РОССИЙСКОЙ
ФЕДЕРАЦИИ



МОСКОМСПОРТ

При участии:

SportB2B



FitExpo

SportsFacilities
сооружения и индустрия спорта

Тематические разделы:



Спортивные сооружения



Техническое обеспечение
и безопасность спортивных
сооружений. Инжиниринг



Спортивная экипировка
и инвентарь



Спортивная медицина
и питание



Фитнес. Тренажерное
оборудование



Экстремальный спорт



Спорт в индустрии развлечений



29-30 ноября

Отель Doubletree
by Hilton Moscow - Marina (Москва)

при поддержке **ESA** european
sponsorship
association



Главный в России бизнес-форум о СПОНСОРСТВЕ

- Лучшие практики и эксперты России и мира в области спонсорства
- Представители крупнейших международных брендов
- Актуальные кейсы в области спонсорства спорта, культуры, деловых мероприятий, концертов и фестивалей
- Образовательная программа: как найти, привлечь и удержать спонсора
- Meeting Point: площадка для индивидуальных переговоров с экспертами и представителями компаний-спонсоров
- Russian Sponsorship Awards – первая в России премия в области спонсорства

WWW.SPORTS-SHOW.RU

sponsorforum.ru

+7 (499) 704 24 84

info@sponsorforum.ru



**SKI & BOARD
SALON**

www.skiexpo.ru

ski_board@skiexpo.ru

XXII ЛЫЖНЫЙ САЛОН ГЛАВНАЯ ВЫСТАВКА ЗИМЫ!

КУРОРТЫ, НОВИНКИ ОБОРУДОВАНИЯ,
ВСТРЕЧИ СО СТАРЫМИ И НОВЫМИ ДРУЗЬЯМИ!
ЗИМА НАСТУПАЕТ, НЕ ПРОПУСТИ!

14 - 16.10.2016
ГОСТИНЫЙ ДВОР, МОСКВА

**SKI
BUILD
EXPO**

Горнолыжный инжиниринг

 Interalpin

 **ISR**

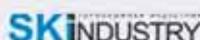
 gismeteo.ru



 **PIK**

 **ЛЫЖНЫЙ
СПОРТ**

 **SKI.RU**

 **SKI INDUSTRY**



 **ДОРОГ**

 **RATA
NEWS**

 **ВОтпуск.RU**



Партнер
бизнес-
программы

Генеральный
пресс-партнер
Интернет-газета:

 **SportB3**

 **SalonExpo**