

ВЕСТНИК

декабрь
№4(25)/2017

Российского
Международного
Олимпийского
Университета

www.olympicuniversity.ru



20 НОЯБРЯ 2017, СОЧИ, РОССИЯ

ОЛИМПИЙСКОЕ НАСЛЕДИЕ И МЕГАСОБЫТИЯ В СПОРТЕ: ОПРЕДЕЛЯЯ ТОЧКИ РОСТА

II Международная научно-практическая конференция

РЕДАКЦИОННЫЙ СОВЕТ

Лев БЕЛОУСОВ,
ректор Российского Международного
Олимпийского Университета,
профессор, д. и. н.,
член-корреспондент
Российской академии образования

Владимир ВАСИН,
почетный вице-президент
Олимпийского комитета России

Софья ВЕЛИКАЯ,
председатель Комиссии
спортсменов Олимпийского
комитета России

Николай ПЕШИН,
проректор по научной работе
Российского Международного
Олимпийского Университета,
профессор, д. ю. н.

Иан ХЕНРИ,
директор Центра олимпийских
исследований Университета
Лафборо (Великобритания)

Александр ПАРШИКОВ,
проректор
Российского Международного
Олимпийского Университета,
профессор, д. п. н.,
заслуженный тренер РФ

Владимир ЛЕДНЕВ,
первый проректор
Московского
финансово-промышленного
университета «Синергия»,
профессор, д. э. н.

Эмилио Фернандес ПЕНЬЯ,
директор
Центра олимпийских
исследований Автономного
университета Барселоны (Испания)

Олег ХОДЕНКОВ, директор издательских и медиапрограмм РМОУ

РЕДАКЦИЯ

Сергей МУРАВЬЕВ, главный редактор

Ольга БЛАГОДАТСКИХ, бильдредактор

Павел ЕРЕМИН, дизайн-макет

Павел МХЕИДЗЕ, дизайн и верстка

КОНТАКТНАЯ ИНФОРМАЦИЯ

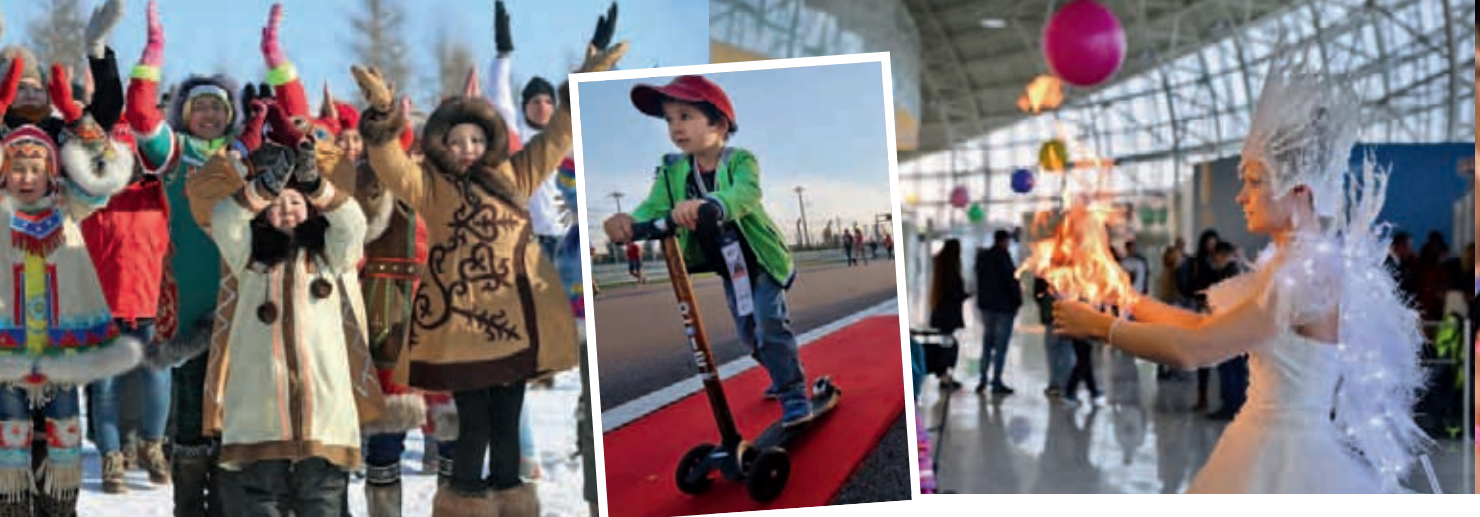
Учредитель: АНО ДПО «Российский Международный Олимпийский Университет»
Свидетельство о регистрации СМИ в Федеральной службе по надзору в сфере связи,
информационных технологий и массовых коммуникаций (Роскомнадзор):
ПИ № ФС77-42663 от 16.11.2010

Адрес редакции: 119049 Москва, ул. Новослободская, д. 23, офис 740
Тел.: +7 (495) 956-24-30; факс: +7 (495) 956-24-31
E-mail: vestnik@olympicuniversity.ru
www.olympicuniversity.ru

Отпечатано в ОАО «Подольская фабрика офсетной печати». 142100, Московская область, Подольск,
Революционный пр., 80/42.

Тираж 600 экземпляров. Заказ № 31060 от 30 декабря 2017 года.

В номере использованы фото МИА «Россия сегодня», из архивов РМОУ и пресс-служб



СОДЕРЖАНИЕ

РМОУ

4

ШАГ ЗА ШАГОМ, ДЕНЬ ЗА ДНЕМ

Хроника деятельности Российского Международного Олимпийского Университета

СПЕЦИАЛЬНЫЙ ВЫПУСК

12

ОЛИМПЕЙСКОЕ НАСЛЕДИЕ: ОПРЕДЕЛЯЯ ТОЧКИ РОСТА

Специальный выпуск журнала составили избранные материалы конференции SOL'17

14

СЕРГЕЙ МУРАВЬЕВ. НОВОЕ КАЧЕСТВО СОЧИ

Это понятие лучше всего характеризует суть наследия олимпийского проекта

20

СВЕТЛАНА ЖУРОВА: «ДЕСЯТЬ ЛЕТ НАЗАД СОЧИНЦЫ ПОДДЕРЖАЛИ ИДЕЮ ИГР. В ИХ ЭНТУЗИАЗМЕ – ИСТОКИ НАСЛЕДИЯ»

Олимпийская чемпионка оглядывается назад

24

АНАТОЛИЙ РЫКОВ, ЕКАТЕРИНА МАРКИНА. ТРИ ГОДА ПОСЛЕ ИГР: ОЛИМПЕЙСКОЕ НАСЛЕДИЕ СОЧИ

Взгляд представителей местной власти

28

НИКОЛАЙ ПЕШИН. НАСЛЕДИЕ ИГР СОЧИ-2014: СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКАЯ СРЕДА

Обзор исследования экономических, социальных и гуманитарных аспектов наследия

40

ВАСИЛ ГИРГИНОВ. ОЛИМПЕЙСКОЕ НАСЛЕДИЕ КАК СОСТЯЗАТЕЛЬНАЯ ПОЛИТИКА

Олимпийское движение – это движение за социальные перемены

46

МАРАТ БАРИЕВ. НАСЛЕДИЕ МЕЖДУНАРОДНЫХ СПОРТИВНЫХ СОБЫТИЙ В РОССИИ

Всемирная универсиада и игры «Дети Азии» – в этом ряду

50

МАРИЯ ГОРЯЧКО. ВЛИЯНИЕ ИГР НА ФОРМИРОВАНИЕ НОВОЙ ЭКОНОМИКИ И ОБРАЗА ЖИЗНИ СОЧИ

Олимпийский проект многое изменил



58

Галина Романова, Марина Мазниченко, Людмила Белослутцева. Опыт опорного вуза как инициатора и партнера по волонтерскому сопровождению спортивных мегасобытий

Практика Сочинского государственного университета

64

Андрей Абраменко. Эффективное обращение с отходами на массовых спортивных мероприятиях

Подходы, апробированные накануне чемпионата мира по футболу

68

Василий Ткачев. Устойчивое финансирование спорта. Механизмы финансовой солидарности

Обзор европейской практики

КЛУБ SPORT CONNECT.

ЛУЧШИЕ ПРАКТИКИ ЮГА РОССИИ

76

Ксения Цукарева. Хоккейный матч в День города

Праздник для всех, окупившийся сполна

80

Филипп Потеряхин. Собственная CRM-система в женском гандбольном клубе

Как работает с болельщиками ГК «Ростов-Дон»

84

Денис Лагутин. Проект «Основной состав»: продвижение клуба в жанре комикса

Супергерои из Краснодара

НАВИГАТОР

102

Календарь спортивного менеджера

Предстоящие форумы, конференции, семинары и выставки

ОБЪЯВЛЕН НАБОР СЛУШАТЕЛЕЙ НА ОБУЧЕНИЕ ПО ПРОГРАММЕ «МАСТЕР СПОРТИВНОГО АДМИНИСТРИРОВАНИЯ» В 2018/19 УЧЕБНОМ ГОДУ

Российский Международный Олимпийский Университет (РМОУ) открыл набор слушателей на свою флагманскую образовательную программу «Мастер спортивного администрирования» (МСА). Это курс дополнительного профессионального образования на русском и английском языках (две траектории обучения), рассчитанный преимущественно на слушателей, уже имеющих опыт работы в области спортивной индустрии и олимпийского движения. Его основная задача – формирование знаний и навыков стратегического и оперативного управления спортивными организациями, мероприятиями и объектами в современных условиях. Обучение проходит в прекрасно оснащенном кампусе университета в городе Сочи, с сентября 2018 года и до конца июня 2019-го.

Обучение по данной программе уже прошло около 200 слушателей из почти 50 стран мира. Программа разработана ведущими российскими и зарубежными экспертами в области спортивного менеджмента. Ее особенностью является изучение и использование всего комплекса вопросов, связанных с подготовкой Олимпийских игр. Длительность курса составляет 39 недель (три семестра), в ходе которых студенты пройдут обучение по пяти основным модулям: «Экономика и финансы в спорте», «Спорт в системе социальных отношений», «Управление и спорт», «Деловая среда и наследие спорта», «Маркетинг и коммуникации в спорте». В учебном процессе синтезируется опыт классического университета и бизнес-школы, используются как традиционные лекции и семинары, так и тренинги, кейсы, каскадное обучение, ролевые игры и т. п.

В 2017 году авторитетный британский журнал SportBusiness International объявил результаты единственного рейтинга образовательных программ по спортивному менеджменту Postgraduate Sports Course Rankings. Согласно его итогам, флагманская программа РМОУ «Мастер спортивного администрирования» заняла второе место в Европе и десятое среди аналогичных курсов в мире. Методология рейтинга включает проведение опроса среди выпускников, оценивающих качество обучения и возможность трудоустройства по окончании курса. Среди других

ключевых критериев – количество студентов, гендерное распределение слушателей, количество иностранных студентов, языков обучения, возможности стажировок, качество сервисов поддержки для выпускников и т. д.

Среди преподавателей программы МСА – отечественные и зарубежные эксперты, в качестве приглашенных лекторов работают профессор из университетов более чем десяти стран мира, мастер-классы дают лидеры российского и мирового спорта. Слушатели программы стажировались на крупных международных спортивных соревнованиях, например, Гран-при России «Формула-1», на олимпийских объектах Сочи, в офисах ведущих компаний спортивной индустрии. Студенты МСА участвуют в международных программах обмена и имеют возможность обучения по аналогичным курсам ведущих образовательных учреждений, таких как Университет Париж-Юг (Франция) и Университет Савония (Финляндия).

Ректор Российского Международного Олимпийского Университета профессор Лев Белоусов отмечает: «Наша флагманская программа «Мастер спортивного администрирования» – одна из лучших на рынке спортивного бизнес-образования. Об этом свидетельствуют высокая оценка экспертов и широкое международное признание. Но самое главное, что все наши выпускники трудоустроены и быстро делают карьеру. Они эффективно работают в структурах олимпийского движения, спортивных ведомствах, в крупных российских и международных компаниях, создают собственный бизнес. Все реализуется именно в спортивной отрасли».

Учебно-методическая структура программы МСА разработана в соответствии с образовательным стандартом Министерства образования и науки РФ, а также Европейскими образовательными стандартами (ECTS) и международными квалификационными требованиями. Прием заявлений на обучение по программе МСА продлится до конца лета 2018 года. Более детальная информация о порядке их подачи, об условиях приема и содержании курса опубликована на странице <http://www.olympicuniversity.ru/web/programma-msa>.

ДЕЛЕГАЦИЯ ПРЕДСТАВИТЕЛЕЙ МОК И РМОУ ПОСЕТИЛА ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЙ ЦЕНТР «СИРИУС»

Делегация представителей МОК и Российского Международного Олимпийского Университета посетила образовательный центр «Сириус». Гостей, в числе которых были руководитель Департамента по наследию МОК Таня Брага, советник по коммуникациям по вопросам наследия МОК Ивонн Иванюк и ректор РМОУ профессор Лев Белоусов, интересовало то, насколько сегодня востребована олимпийская инфраструктура.

Руководитель фонда «Талант и успех» Елена Шмелева рассказала, что центр был открыт в 2015 году по инициативе президента России Владимира Путина. Целью работы является раннее выявление, развитие и дальнейшая профессиональная поддержка детей, проявивших одаренность в области искусств, спорта, естественнонаучных дисциплин, а также добившихся успеха в техническом творчестве.

Для этих целей фонду «Талант и успех» были переданы несколько объектов олимпийской инфраструктуры, а именно отель «Азимут», малая ледовая арена «Шайба» и тренировочная арена для хоккея с шайбой, Главный медиацентр Олимпиады и здание Оргкомитета.

Образовательный процесс в «Сириусе» организован по трем направлениям: наука, спорт и искусство. Каждый месяц в «Сириус» приезжают более 600 одаренных школьников. Для их обучения и развития созданы все условия: кампус расположился в отеле «Азимут», здесь вместе учатся и живут юные математики, физики, химики, биологи, музыканты, художники, артисты балета, литераторы, хоккеисты, фигуристы и шахматисты, что дает им уникальный опыт междисциплинарного и творческого общения. Тут же расположены музыкальные классы, аудитории для лекций, библиотека.



Все образовательные программы в «Сириусе» длятся 24 дня и включают углубленную профильную подготовку под руководством ведущих российских педагогов, тренеров и ученых, мастер-классы и творческие встречи, развивающий досуг, оздоровительные мероприятия. Обучение, пребывание и проезд в «Сириус» для детей бесплатны.

Увиденным в «Сириусе» глава департамента по наследию Международного олимпийского комитета Таня Брага была восхищена: «Это удивительный проект, и он демонстрирует то, чего можно достичь, когда люди думают о будущем! Многие олимпийские столицы пошли по пути наименьшего сопротивления и олимпийское наследие использовали не более как коммерческую недвижимость, разместив на олимпийских площадках торговые и деловые центры, офисы корпораций. А то решение, которое нашли в России, выше всяких похвал! Я восхищена тем, как вам удалось соединить здесь науку, искусство и спорт, высветив их гуманитарные ценности на фоне интереса к Олимпийским играм, их истории, традициям. В этом я вижу соотнесенность с ценностями олимпийского движения, его возрождение в интересах современности, молодежи и детей. Уверена, что это достойный пример для других членов олимпийской семьи».

Продолжая разговор о наследии Олимпиады, ректор РМОУ Лев Белоусов отметил: «Наш университет и образовательный центр «Сириус» – наиболее очевидные примеры эффективного гуманитарного наследия Олимпийских игр в Сочи. Такого наследия, пожалуй, не оставила ни одна Олимпиада. Наша деятельность одинаково направлена на поддержку талантливой молодежи. Поэтому есть уверенность, что наше партнерство со временем будет только расширяться».

В завершение визита Таня Брага сообщила, что итоги визита в Сочи лягут в основу пилотного проекта МОК, который будет рекомендован как образец положительного влияния олимпийского наследия на судьбу целого региона, позитивных изменений в сфере использования спортивной инфраструктуры для повышения интереса к спорту, развития профессиональных навыков и карьерных возможностей населения, роста глобальной узнаваемости городов и национальной культуры.

ОЛИМПИЙСКОМУ ОБРАЗОВАНИЮ БЫТЬ!

Вопрос о необходимости более активного развития олимпийского образования был поднят сегодня на совещании актива региональных олимпийских академий, которое прошло в кампусе РМОУ в начале ноября. Для участия в этом мероприятии в Сочи прибыли руководители Олимпийского комитета России, спортивные деятели и известные ученые. Они оценили текущее состояние олимпийского образования в стране и определили перспективы его интеграции в международный контекст. Были также обозначены возможные меры по участию РМОУ в повышении квалификации отечественных специалистов в этой области.

С основным докладом на тему «Видение ОКР состояния и путей повышения результативности олимпийского образования в Российской Федерации» выступил генеральный директор Олимпийского комитета России Владимир Сенглеев. «Мы считаем, что в стране необходимо усилить работу по продвижению олимпийских идеалов и ценностей», – отметил он. – Практика показывает, что многие, кто работает в сфере спорта, не знают элементарных вещей об олимпийском движении. Проведение Олимпийских игр в стране – это лишь вершина айсберга. Основное – это гармоничное развитие личности, здоровье нации через занятия спортом. При этом должны соблюдаться определенные правила. Спорт должен быть честным, должны быть обеспечены равные возможности. Но чтобы правила соблюдались, о них нужно знать».

В ходе совещания его участникам был представлен широкий спектр инновационных образовательных программ и технологий РМОУ. «Российский Международный Олимпийский Университет

занимается подготовкой спортивных менеджеров, – подчеркнул ректор университета профессор Лев Белоусов. – Но нам не безразлично, что они делают. Если специалисты организуют мероприятие, имеют дело со спортивными объектами, вовлекают людей в массовый спорт, необходимо понимать, что менеджер – это не робот, он должен быть движим олимпийскими ценностями».

В планах Олимпийского комитета России – формирование специальной учебной программы. Она будет предназначена для педагогов учебных заведений, которые готовят работников спорта. Особенно важно донести знание олимпийских ценностей до детских тренеров и учителей физкультуры.

«Сегодня в развитии спорта есть некоторый крен с перекосом на достижение результатов, – заявил также Владимир Сенглеев. – Однако дети, которые занимаются в секциях, не должны воспитываться по принципу «результат любой ценой». Нельзя побеждать с помощью запрещенных методов. Нельзя забывать и про культурную составляющую. Недавно мы побывали в Буэнос-Айресе, где в следующем году пройдут юношеские Олимпийские игры. Их организаторы предлагают вообще отказаться от продажи билетов на состязания, делают упор на культурную программу, общение между людьми и при желании посещение самих соревнований».

В формате совещания состоялось очередное заседание Комиссии ОКР по олимпийскому образованию. Ее председатель Наталия Мельникова в своем выступлении подчеркнула важность распространения передового российского опыта по внедрению олимпийских ценностей и идеалов в международное образовательное пространство, а также ознакомила участников мероприятия с предложениями по созданию Ассоциации европейских национальных олимпийских академий. Состоявшееся в Сочи совещание даст старт разработке новых инновационных программ олимпийского образования, которые получат свою реализацию на местах, в регионах, будут выработаны конкретные методические рекомендации для олимпийских советов, различных спортивных организаций – от детских школ до профильных вузов.



РМОУ И РУСАДА ДОГОВОРИЛИСЬ О СОВМЕСТНОЙ РЕАЛИЗАЦИИ НАЦИОНАЛЬНОГО ПЛАНА БОРЬБЫ С ДОПИНГОВ В ОТЕЧЕСТВЕННОМ СПОРТЕ

4 декабря в Москве состоялось подписание Соглашения о партнерстве и реализации совместных образовательных проектов между ассоциацией «Российское антидопинговое агентство» (РУСАДА) и Российским Международным Олимпийским Университетом. В церемонии приняли участие генеральный директор РУСАДА Юрий Ганус и ректор РМОУ профессор Лев Белоусов.

Стороны договорились о взаимодействии в реализации комплекса мер по выполнению Национального плана борьбы с допингом в российском спорте (принят Независимой общественной антидопинговой комиссией в феврале 2017 года и утвержден распоряжением Правительства РФ от 10 июня 2017 года №1456-р) путем проведения масштабной просветительской работы.

Соглашение предусматривает включение в учебный план большинства реализуемых РМОУ программ дисциплин по теме противодействия применению допинга в спорте, государственному антидопинговому регулированию, включая действующее законодательство. Представители агентства будут работать в качестве приглашенных преподавателей и обеспечивать учебно-методическую поддержку деятельности университета по данному направлению.

Ректор РМОУ профессор Лев Белоусов сказал: «Мы готовим спортивных управленцев нового поколения, поэтому необходимо, чтобы те, кому



предстоит развивать наш спорт, получили мощную антидопинговую прививку. Цель сотрудничества с РУСАДА – это серьезная просветительская работа. Университет станет инструментом донесения соответствующей информации до широкого круга спортивных менеджеров».

Генеральный директор РУСАДА Юрий Ганус отметил: «Мы впервые подписываем подобный договор с образовательным учреждением. Российский Международный Олимпийский Университет ведет активную образовательную деятельность, и, что очень важно, по его программам проходят обучение все интересующие нас целевые группы: спортивные функционеры, управленцы разного уровня, тренеры, бывшие и действующие спортсмены. Поэтому уверен, что совместная деятельность по борьбе с допингом даст нужный нам всем результат».

ОРГАНИЗАТОРЫ ЗИМНИХ ОЛИМПИЙСКИХ ИГР – 2022 ПРИСТУПИЛИ К ОБУЧЕНИЮ

Около 20 представителей оргкомитета китайского города Чжандзякоу, в котором пройдет часть соревнований XXIV зимних Олимпийских игр, в начале декабря приступили к обучению в РМОУ. Десятидневный курс под названием «Олимпийские и Паралимпийские игры как фактор развития территории» предусматривает академические и практические занятия, лекции и семинары. Слушатели посетят олимпийские объекты прибрежного и горно-го кластеров.

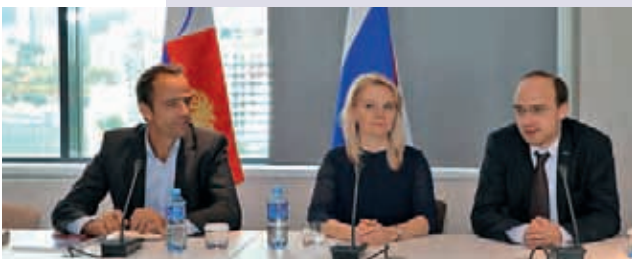
В качестве преподавателей привлечены авторитетные российские эксперты с опытом работы в Оргкомитете «Сочи 2014». Они расскажут не только

о подготовке объектов к соревнованиям, но и их последующем использовании. После обучения в Сочи группа из Чжандзякоу отправится в Москву, где посетит Олимпийский комитет России, встретится с руководителями российских федераций зимних видов спорта. Программа реализуется в соответствии с соглашением между РМОУ и Пекинской международной образовательной консалтинговой компанией.



ТОП-МЕНЕДЖЕРЫ ФИФА ВСТРЕТИЛИСЬ СО СТУДЕНТАМИ РМОУ

В конце октября со студентами программы «Мастер спортивного администрирования» встретились директор по коммуникациям и маркетингу ФИФА Александр Кох, директор по спонсорским продажам ФИФА Александра Фисенко, а также вице-президент Белорусской федерации хоккея, член Международной федерации хоккея Сергей Гончаров. Гости поделились впечатлениями о своем участии в германороссийской конференции молодых лидеров, на которую они приехали в Сочи. Одной из ее ключевых тем был вопрос о соотношении расходов и выгод, получаемых при проведении крупных спортивных мероприятий. Причем речь шла не только об экономике, но и об имиджевых и других дивидендах, которые получает страна – хозяйка мегасобытий. Представители ФИФА рассказали о главных результатах обсуждения, подкрепив их многочисленными примерами из практики разных стран, ранее принимавших футбольный мундиаль. Встреча получилась интерактивной, студенты задавали много вопросов, на которые получали открытые и содержательные ответы.



ПРЕДСТАВИТЕЛИ СПОРТИВНЫХ ФЕДЕРАЦИЙ РОССИИ ПРОШЛИ ОБУЧЕНИЕ В РМОУ

В декабре в Москве проводились занятия образовательных курсов «Менеджмент и маркетинг в деятельности общероссийской спортивной федерации». Обучение велось в рамках Олимпийской программы, которую совместно реализуют Российский Международный Олимпийский Университет и Олимпийский комитет России при финансовой поддержке ГК «Норникель». В качестве преподавателей выступили известные в отрасли специалисты: первый проректор университета «Синергия» профессор Владимир Леднев, исполнительный директор блока управления персоналом ПАО «Сбербанк» Андрей Сельский, директор по маркетингу компании Sport Communication Андрей Малыгин, заместитель генерального директора РУСАДА Маргарита Пахноцкая, руководитель сектора олимпийских образовательных программ Управления содействия олимпийской подготовке Олимпийского комитета России Виталий Черкашин, заместитель главного редактора «Российской газеты», президент Федерации спортивных журналистов России Николай Долгополов и др. В ходе интенсивного курса были рассмотрены основные аспекты менеджмента, PR и маркетинга в спорте.

Среди слушателей программы были представители федераций гандбола, гольфа, гребного спорта, конькобежного спорта, легкой атлетики, серфинга, софтбола, тенниса, триатлона и фехтования. В ходе обучения отдельное внимание уделялось разбору практических кейсов, проектной работе по избранным темам. Участники программы отметили высокий экспертный уровень приглашенных преподавателей, актуальность затронутых вопросов и практическую ориентированность обучения.

По итогам аттестации слушатели получили удостоверение РМОУ о повышении квалификации и сертификат ОКР об участии в олимпийской образовательной программе.

В МОСКВЕ ЗАВЕРШИЛИСЬ КУРСЫ «МЕНЕДЖМЕНТ В СПОРТИВНОЙ ОТРАСЛИ»

С 11 по 18 декабря в Москве прошли учебные курсы «Менеджмент в спортивной отрасли». Обучение ведется в рамках Олимпийской программы (реализуется РМОУ и ОКР при финансовой поддержке «Норильского никеля»). В качестве лекторов привлечены эксперты с большим опытом преподавания и практической работы: исполнительный директор еженедельника «Футбол. Хоккей», консультант по вопросам управления спортивными сооружениями Анатолий Волосов, первый проректор университета «Синергия» профессор Владимир Леднев, генеральный директор группы компаний 8P, бизнес-тренер МВА Кристина Колесникова, директор по маркетингу компании Sport Communication Андрей Малыгин, специалист РУСАДА Валерия Конова, руководитель сектора олимпийских образовательных программ Управления содействия олимпийской подготовке Олимпийского комитета России Виталий Черкашин. Прежде всего слушателей интересовало развитие индустрии спорта в России, партнерские и спонсорские отношения, управление соревнованиями, маркетинг. На занятиях были разобраны практические кейсы, подготовлены собственные административные решения различных ре-



альных ситуаций по организации спортивных мероприятий. В процессе обучения внимание уделялось в первую очередь именно практическим аспектам, в том числе связанным с взаимодействием бюджетных и внебюджетных источников для финансирования спортивных организаций. Слушатели интересовались последними тенденциями развития нормативно-правовой базы, состояния российского спортивного рынка. Участники программы высоко оценили общий контент курса и полученные в итоге обучения навыки, которые теперь можно успешно применить в собственной управленческой практике.

МЕЖДУНАРОДНЫЙ «ЩЕДРЫЙ ВТОРНИК»



5 декабря 2017 года студенты Российского Международного Олимпийского Университета при информационной поддержке Благотворительного фонда Владимира Потанина провели мастер-класс по основам биомеханики тела в рамках Международного дня благотворительности «Щедрый вторник». Авторский мастер-класс представили неоднократный победитель и участник мировых первенств по ракетболу, тренер национального уровня по сквошу и ракетболу Сабате Лобо Игнасио Хосе (Испания) и сотрудник Министерства здравоохранения по работе с общественностью

в рамках просвещения по основным вопросам здравоохранения Аппиах Куси Фрэнк (Гана) при поддержке однокурсников из 16 стран мира.

Участниками практико-ориентированной лекции по основам биомеханики тела стали сочинские школьники, воспитанники городского Центра детского и юношеского туризма, волонтеры серебряного возраста Центра развития волонтерства города Сочи и сотрудники предприятий. Они познакомились с основами биомеханики мышц, узнали о системе стабилизации своего тела, о техниках оптимизации нагрузок на организм при поднятии тяжестей. Были подняты вопросы правильной осанки, грамотного расположения тела при работе с электронными гаджетами и во время сна.

Лейтмотивом встречи стала тема формирования здорового образа жизни, сохранения и укрепления здоровья граждан. Акция также помогла гостям больше узнать о Международном дне благотворительности «Щедрый вторник», найти единомышленников и настроиться на дальнейшие добрые дела.

НОВЫЙ КУРС В РАМКАХ ОЛИМПЕЙСКОЙ ПРОГРАММЫ УНИВЕРСИТЕТА:
«ВНЕШНИЕ КОММУНИКАЦИИ И PR В СИСТЕМЕ СПОРТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТА»



В последнюю декаду декабря в кампусе в Сочи состоялась премьера нового образовательного курса «Внешние коммуникации и PR в системе спортивного менеджмента». Курс реализован в рамках Олимпийской образовательной программы, разработанной по заказу Олимпийского комитета России (ОКР). Его основная цель – сформировать у слушателей новые компетенции в сфере взаимодействия с разными целевыми аудиториями посредством современных технологий и инструментов PR. В качестве преподавателей были приглашены известные российские специалисты: маркетологи, медиаменеджеры и специалисты в области связей с общественностью. Среди них руководитель службы информации ОКР Константин Выборнов, управляющий партнер компании SNMG Денис Терехов, заместитель главного редактора информационного агентства «Р-спорт» Максим Огненный, директор по маркетингу Wwin Россия Николай Петросян, ведущий, комментатор и автор программ ОАО «Первый канал» Виктор Гусев, генеральный директор и совладелец агентства Ketchum Maslov Михаил Маслов и другие.

Пожалуй, занятия с каждым из экспертов при всей разноплановости их текущей профессиональной деятельности объединяла общая нить, которую можно определить как влияние цифро-

вых технологий на работу специалистов по связям с общественностью. То, что совсем недавно казалось футурологией, сегодня стремительно меняет область коммуникаций. Возможность персонального контакта с каждым из участников целевой аудитории посредством соцсетей, резкий рост мобильных устройств в качестве главного инструмента коммуникаций, стремительное повышение скорости распространения информации порождают и новые возможности, и новые риски в работе с аудиторией для менеджеров индустрии спорта.

Специалисты делились собственным опытом работы в разных сферах индустрии, а также на практических примерах разбирали инструментарий и логику действий в кризисных ситуациях, при продвижении того или иного информационного повода, реализацию PR-задач в зависимости от целей проекта и т. д. Увлекательный процесс передачи знаний подытожили практические задания для слушателей, которым предлагалось в лимитированное время



выработать, предложить и защитить в дискуссии эффективный механизм действий в той или иной предложенной ситуации.

Обучение по программе прошли 25 слушателей из 11 регионов России. В большинстве своем это топ-менеджеры спортивных объектов, руководители федеральных, городских спортивных ведомств, представители спортивных федераций. «Такого качества спикеров с актуальной информацией, наверное, никто и нигде собрать сейчас не в силах, только РМОУ, – отметил один из участников программы, вице-президент Федерации скалолазания Москвы Андрей Селин. – Информация и навыки, полученные на этих занятиях, существенно изменили мое понимание процессов, происходящих сейчас в области PR». По итогам программы все слушатели получили удостоверения о повышении квалификации по программе дополнительного профессионального образования Российского Международного Олимпийского Университета.



20 НОЯБРЯ 2017, СОЧИ, РОССИЯ

ОЛИМПИЙСКОЕ НАСЛЕДИЕ И МЕГАСОБЫТИЯ В СПОРТЕ: ОПРЕДЕЛЯЯ ТОЧКИ РОСТА

ИЗБРАННЫЕ МАТЕРИАЛЫ ПО ИТОГАМ
II МЕЖДУНАРОДНОЙ НАУЧНО-ПРАКТИЧЕСКОЙ КОНФЕРЕНЦИИ

Олимпийское наследие: определяя точки роста

20 ноября 2017 года в Сочи состоялась II Международная научно-практическая конференция «Олимпийское наследие и мегасобытия в спорте: определяя точки роста» / Sochi Olympic Legacy (SOL'17), организованная РМОУ и Благотворительным фондом Владимира Потанина при поддержке Минспорта Российской Федерации и Олимпийского комитета России.

Коммуникационная площадка университета собрала около 200 участников. Среди них авторитетные российские и зарубежные эксперты, профессора, знаменитые спортсмены, студенты и выпускники РМОУ, депутаты Госдумы РФ и Городского собрания Сочи, организаторы международных спортивных мероприятий, академическая общественность и журналисты. На конференцию в Сочи прибыли представители 20 регионов России и 18 стран мира.

«В ряду мероприятий нашего университета Международная научно-практическая конференция «Олимпийское наследие Сочи: определяя точки роста» занимает особое место, – заявил в обращении к участникам ректор РМОУ

профессор Лев Белоусов. – Не случайно она проводится второй год подряд и собирает все большее число участников. Отвечая на вопрос, почему это так, я бы предложил три объяснения. Во-первых, без ложной скромности можно утверждать, что наследие Игр Сочи-2014 является одним из самых богатых в олимпийской истории. Нам есть о чем рассказать специалистам из разных регионов России и широкой международной аудитории. Осмыслить этот опыт и транслировать его – такова первая задача. При этом потенциал наследия, как нам представляется, еще не раскрыт до конца. Тем важнее вторая задача – искать эти скрытые резервы. Наконец, третье. Изучение наследия – это одно из ключевых направлений научной деятельности РМОУ. И, конечно, не «поэксплуатировать» столь представительную группу специалистов и экспертов, которых собирает конференция, было бы легкомысленно с нашей стороны».

У изучаемого явления многоплановый характер: олимпийское наследие проявляется в социально-экономическом, гуманитарном,





экологическом, урбанистическом и других аспектах. Доклады, выступления и дискуссии участников затрагивали каждый из них, а лейтмотивом звучали слова о роли самого РМОУ как ключевого элемента гуманитарного наследия Игр.

Еще одну важную задачу отметил академик Российской академии образования Виктор Дронов. «Олимпийское наследие обладает гигантским потенциалом с точки зрения воспитания и образования, и, безусловно, Российская академия образования не может быть в стороне от обсуждения этого важнейшего аспекта, – заявил он. – Помимо спортивных достижений, формирования выдающейся инфраструктуры Олимпиада в Сочи способствовала чрезвычайно важному процессу – укреплению российской гражданской идентичности. Собственно, формирование российской гражданской идентичности – это и есть главная задача образовательного процесса, особенно в школе. В цифровой век нужны новые формы воздействия на молодые умы, поэтому обсуждение

в рамках конференции аспектов, касающихся медиа и коммуникаций, представляют особый интерес».

Этот специальный выпуск журнала «Вестник РМОУ» посвящен теме олимпийского наследия и включает в себя избранные материалы, предоставленные участниками конференции SOL'17, а также примеры лучших спортивных практик на Юге России, обсуждавшиеся в те же дни в рамках заседания в Сочи Клуба Sport Connect.



SOL'17: ОПРЕДЕЛЯЯ ТОЧКИ РОСТА



*Сергей Муравьев,
главный редактор журнала «Вестник РМОУ»*

Новое качество Сочи

ОЛИМПЕЙСКОЕ НАСЛЕДИЕ ФОРМИРУЕТСЯ СОГЛАСНО ТЕМ СТРАТЕГИЧЕСКИМ УСТАНОВКАМ, КОТОРЫЕ ОПРЕДЕЛЯЕТ СТРАНА – ХОЗЯЙКА ИГР ЕЩЕ НА НАЧАЛЬНОЙ СТАДИИ ОЛИМПЕЙСКОГО ПРОЕКТА. ЭТИ УСТАНОВКИ В ЧАСТИ МАТЕРИАЛЬНОГО НАСЛЕДИЯ ПОДРАЗУМЕВАЛИ ВЕСЬМА РЕЗКИЕ, СУЩЕСТВЕННЫЕ ИЗМЕНЕНИЯ. ЕСЛИ ОБРАЗНО СРАВНИТЬ РАЗВИТИЕ ГОРОДА С ЛЕСТНИЦЕЙ, ПО КОТОРОЙ ПРОИСХОДИТ ПОДЪЕМ ВВЕРХ, ТО СОЧИ ЗА СРАВНИТЕЛЬНО КОРОТКИЙ СРОК ПРЕОДОЛЕЛ СРАЗУ НЕСКОЛЬКО ДАЖЕ НЕ СТУПЕНЕК, А ЛЕСТНИЧНЫХ ПРОЛЕТОВ. И ПРИОБРЕЛ НОВОЕ КАЧЕСТВО. ТАКАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ПРИМЕНИМА К ЕГО НЫНЕШНИМ ВОЗМОЖНОСТЯМ КАК КУРОРТА, КАК МЕСТА ДЛЯ ПОСТОЯННОГО ПРОЖИВАНИЯ И КАК ПЛОЩАДКИ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ СПОРТИВНЫХ ИЛИ ИНЫХ МЕРОПРИЯТИЙ ЛЮБОГО УРОВНЯ.

С временами года в Сочи – интересная круговерть. Города нашей страны, расположенные в зоне субтропического климата, можно пересчитать с помощью пальцев одной руки. Полоса Черноморского побережья Кавказа отличается большим количеством солнечных дней, мягкой зимой, комфортными весенним и осенним периодами. Несмотря на это, Сочи традиционно принято было считать летним курортом, главной достопримечательностью ко-

торого (и главной приманкой для туристов) оставалось море. Но ярко выраженная сезонность с точки зрения развития – это ограничение, а не позитивный фактор. Экономика туризма работала по принципу «то густо, то пусто». И олимпийский проект среди прочего был призван помочь превратить Большой Сочи в курорт круглогодичный, где и летом, и зимой, и в межсезонье в горах и на побережье найдется для туриста нечто привлекательное.

14



Курорт круглый год

«Что такое олимпийское наследие, мы понимаем очень хорошо, – говорит Антон Муравьев, директор по коммуникациям группы «Интеррос». – Ведь именно группа инициировала строительство курорта «Роза Хутор». Истоки этого проекта – еще в 2003 году, но все перевернул, конечно, год 2007-й. Гватемала, Жак Рогге, объявляющий о победе заявки Сочи... «Роза Хутор» из компактного горнолыжного курорта, в который по первоначальным планам намечалось вложить 300 млн долларов (с парой-тройкой гостиниц и несколькими канатными дорогами), превратился в крупнейший объект Олимпийской деревни в горном кластере стоимостью порядка 2 млрд долларов».

Для горнолыжных курортов в Красной Поляне, и в особенности для «Розы Хутор» как самого крупного среди них, задача по преодолению негативного влияния сезонности была так же актуальна, как и для города-курорта в целом, но с обратным знаком. Их базовая клиентура – зимний турист, горнолыжник или сноубордист. Но когда сходит снег, нужно чем-то завлечь другие категории. «Роза Хутор» с самого начала рассматривался как круглогодичный курорт, – отмечает Антон Муравьев. – Что делать в горах летом? Этим вопросом мы задава-

ЗАОБЛАЧНЫЕ ВЫСОТЫ

с недавних пор – вполне осязаемая вещь для гостей и жителей Сочи.

Фото: Владимир Астапкович/МИА «Россия сегодня»

лись, искали идеи и возможности. В этом смысле первым тестом стало лето 2013 года, еще до Игр. 100 тыс. человек приехали тем летом на курорт. Ходили в походы, пешими маршрутами, катались на велосипедах, на лошадях. Поток отказался таким внушительным, что весь следующий год нам пришлось заниматься кропотливой настройкой системы, переформатированием некоторых ее элементов, чтобы курорт мог принимать такое количество туристов, к полному взаимному удовлетворению».

Связка горного и прибрежного кластеров, Красной Поляны и Олимпийского парка в Имеретинской низменности, была изначально заложена в олимпийском проекте. Компактность расположения инфраструктуры для Игр в свое время оказалась одним из значимых в ряду факторов, обеспечивших победу заявке Сочи-2014. То, что было удобно олимпийским атлетам из 88 стран мира, удобно сегодня туристам. В летние месяцы на побережье может быть очень жарко и душно даже ночью, но концепция двух кластеров эту проблему снимает. «Турист может жить



Фото: Владимир Астапович/МИА «Россия сегодня»

ТАБЛИЦА 1

Курорт «Роза Хутор»: порог вместимости достигнут

Показатели	2015 год	2017 год (по состоянию на конец года)
Протяженность горнолыжных трасс, км	77	102
Количество подъемников	20	28
Гостиницы	9 отелей 5 апарт-отелей 12 шале	14 отелей 5 апарт-отелей 12 шале
Число гостей	Более 1 млн туристов (с июня 2014 по май 2015)	1,7 млн туристов за зимний и летний сезоны 2017 года
Пропускная способность в зимний сезон	10 500 человек в день	20 000 человек в день
Средняя заполняемость гостиниц в летние месяцы	25% летом 2014-го 47% летом 2015-го	До 80% в июле – августе



в горах, где вечером, когда солнышко уходит, температура падает до очень комфортных 18–20 градусов, – рассказывает Антон Муравьев. – Утром он просыпается, садится на шаттл и едет к морю, в Имеретинку, загорать и купаться. При этом логистическое плечо очень короткое. Не так много во всем мире найдется мест, где существовала бы подобная связка между морем и горами». Помимо такой уникальной связки нужно отметить и близость аэропорта: путь от него до горного кластера в Красной Поляне в зависимости от вида транспорта занимает от 45 минут до часа с небольшим, а до прибрежного кластера – еще меньше.

Конкретный пример курорта «Роза Хутор» как туристического объекта – части материального наследия олимпийского проекта демонстрирует, что сегодня, спустя три года после проведения Игр, его потенциал уже реализован на уровне, близком к максимальному. Конференция SOL'17 проводилась 20 ноября. В Сочи последняя декада ноября – это период глубокого межсезонья, непродолжительного затишья перед скорым открытием зимнего сезона. Но даже в эти дни на курорте одна работающая с экскурсионными целями канатная дорога собирала по 2–2,5 тыс. туристов. «Курорт «Роза Хутор» вышел на показатель на уровне 20 тыс. гостей в день в зимний сезон, – сообщил Антон Муравьев. – Есть ощущение,

ЛЕДОВЫЙ ДВОРЕЦ СПОРТА «АЙСБЕРГ»
согласно первоначальным планам мог быть демонтирован и перевезен на новое место. Но его востребованность в постолимпийский период исключила даже намек на такое развитие событий. На фото – эпизод из ледового шоу Ильи Авербуха в «Айсберге».

Фото: Нина Зотина/МИА «Россия сегодня»

что достигнут определенный порог, и инфраструктура курорта уже не требует развития вширь». Итак, порог вместимости достигнут, и теперь «Роза Хутор» сосредоточится на развитии экотуризма на курорте в периоды, когда горнолыжные трассы свободны от снега.

Экономика мероприятий: не только спорт

Поддержав в свое время олимпийскую заявку, сочинцы проголосовали таким образом за новую экономику (не исключено, еще не вполне осознавая этого). Речь идет об экономике мероприятий. К этому понятию в нашем случае подверстывается и спортивный туризм, и деловой, и событийный. А вместе они формируют деловую среду, в которой несколько крупных событий в течение года, собирающих гостей со всей нашей страны и из-за рубежа, способны генерировать доход, сопоставимый с существенной частью городского бюджета. Это новое, впрочем, вполне соответствует «забытому старому» –



НОВАЯ ИНФРАСТРУКТУРА – самое зримое и впечатляющее наследие олимпийского проекта. Но далеко не все обновления воспринимаются невооруженным глазом.
Фото: Нина Зотина/МИА «Россия сегодня»

если вспомнить о том, что современные Олимпийские игры на заре XX века сопутствовали крупным международным выставкам, а в ряде случаев, можно сказать, были де-факто развлекательной частью таких выставок.

Конечно, яркие события чем-то принципиально новым для города не назовешь, взять хотя бы российский кинофестиваль «Кинотавр», который проводится в Сочи с 1991 года. Другой вопрос, что благодаря обновлению инфраструктуры, которое сопутствовало олимпийскому проекту, произошел качественный скачок. Олимпийский парк и в целом прибрежный кластер в Имеретинской низменности, связанный железной дорогой и автомобильной трассой с горным кластером в Красной Поляне, помимо так называемых средств размещения для туристов наполнены полифункциональными объектами. Они способны принимать мероприятия любого уровня и характера, и их возможности полностью отвечают особенностям вышеупомянутой новой экономики.

Показателен в этом смысле пример одного из объектов Олимпийского парка – Ледового

дворца спорта «Айсберг». В первоначальных планах для «Айсберга» закладывалась возможность «уплыть» из Сочи по окончании Игр: конструктивно он был сделан так, чтобы объект можно было демонтировать и перевезти на новое место. Сегодня этот дворец спорта готовится отметить свое пятилетие, и порт приписки вполне устраивает «Айсберг». Включенный в состав ФГБУ «Южный федеральный центр спортивной подготовки» («Юг Спорт»), дворец стал центром притяжения для фигуристов и представителей других видов спорта. Ледовое покрытие в «Айсберге» программируемое. Это означает, что за несколько часов поверхность может быть изменена под потребности либо фигурного катания, либо шорт-трека. Но на этом универсальность не заканчивается: благодаря поддержке микроклимата отдельно для трибун и отдельно – для ледового покрытия, а также за счет использования при необходимости специального изоляционного покрытия «Айсберг» при необходимости принимает и вполне летние мероприятия. Но, конечно, его конек – российские и международные соревнования по фигурному катанию и шорт-треку. А кроме того, именно «Айсберг» стал местом проведения одного из наиболее популярных в постолимпийском Сочи культурных мероприятий – Ледового шоу Ильи Авербуха.

Новая инфраструктура – самое и зримое, и впечатляющее наследие олимпийского про-



екта. Но не все обновления воспринимаются невооруженным глазом. Например, для гостей, приезжающих в Сочи из столицы и других крупных городов, некоторые вещи кажутся сегодня само собой разумеющимися – возможность расплатиться банковской карточкой практически в любой точке оказания услуг, повсеместное покрытие мобильной связи или выход в Интернет и т. д. И потребитель получает эти сервисы, находясь на берегу моря или в горах, возможно, даже не задумываясь о том, что еще несколько лет назад их доступность была далеко не такой очевидной. Понятие инфраструктурного обновления благодаря олимпийскому проекту касается и этих областей. В каждой такой отраслевой нише найдется немало увлекательных историй и познавательных примеров, которые представляют исследовательский интерес для ученых и практический – для профессионалов той или иной индустрии.

Крупные мероприятия характерны мультипликативным эффектом, который благодаря их проведению сказывается на предприятиях сферы услуг. Наиболее ярко это влияние проявляется на предприятиях гостиничного бизнеса, общественного питания и транспорта. Когда же их проведение становится регулярным, а количество и масштаб год от года растут, происходят уже изменения социально-экономического

КРУПНЫЕ МЕРОПРИЯТИЯ

характерны мультипликативным эффектом, который благодаря их проведению сказывается на предприятиях сферы услуг.

Фото: Нина Зотина/МНА «Россия сегодня»

характера. В отношении местного населения они касаются занятости, уровня и характера доходов, а в более широком смысле – качества жизни. Да и само понятие «местное население» получает новое наполнение: одним из элементов наследия Олимпийских игр можно считать мощный приток в Сочи новых жителей (темпы прироста населения в Сочи уникальны для нашей страны). Исследователи отмечают, например, что сочинские нефициты отличаются от старожилов большей мобильностью и готовностью более активно участвовать в трансформации городской среды.

Исследовательские проекты, реализуемые под эгидой Российского Международного Олимпийского Университета, ставят целью зафиксировать изменения такого рода и наблюдать их в развитии. Подобный мониторинг служит целям устойчивого развития, а обобщение опыта и выявление лучших практик становится ценным результатом, привлекающим внимание к этой деятельности специалистов из разных стран мира и регионов России.



SOL'17. ОПРЕДЕЛЯЯ ТОЧКИ РОСТА

Светлана Журова: «Десять лет назад сочинцы поддержали идею Игр. В их энтузиазме – истоки наследия»

ДЕПУТАТ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ДУМЫ, ОЛИМПИЙСКАЯ ЧЕМПИОНКА СВЕТЛАНА ЖУРОВА БЫЛА ВОВЛЕЧЕНА В ПРОЦЕСС СОИСКАНИЯ И ПОДГОТОВКИ ИГР В СОЧИ С САМОГО РАННЕГО ЭТАПА. ТЕМ ИНТЕРЕСНЕЕ ЕЕ ВЗГЛЯД НА ВОПЛОЩЕНИЕ ЗАДУМАННОГО.

Счем в первую очередь ассоциируется у вас понятие «олимпийское наследие»?

С событиями теперь уже десятилетней давности. Когда опрашивали людей в Сочи, Инсбруке и Пхенчхане (рейтинг на основе данных из трех городов-кандидатов делали независимые эксперты: они приезжают в страну и выясняют, нужна ли тут вообще-то Олимпиада), и оказалось, что самый высокий процент поддержки населения получил именно Сочи.

Это очень важно. Жители города сказали правду. И то, что сейчас город живет так активно, используются все объекты, происходит огромное количество событий, – это пришло оттуда. Акцент был сделан на необходимости Олимпийских игр, другими словами, на том наследии, которое они оставят. Написание заявочной книги любого города-кандидата начинается с вопросов

«Зачем?». Зачем этому городу Олимпийские игры? Зачем они обычным жителям, что это даст? Отвечая на эти вопросы, ты формируешь область наследия.

Несомненно, мы все чувствовали эту энергетику поддержки. Она позволила сделать очень многое, даже невероятное и невозможное. Про количество объектов я даже не говорю. Проект действительно беспрецедентный. Такого строительства, наверное, не было ни у одной страны – то, что смогли сделать в Сочи, реализуя на первый взгляд совершенно фантастические решения. Мы помним слоган «Жаркие! Зимние! Свои!», но, возможно, не все помнят первый слоган заявочного комитета – «Get the way to the future!» («Открой ворота в будущее!»). Для всей нашей страны и для мира этот город действительно оказался воротами в будущее.

30



Фото: РМОУ

Идея провести зимние Игры в субтропиках и впрямь выглядела фантастической...

Это только кажется, что заявка Сочи рождалась в середине 2000-х, а на самом деле можно говорить о начале 70-х годов. Уже тогда, обследовав горные вершины этого курорта четырех сезонов, как мы теперь называем Сочи, появились первые обоснования, что город мог бы принять зимние Игры. А почему тогда не получилось (может быть, не все знают об этом)? Потому что ставка была сделана на летние Игры – Олимпиаду-80 в Москве. А разработка этой замечательной идеи с зимними Играми была отложена, как оказалось, на 30 с лишним лет.

Да, в сознании жителей нашей страны и всего мира Сочи был летним курортом с морем и пальмами. Но были люди, которые все равно мечтали и мечту сохранили. Они тоже были в нашем оргкомитете. Этими идеями заразили, например, Владимира Потанина, благодаря поддержке которого проходит наша конференция и благодаря которому создан сам РМОУ. Заразили идеей освоения горного кластера, где впоследствии возникли горнолыжный курорт «Роза Хутор» и другие курорты. Все понимали, что нужно какое-то невероятное событие, чтобы весь мир узнал, насколько впечатляющие здесь открываются перспективы. Ну а какое событие самое главное в спорте? Конечно, Олимпиада.

Сочи с самого начала пришлось преодолевать множество стереотипов. Город совершенно перевернул понятие о себе – какой он, что собой представляет. Это было непросто, но очень интересно! Знаете, как некий квест, в котором мы участвуем, открывая новые и новые возможности этого города.

А какой была первая реакция на эту идею со стороны Международного олимпийского комитета?

Когда представляли проект оценочной комиссии МОК, которая приехала в Сочи, здесь практически ничего необходимого для Игр не было, в отличие от других городов-кандидатов, где уже существовала какая-то инфраструктура. Зальцбург, например, говорил: мы готовы провести Олимпийские игры хоть завтра! А мы пытались объяснить людям, которые приехали оценивать еще не построенное, что здесь будет. Но, видимо, были настолько убедительны в своих эмоциях, что даже с помощью картинок сумели передать, почему эти Игры нужны городу и всей стране.

Исполнилось все, о чем тогда говорили?

Не просто все, а даже больше. Мы ведь тогда и предположить не могли, что в Сочи будут проводиться гонки «Формулы-1», что город примет матчи чемпионата мира по футболу... Что такое



НА СТЕНЕ ОЛИМПИЙСКОГО ПЕРЕМИРИЯ – автографы президента Оргкомитета «Сочи 2014» Дмитрия Чернышенко и Светланы Журовой. 4 февраля 2014 года.
Фото: Валерий Мельников/ МНА «Россия сегодня»

будущее? Это образование. Если мы мыслим стратегически и задумываемся о наследии, то аспект образования очень важен. Помню, когда готовилась заявочная книга, я настаивала: давайте обязательно посвятим отдельную главу олимпийскому университету. Взять хотя бы одну отрасль – туриндустрию, индустрию гостеприимства. Сочи – фантастическая опытная площадка в этом отношении, пример для всей страны, который нужно разбирать, изучать и распространять. И, повторюсь, это лишь одна отрасль, а наследие Игр намного шире.

Лично для меня как спортсменки, конечно, грустновато, что конькобежная арена в Олимпийском парке не сохранила свой профиль. Многие коллеги делились, как интересно было выступать на этом уникальном катке у самого Черного моря. Били бы и дальше тут мировые рекорды... Но это решение плановое, так и было предусмотрено еще в заявочной книге.

Вернемся к наследию. Если вычленять его составляющие, что бы вы отметили в первую очередь? Есть вещи ключевые. Во-первых, это волонтеры. Мои знакомые, побывавшие на разных соревно-

ваниях в разных странах, говорили: подобных волонтеров мы не видели ни на одной Олимпиаде. Если случалась какая-то заминка, они настолько окутывали своим гостеприимством, были настолько терпеливыми и корректными... Умные, красивые, они предотвращали проблемные ситуации легко и непринужденно.

Важно подчеркнуть, что волонтеров готовили по специальной программе, вузы со всей страны участвовали в конкурсе, чтобы их готовить, а в дальнейшем лучшие из них отправились бы на Игры. Лучшие именно с точки зрения компетентности.

Но началось это не с Сочи, не будем забывать об универсиаде. Для меня стало откровением, когда в Казани весь 40-тысячный стадион аплодировал волонтерам, которые совершали проход перед началом церемонии закрытия. Тогда я в полной мере осознала, что волонтеры – это отдельная тема наследия.

Это волонтерское движение всколыхнуло всю Россию. Как узнать из первых рук, допустим, во Владивостоке про город Сочи и про происходившее на Играх? Конечно, расскажут болельщики, посетившие соревнования, но еще интереснее – волонтеры, ведь они были внутри процесса. Когда Игры закончились, ребята вернулись в свои вузы как герои. Читали лекции, рассказывали, как все было. То есть наследие распространялось по разным уголкам нашей огромной страны.



Другой важнейший аспект – это продвижение массового спорта. Как начиналась моя мечта? Я сидела у телевизора и смотрела Олимпиаду в Москве. Маленькая девочка восьми лет, я заразилась этой мечтой. Первостепенно, когда наши маленькие мальчишки и девчонки видят Олимпийские игры, спортсменов, чемпионов. И тоже мечтают, у них появляется цель. Пьер де Кубертен изначально говорил об Олимпийских играх именно в этом контексте: о развитии физической культуры, которое стимулируется такой глобальной, красивой целью. Это побуждает человека заниматься своими физическими кондициями и к чему-то стремиться.

Также ключевая вещь – Паралимпиада и все, что касается людей с ограниченными возможностями. Паралимпийские игры первый раз были официально проведены в 1988 году в Сеуле. Но именно в Москве, кстати говоря, предлагалось их провести в 1980-м, но Москва отказалась, и очень зря. Наверное, облик Москвы сейчас бы был немножко другим, если говорить о доступной среде. Ведь Паралимпиада – это не только спорт для людей с ограниченными возможностями, она имеет большое значение для всего общества: когда создается доступная среда, это меняет целые города. Обеспечить такое количество болельщиков и спортсменов с учетом особенностей – это требует от города определенного планирования, вложений и очень серьезного внимания, что

СВЕТЛАНА ЖУРОВА,

директор по охране окружающей среды и устойчивому развитию горного курорта «Роза Хутор» Дмитрий Колосов и профессор Национального университета Тайваня Йе Конг Тинг в ходе дискуссии.

Фото: РМОУ

произошло и в Сочи. Город стал некоей опытной площадкой, чтобы транслировать программы доступности на всю страну. Государственные программы по доступной среде работают, эти аспекты учитываются, в том числе на самом высоком уровне.

Наследие Сочи – часть моей личной истории, но уже не в спортивном плане, а в профессиональном. Я была избрана депутатом Госдумы, пришла туда из олимпийской программы, из олимпийского заявочного комитета. Когда в Гватемале Жак Рогге повернул конверт и продемонстрировал надпись «Сочи-2014», я поняла, что завоевала свою вторую золотую медаль. Эта медаль не на спортивном поприще, я ее завоевала как человек, который вместе с командой участвует в реализации очень важного плана. И этот план будет востребован многие годы.

Очень много замечательных менеджеров вышло из олимпийского проекта, из паралимпийского проекта. Эти профессионалы, действующие во многих отраслях, тоже наследие Сочи-2014.



SOL'17: ОПРЕДЕЛЯЯ ТОЧКИ РОСТА



*Анатолий Рыков,
первый заместитель главы города Сочи, к. ю. н.*



*Екатерина Маркина,
заместитель начальника отдела планирования мероприятий и отчетностей департамента перспективного развития и проведения значимых мероприятий администрации города Сочи*

Три года после Игр: олимпийское наследие Сочи

Благодаря XXII зимним Олимпийским играм 2014 года Сочи превратился в круглогодичный курорт мирового уровня и привлекательную площадку для проведения мероприятий различного формата и масштаба.

Олимпийское наследие Сочи во всей своей многогранности – это общероссийское достояние, призванное служить развитию национальных достижений в различных областях.

На конференции в Лозанне в 2002 году президент Международного олимпийского комитета Жак Рогге отметил в своем докладе, что Олимпийские игры «берут на себя социальную ответственность, чтобы гарантировать, что принимающие города будут иметь позитивное наследие». Участники конференции определили, что олимпийское наследие – это «мультидисциплинарное и динамически изменяющееся со временем понятие», назвали основные составляющие наследия (устойчивое и пропорциональное развитие региона), а также определили разновидности наследия: материальное и нематериальное, включающие в себя экономические, культурные, социальные, политические и другие аспекты.

Обобщив различные вариации понятия «олимпийское наследие», можно определить, что олимпийское наследие призвано фиксировать ценности спортивных сооружений и улучшение общественного развития для сообществ или спортивных организаций после окончания спортивного мегапроекта.

В рамках подготовки XXII Олимпийских зимних игр и XI Паралимпийских зимних игр 2014 года в Сочи удалось успешно реализовать на долгосрочную перспективу масштабный план развития территории города, направленный на его преобразование одновременно в современный спортивный, культурно-развлекательный и туристский центр.

Сегодняшний Сочи – всесезонный курорт международного масштаба.



Фото: Константин Чалабов/МНА «Россия сегодня»

Реконструкция, строительство и развитие гостиничной инфраструктуры позволяют Сочи круглогодично функционировать в курортной отрасли. На территории города работают отели под управлением ведущих мировых гостиничных сетей. 42 новых объекта размещения позволили увеличить номерной фонд Сочи на 24 тыс. мест. Всего же емкость номерного фонда превысила 73 тыс. классифицированных номеров, что составляет 200 тыс. мест размещения.

Туристические комплексы и горнолыжные курорты «Роза Хутор», «Горки город» и горно-туристический центр «Газпром» соответствуют мировым требованиям. Горнолыжные курорты Красной Поляны в постолимпийский период с успехом провели три горнолыжных сезона. Итоги новогодних и рождественских праздников в 2015–2017 годах позволяют сделать вывод о популярности Сочи в зимний период: горный кластер только в эти сравнительно короткие периоды каникул посетили в общей сложности более 3 млн туристов (2015 год – 1 млн человек в зимние праздники, 2016 год – 1 млн человек, 2017 год – 1,2 млн человек).

На базе горнолыжных курортов Красной Поляны действуют различные маршруты: пешие, велосипедные и конные, оборудованы веревочные парки. В летнее время года горный кластер также пользуется популярностью у туристов, которые могут стать участниками оздоровительных, развлекательных, культурно-познавательных и экскурсионных программ курортов.

Что касается постолимпийских туристических сезонов, то здесь статистика по-

сещений выглядит следующим образом: 2014 год – 5,6 млн туристов, 2015 год – 6,1 млн, 2016 год – 6,5 млн (сезон 2017 года еще не закончен, но мы предполагаем, что цифры будут не меньше прошлого года).

Огромную роль с точки зрения комфорта для гостей и жителей города играет принципиально новая транспортная инфраструктура, полученная Сочи благодаря проведению Игр. Построено 360 км автомобильных и железных дорог, мостов с развязками и тоннелями – важнейших транспортных артерий города. Пропускная способность автодорожной сети возросла до 2,5 раз. Построены такие уникальные объекты, как автодорога-дублер Курортного проспекта и совмещенная (автомобильная и железная) дорога протяженностью 48 км, которая обеспечивает надежную транспортную связь между прибрежным и горным кластерами за 40 минут. Проведен капитальный ремонт автомобильных дорог города Сочи общей протяженностью более 83,505 км. В результате модернизации международного аэропорта и морского порта наш город вернул себе статус международного центра морских и авиационных пассажирских и круизных перевозок.

Благодаря олимпийскому проекту в настоящее время Сочи является самым адаптированным городом для людей с ограниченными возможностями здоровья. Более 1400 объектов городской инфраструктуры приведены в соответствие с требованиями доступности.

Несмотря на большую протяженность, город Сочи – один из самых удобных городов России

с точки зрения навигации. 2700 информационных указателей с названием улиц и различных объектов, а также указатели, информационные табло и схемы маршрутов транспорта, вывески на русском и английском языках позволяют гостям комфортно ориентироваться в городе.

Наследие Олимпийских игр оставило городу Сочи 15 новых спортивных объектов на 183 тыс. зрительских мест. В постолимпийском периоде задействованы все спортивные и инфраструктурные объекты, построенные или реконструированные в ходе подготовки к Играм, площадь Медалл Плаза стала излюбленным местом для гостей и жителей Сочи. Сегодня мы можем уверенно говорить, что все олимпийские объекты активно работают.

Дворец спорта «Большой» (краевая собственность) стал домашней площадкой хоккейного клуба «Сочи». Также на арене проходят крупные хоккейные турниры, такие как Матч звезд КХЛ, ежегодный Всероссийский фестиваль по хоккею среди любительских команд «Ночная лига». Помимо хоккейных мероприятий объект способен принять мероприятия различной направленности: балльные танцы, волейбол, бокс, скалолазание и др. В июле 2016 года здесь состоялись грандиозные церемонии, посвященные IX Всемирным хоровым играм в Сочи. В летний период 2016 и 2017 годов на базе ДС «Большой» проходили шоу «Цирка дю Солей».

На базе конькобежного центра «Адлер-Арена» (краевая собственность), принадлежащего НАО «Центр Омега», создан многофункциональный центр, способный принять мероприятия различного уровня и формата, в том числе форумы, конференции, официальные встречи, мероприятия выставочной деятельности. Наряду с этим необходимо отметить, что на данном объекте функционируют теннисная академия и центр по художественной гимнастике. Крытый конькобежный центр «Адлер-Арена» принимает на ежегодной основе международные соревнования по спортивным балльным танцам и международные теннисные турниры.

На базе малой ледовой арены «Шайба» (федеральная собственность) и тренировочной ледовой арены для хоккея на постоянной основе действует Всероссийский детский спортивно-оздоровительный центр, в котором организованы спортивно-оздоровительные смены для юных спортсменов, прибывающих из всех субъектов Российской Федерации.

Керлингвый центр «Ледяной куб» (частная собственность) является единственной

специализированной площадкой в Европе для игры в керлинг и принимает многочисленные мероприятия по этому виду спорта. Данный спортивный объект является универсальным, здесь также проводятся культурные и развлекательные мероприятия, концерты, телевизионные шоу и программы. А в феврале 2017 года на базе данного объекта состоялись церемонии открытия и закрытия, посвященные III Всемирным зимним военным играм в Сочи.

Во дворце зимнего спорта «Айсберг» (федеральная собственность) на постоянной основе проходят ледовые шоу и соревнования по фигурному катанию. Технические возможности этого ледового дворца позволяют принимать здесь разноплановые мероприятия. Здесь уже были с успехом проведены международные соревнования по танцевальному спорту, фехтованию на шпагах, спортивной ходьбе, шорт-треку. На базе тренировочной арены на постоянной основе проводятся тренировки спортивных школ города Сочи.

Большим спросом у туристов пользуется первый в стране тематический парк развлечений «Сочи Парк», который называют российским аналогом знаменитого «Диснейленда».

Стадион «Фишт» (краевая собственность) построен к Олимпийским играм в Сочи в 2014 году. Стадион получил название от одноименной горной вершины в западной части Главного Кавказского хребта. На стадионе «Фишт» состоялись церемонии открытия и закрытия зимних Олимпийских и Паралимпийских игр, в результате чего он стал визитной карточкой сочинского Олимпийского парка. В июне 2017 года на стадионе были проведены четыре матча футбольного Кубка конфедераций ФИФА – 2017. В общей сложности эти матчи посетили 121 853 зрителя. Летом 2018 года данный стадион будет принимать матчи финального турнира Чемпионата мира по футболу ФИФА – 2018.

Еще один успешно развивающийся спортивный объект, который можно также отнести к олимпийскому наследию, – гоночная трасса с объектами инфраструктуры «Сочи Автодром». Первое в истории Гран-при России по автогонкам «Формула-1» состоялось в октябре 2014 года и проводится ежегодно. За это время стало очевидным, насколько мощный импульс придал всему отечественному автоспорту приход в Россию гонок «Формулы-1». Пришла в движение целая отрасль: в город приезжают звезды мирового автоспорта, а вместе с ними к Сочи



Фото: Нина Зотина / МНА «Россия сегодня»

привлекается внимание средств массовой информации и болельщиков по всему миру.

Важно отметить, что все вышеперечисленные элементы наследия являются материальными, однако в Сочи отлично представлено и так называемое нематериальное наследие.

Олимпийские игры в Сочи, несомненно, послужили импульсом к развитию добровольчества в нашем городе. Центр развития волонтерства объединил сочинцев для добровольческого движения: школьники и студенты, работающая молодежь, волонтеры серебряного возраста. Уникальность проекта «Серебряный возраст» заключается в вовлечении в волонтерскую деятельность жителей города Сочи старшего поколения. Городские волонтеры приняли участие в различных мероприятиях и акциях. Это не только крупные международные и общероссийские мероприятия, но и большое количество социальных и экологических акций. Самое главное, что на сегодняшний день в волонтерском центре города Сочи состоит более 7 тыс. волонтеров.

В самом центре Сочи появилось новое, не имеющее аналогов в мире учебное заведение – Российский Международный Олимпийский Университет. И это большая честь для нашего города – ежегодно принимать талантливых студентов со всего мира, которые в стенах университета получают не только уникальные знания, но и активно участвуют в интересных международных мероприятиях.

Также к наследию Олимпийских игр в Сочи можно отнести и развитие туристской сферы нашего города, а именно появление нового вида туризма – событийного. Сочи стал крупным центром и площадкой для проведения мероприятий мирового уровня. Если говорить

о цифрах, то за 2015 год на территории города Сочи успешно проведено более 200 значимых мероприятий, которые посетили более 1,5 млн человек. Наиболее яркими были следующие мероприятия: чемпионат мира по шахматам среди женщин, чемпионат мира по керлингу, Международная конвенция «СпортАккорд», авиашоу «Олимпийское небо», Всемирные игры IWAS.

За 2016 год на территории города Сочи успешно проведено 229 значимых мероприятий, среди которых можно выделить Музыкальный фестиваль Григория Лепса «Рождество на Роза Хутор», чемпионат Европы по шорт-треку, этап Кубка мира по санному спорту, международный саммит Россия – АСЕАН, IX Всемирные хоровые игры, Международная черноморская регата больших парусных судов.

Что касается 2017 года, то на сегодняшний день Сочи принял уже около 270 мероприятий, и до конца этого года запланировано еще около 20 различных мероприятий. Среди самых крупных можно отметить III Всемирные зимние военные игры, матчи Кубка конфедераций ФИФА – 2017, совсем недавно завершившиеся XIX Всемирный фестиваль молодежи и студентов и чемпионат мира по самбо.

В заключение хочу отметить, что XXII Олимпийские зимние игры 2014 года, безусловно, превратили Сочи в круглогодичный курорт мирового уровня и привлекательную площадку для проведения мероприятий различного формата и масштаба. Олимпийское наследие Сочи является общероссийским достоянием и призвано служить развитию национальных достижений в разных сферах деятельности.



SOL'17. ОПРЕДЕЛЯЯ ТОЧКИ РОСТА



*Николай Пешин,
проректор РМОУ по научной работе,
д. ю. н., профессор кафедры конституционного
и муниципального права юридического факультета
МГУ им. М.В. Ломоносова, руководитель
магистерской программы двойного диплома МГУ
и РМОУ «Спортивное право»*

Наследие Игр Сочи-2014: социально-экономическая среда

Статья посвящена обзору исследования экономических, социальных и гуманитарных аспектов наследия Олимпийских игр Сочи-2014, проведенного совместной рабочей группой, состоящей из представителей РМОУ и администрации города Сочи. В работе рассматриваются особенности международного измерения наследия Олимпийских игр, индикаторы, подлежащие измерению, анализируются вопросы изменения образовательной среды в городе в связи с организацией Игр, развитие массового спорта, создание постолимпийской социальной инфраструктуры, улучшение качества здравоохранения и социальной политики, расширение сферы коммуникаций, просветительские программы, волонтерство. Отдельно рассматриваются такие экономические вопросы, как повышение уровня инвестиционной привлекательности города, динамика основных экономических показателей, эффект Олимпийских игр, бюджетное обеспечение и создание новых финансовых инструментов. Полный текст исследования будет опубликован в формате коллективной монографии.

Говоря о международном измерении наследия Олимпийских игр, прежде всего, безусловно, необходима идентификация интересов ведущих сил международного олимпийского движения (во главе с Международным олимпийским комитетом, МОК) в пози-

тивном наследии Игр. Как представляется, эти интересы заключаются в следующем:

- доказательство того, что мероприятие было положительным для города-организатора;
- оправдание использования государственных бюджетных и привлеченных средств для инфраструктуры Игр;



- мотивация для других городов (стран, наций) принять участие в «торгах» за будущие Игры, тем самым обеспечивая продолжение Олимпийских игр.

Измерение – это достаточно точный процесс, и, выполняя его, следует придерживаться определенной методики. И вот здесь мы наблюдаем весьма любопытную картину, связанную с методикой измерения наследия Игр: налицо тенденция перехода от чисто экономических оценок к более широкому кругу параметров. Связано это с тем, что непосредственно экономический эффект Игр если и проявляется, то краткосрочный. Инфраструктура (аэропорты, дороги, телекоммуникации, гостиницы, развлечения, парки), которая останется после события, должна вписываться в развитие города-организатора, а модернизация и создание современных объектов для спорта высших достижений и массового спорта – это скорее затраты.

Поэтому в методике, в индикаторах, подлежащих измерению, теперь преобладают социальные, гуманитарные и тому подобные эффекты. Изучаются:

НА НАБЕРЕЖНОЙ

около Олимпийского парка.

Фото: Нина Зотина / МНА «Россия сегодня»

- местное население (а также зрители и волонтеры), которое в качестве объекта обучения получает новые навыки и знания;
- Игры в качестве катализатора для развития туризма в городах-организаторах;
- сдвиги в ментальности (гордость за гостеприимство на Играх);
- культурный имидж города-организатора, новые инфраструктуры, дополнительные туристические продукты, в комплексе дающие импульс туризму в долгосрочной перспективе (здесь мы видим конкретные весьма впечатляющие цифры. В Сочи увеличение почти двукратное: если до Игр было около 3,7 млн туристов в год, то, например, по итогам 2016 года – более 6,5 млн, и ежегодная динамика роста сохраняется);
- позитивные изменения в социальной сфере: продвижение здорового образа жизни, интеграция людей с инвалидностью, рост

межкультурного взаимодействия, развитие волонтерского движения;

- улучшение в природоохранной сфере и экологии, стандарты «зеленого» строительства, формирование экологически ответственного поведения;
- преобразование городской среды (безбарьерная среда, прогулочные зоны и т. п.).

В основном измеряют теперь такого рода показатели, а экономика оценивается скорее с позиций создания основы для долгосрочного развития: повышение экономической активности на уровне города, создание новых организаций, бизнесов, повышение инвестиционного потенциала и т. п.

Соответствующим образом формируются и индикаторы по влиянию Игр на город-организатор. Исследования проводятся в течение 12 лет, начинаются за два года до выбора города-организатора и продолжают, пока после проведения Игр не пройдет три года. Они охватывают три международно признанные области устойчивого развития – экономическую, социально-культурную и экологическую. Важность последней области утвердилась в сознании оргкомитетов городов-организаторов и самого МОК в период проведения Игр в Альбервилле-1992 и Лиллехаммере-1994.

Для мониторинга в этих областях оцениваются:

- индикаторы окружающей среды (коммунальное водоснабжение, качество воды, воздуха, транспортная сеть, дорожные пробки, парниковый эффект, общественные зоны отдыха на открытом воздухе, функционирование и обслуживание олимпийских и паралимпийских объектов);
- социально-культурные индикаторы (занятия спортом в школах, нормотворческая деятельность, СМИ, специализирующиеся на спорте, спортсмены высшего уровня, спортивные сооружения, неравенство, дискриминация, расизм, насилие в спорте, политическая вовлеченность в организацию Игр, зрители, волонтеры, медиаидж города-организатора, обеспечение доступности объектов и общественных служб);
- экономические индикаторы (занятость по виду экономической деятельности, размер компаний, общественный транспорт, зарплата, проведение международных мероприятий, индекс потребительских цен, цен в гостиницах, рынок недвижимости, пря-

мые иностранные инвестиции, возможность занятости людей с инвалидностью, сфера развлечений).

По сравнению с 2009 годом в Сочи в 2016 году в 2,7 раза возросло количество проведенных спортивных мероприятий (с 360 до 962), а количество их участников – с 87 195 до 400 634 человек

Конечно, полностью отказаться от изменения экономики в контексте наследия невозможно. Экономика – это базис существования общества, поэтому любые достижения имеют материальное измерение и приносят (или не приносят) материальный эффект. Поэтому об этом мы тоже поговорим в контексте наследия Игр. Очевидная сложность здесь, как и с социальными эффектами наследия, – понять, что развивается именно как следствие Игр, а что подстегивают другие факторы (которых в конкретном случае с Сочи более чем достаточно).

Говоря о социально-культурных индикаторах, нельзя не упомянуть РМОУ, первый в мире Международный Олимпийский Университет, созданный в Сочи. Как известно, общая проблема высшего образования – разрыв теории и практики, и это не только российская реальность, с такой же проблемой сталкиваются работодатели и за рубежом. И ответ на этот вызов раньше всего возник в сфере бизнеса – в виде программ MBA («Мастер делового администрирования»). Но сам по себе диплом MBA в мире спорта «не работает» автоматически – нужно понимать специфику, нужна отраслевая специализация. И именно РМОУ поставил перед собой задачу преодолеть возникший разрыв в системе спортивного менеджмента, чтобы нужный работодателю эффект появлялся во время обучения, чтобы выпускника не нужно было годами переучивать, чтобы, «оставив парту», специалист мог бы сразу приступить к полноценной работе (и зарабатывать деньги – как для себя, так и для своей спортивной организации).

В этой парадигме РМОУ стал разрабатывать принципиально новую программу – «Ма-

стер спортивного администрирования» (МСА). Уже на стадии ее создания был применен конкурентный подход: две группы лучших мировых экспертов параллельно вели разработки, и, когда они создали свои первоначальные продукты, РМОУ объединил их и провел исследования на предмет совпадения проектов. В ходе дискуссий были отобраны оптимальные варианты построения образовательной модели по данной программе. МСА (равно как и МВА) – это не годы «сидения за партией», а 10 месяцев концентрированного обучения. Учебный план МСА – это модульная система, объединяющая десятки юнитов. Это соединение теории и практики, общение не только с академическими профессорами, но и с профессионалами-практиками.

Ни для кого не секрет, что Сочи регулярно принимает спортивные события мирового уровня. Во время этих мегасобытий, таких как Олимпийские игры, автомобильные гонки «Формулы-1», чемпионат мира по футболу и т. д., студентам открываются возможности непосредственного «приобщения», включенной практической деятельности на объектах, то есть возможности практического формирования навыков проведения крупного спортивного мероприятия. В этом смысле РМОУ – уникальная образовательная площадка.

Нельзя не указать на то, что существует целый ряд вопросов, которые просто невозможно закрыть академическим обучением. И дело не только в практике. Это и многие другие вещи, к примеру, умение реагировать на политические и социальные изменения. Здесь образование, построенное по федеральному государственному стандарту, всегда будет запаздывать просто потому, что стандарт – это долгая бюрократическая процедура: его надо разработать, согласовать, принять, потом подкорректировать... Так, например, ни одна модель спортивного управленческого образования в России, кроме образовательной модели РМОУ, не учитывает современные «движущие мотивы» в олимпийском движении. А между тем МОК давно отказался от «простой спортивной идеи», лежащей в основе Олимпийских игр: раз в два года проводить всемирные соревнования, чередуя летние и зимние виды спорта. МОК, как утверждают его представители, давно перерос эти рамки, и уже несколько лет в основе повестки МОК – так называемая миссия развития (developmental mission). Система образования в РМОУ полностью на нее ориентирована, она «вбирает» олимпийские импульсы

и реагирует на них, предлагая образовательные решения.

Образовательная среда Сочи – это, безусловно, не только РМОУ. Значимыми факторами образовательного наследия Игр стали:

- реализация проекта по «олимпийскому» образованию в местных школах, где на уроках изучались история олимпийского движения, символика Игр, ценности спорта и его достижения (в общем объеме примерно 100 учебных часов);
- реализация с 2013 года с участием школьников (500 учеников) проекта «Азбука сервиса», в котором дети выступили интервьюерами по проблемам городского сервиса. По итогам реализации проекта администрацией города был разработан тренинг для формирования навыков вежливого поведения в сфере обслуживания. Кроме того, в школах города в предолимпийский период были открыты группы обучения английскому языку на безвозмездной основе для горожан. Данные образовательные инициативы трансформировались в постолимпийский проект «Золотая лекция», в рамках которого в Сочи приглашают ведущих ученых, бизнес-тренеров, психологов, деятелей искусства для проведения открытых лекций и создания диалоговых площадок по самым актуальным темам.

Не менее важный индикатор социально-гуманитарного наследия Игр – развитие массового спорта. В этой области можно отметить, что в городе Сочи:

- каждая школа сегодня имеет свой спортивный стадион и спортивный зал;
- более 17 тыс. воспитанников занимаются в специализированных спортивных школах, что составляет 28% от всего детского населения города; данный показатель был значительно ниже до проведения Игр-2014;
- занятия в спортшколах проводятся по 46 видам спорта (летним и зимним), в 2013 году этот показатель составлял 41 вид спорта;
- в систему дополнительного образования для детей по спортивной направленности добавлено после Игр-2014 около 60 ставок для педагогов;
- реализуется социальный проект «Наставники»: за детьми, состоящими на различных видах учета, закреплены тренеры спортшкол;



- функционируют 36 площадок для паркура и воркаута за счет средств местного бюджета;
- реализуется проект «Активное долголетие» для людей старшего поколения, включающий в себя лекции и семинары о правильном питании, здоровом образе жизни и физической культуре;
- с 2017 года на площадке Зимнего театра каждую пятницу и субботу проходят занятия по танцам и фитнесу, вход свободный;
- начиная с 2016 года в городе проводится Сочинский марафон (в этом году он собрал 4,5 тыс. участников), с 2015 года – полумарафон, кроме того, город ежегодно принимает различные соревнования по триатлону, при этом все спортивные соревнования проходят при массовой поддержке зрителей из числа местного населения.

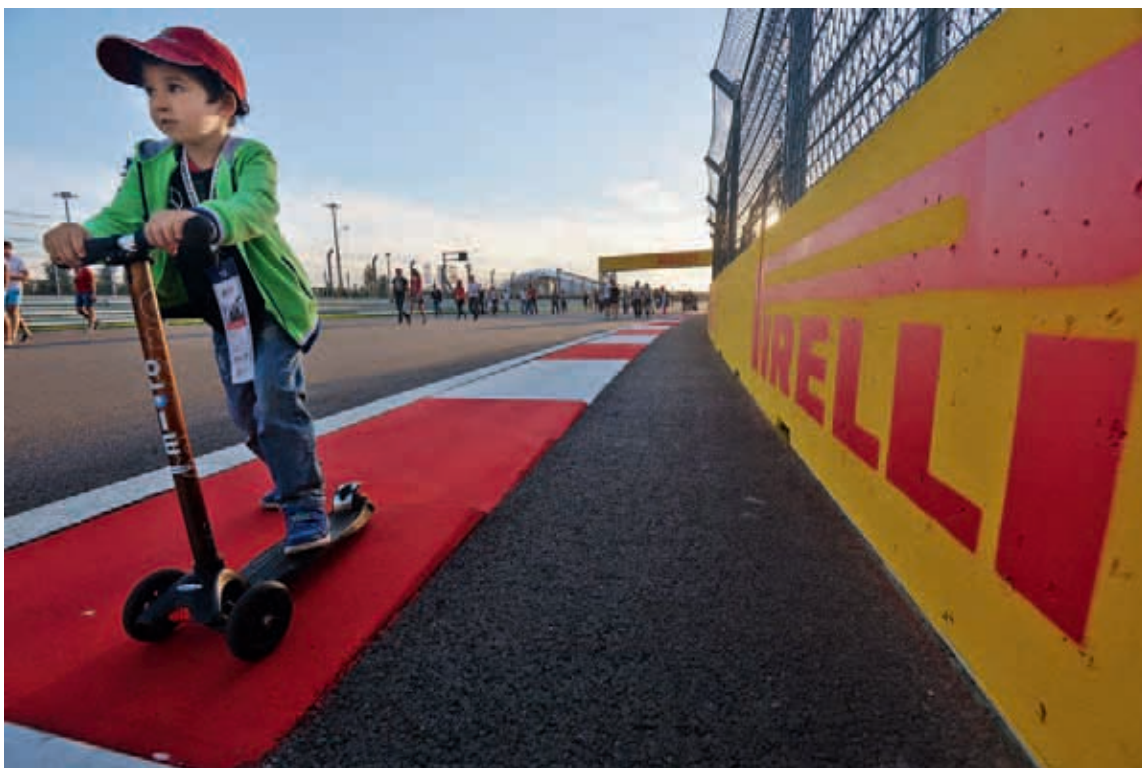
Модернизация инфраструктуры

Вопрос, заслуживающий особого внимания, – постолимпийская инфраструктура. Сочи, как и большинство российских городов, включая крупные агломерации, испытывал ограничения в своем социально-экономическом развитии, связанные с устареванием городской инфраструктуры (транспортная, энергетиче-

ОТДЫХАЮЩИЕ
на одной из трасс горнолыжного курорта «Роза Хутор».

Фото: Михаил Мокрушин / МИА «Россия сегодня»

ская, жилищно-коммунальная, социальная, туристическая, информационная и т. д.). За всю современную историю Игр ни одна олимпийская столица не имела столь скромных стартовых позиций с точки зрения инфраструктуры, человеческого капитала, управленческого потенциала, какие существовали в момент запуска олимпийского проекта у города-курорта Сочи. И нужно отметить, что проведение Игр послужило толчком для внедрения принципов устойчивого развития на муниципальном уровне через «олимпийскую программу», фактически через спорт. При этом основным экономическим компонентом муниципальных программ Сочи в постолимпийский период стало именно наследие Игр (конечно, в широком смысле), то есть не только спортивные соревновательные и несоревновательные объекты, но и все объекты, полученные в ходе реализации олимпийских программ строительства, и все нематериальное (гуманитарное) наследие, включая новые стандарты, долгосрочные социальные программы и т. д. Согласно Программе постолимпийского использования



олимпийских объектов инфраструктурное наследие Игр состоит из 450 объектов, из которых треть передана Сочи. Стоит отметить, что передаваемые в муниципальную собственность города Сочи 143 объекта – преимущественно инфраструктурные (в том числе объекты коммунальной инфраструктуры, автомобильные дороги, Олимпийский парк, специализированный и пассажирский автотранспорт).

Модернизация городской инфраструктуры позитивно сказалась на потенциале экономического развития Сочи. Однако содержание новой инфраструктуры требует значительных расходов от местного бюджета и эксплуатирующих организаций. Из всего комплекса лишь немногие компоненты способны генерировать доходы (очистные сооружения, котельные, сети водоснабжения и водоотведения, система сбора и удаления отходов, ряд открытых городских пространств, доступных для проведения массовых мероприятий и развития предпринимательской деятельности и т. д.), которые при этом недостаточны для покрытия соответствующих издержек. При эксплуатации переданных в муниципальную собственность олимпийских объектов возникают выпадающие доходы организаций коммунального комплекса в постолимпийские 2014–2015 годы (только по водоснабжению и водоотведению около 1,6 млрд

МАЛЬЧИК

катается на самокате по трассе Гран-при России «Формулы-1».

Фото: Алексей Куденко/МИА «Россия сегодня»

рублей, теплоснабжению – 0,7 млрд рублей). Таким образом, следующее направление наших научно-прикладных изысканий – поиск путей решения этой проблемы.

Номерной фонд после реконструкции и строительства новых отелей превысил 55 тыс. единиц, предложения в качественных отелях уровня «три – пять звезд» составляют 12 тыс. номеров. Для сравнения: в начале олимпийской стройки предложение ограничивалось примерно 2 тыс. номеров. На сегодняшний день в Сочи отмечается интенсивный рост таких видов туризма, как:

- событийный (проведение крупных мероприятий международного и всероссийского характера, в том числе спортивной направленности);
- деловой (проведение крупных форумов, выставок, конференций, симпозиумов, саммитов);
- экологический (экомаршруты по заповедным местам Национального биосферного заповедника, активное использование горного кластера в летний период для пешеходных и велоэкскурсий).



СЛУШАТЕЛИ
программы «Мастер спортивного
администрирования» на занятиях.
Фото: РМОУ

В 2014 году Сочи посетило 5,6 млн туристов. Нынешний, 2017 год еще не закончен, и в статистических данных пока не учтено, например, количество туристов, посетивших в октябре Всемирный фестиваль молодежи и студентов. Вероятно, что число туристов, отдохнувших в Сочи в 2017 году, приблизится к 7 млн человек

Активизировались процессы в такой сфере услуг, как ресторанный бизнес. Так, реализация в постолимпийский период проекта администрации города по созданию Управляющего комитета по развитию гостеприимства и сервиса на территории города-курорта Сочи, це-

лю которого стало объединение профессионалов в индустрии гостеприимства, повлекла за собой в дальнейшем создание Ассоциации рестораторов и отельеров города и проведение ряда знаковых мероприятий в этой области. Например, в марте 2017 года на курорте «Роза Хутор» состоялся Международный гастрономический фестиваль IKRA 2017, главная цель которого, как было заявлено, – популяризация отечественной кухни. В мае 2017 года на курорте «Горки Город» состоялся фестиваль Gastreet-International Restaurant Show 2017, который собрал больше 3 тыс. рестораторов из 12 стран мира. В сентябре 2017-го на курорте состоялся гастрономический фестиваль на открытом воздухе Sochi BBQ Battle 2017.

Если взглянуть на организационные изменения, то они затронули многие сферы, причем не всегда приводя к однозначно позитивным эффектам. С одной стороны, территория города-курорта Сочи, особенно в пределах горного и прибрежного кластеров, претерпела значительное переустройство. Появление новых собственников, изменение категорий, назначения и размеров земельных участков, функциональное зонирование, прокладка новых коммуникаций, создание новых общественных пространств, изменение транспортной системы и прочие подобные обстоятельства потребовали актуализации документации в сфере планировки территории, в том числе актуализации Генерального плана города Сочи от 2009 года.



С другой стороны, расходы на оформление (переоформление) прав собственности на земельные участки и расположенные на них объекты недвижимого имущества, расходы на страхование, на меры безопасности и пуско-наладочные работы по эксплуатации, не включенные в состав эксплуатационных затрат, стали серьезным испытанием для эксплуатирующих организаций. Передача городу полномочий по содержанию комплекса объектов инженерной защиты Имеретинской низменности, имеющих по сути федеральное значение, не в полной мере была обеспечена мерами правового, финансового и имущественного характера. Кроме того, фрагментированность имущественного комплекса, переданного в муниципальную собственность, осложнила систему отношений в сфере эксплуатации в постолимпийский период. Децентрализация планирования и управления имущественным комплексом требует постоянного разрешения проблем различных собственников и риск неоправданного дублирования эксплуатационных издержек. Отдельно нужно отметить расходы судебного характера. Решение вопросов между заказчиком и исполнителем (в том числе превышение объемов и сроков исполнения, технические недоработки, несоответствие параметрам, нарушения законодательства) оформлялось в судебном порядке и позднее взыскивалось в судебном порядке.

ВИД
на Олимпийский парк Сочи.
Фото: Александр Вильф/ МНА «Россия сегодня»

Здравоохранение, социальная сфера, доступная среда и инклюзивность

Отдельная область, которую охватывает проведенное исследование, – здравоохранение и социальная политика. В олимпийский и постолимпийский период в здравоохранение Сочи вложено более 6 млрд рублей. Сочинцам в постолимпийский период стали доступны многие виды высокотехнологичной медицинской помощи, за которыми ранее жителям города приходилось обращаться в столицу Краснодарского края. По сведениям сервиса отзывов и рекомендаций Yell.ru, сочинская городская больница № 4 в постолимпийский период заняла 17-е место в списке лучших медучреждений России. Так, в период проведения Игр городская больница № 8, расположенная в Красной Поляне, обеспечивала медицинское обслуживание олимпийских мероприятий в горном кластере. В постолимпийский период в отделении реабилитации городской больницы № 8, созданном и оснащеном в соответствии с нормативными требованиями, получают медицинскую помощь ветераны Великой Отечественной войны, проживающие в городе.



ВОЛОНТЕРЫ на Играх.

Фото из архива РМОУ, коллекция Оргкомитета «Сочи 2014»

В 2014 году управление здравоохранения Сочи разработало и начало реализацию городского проекта «Каждому сочинцу – олимпийское здоровье», целью которого является повышение мотивации у жителей города к ведению здорового образа жизни. В рамках данного проекта было проведено более 150 массовых мероприятий, охвачено профилактическими мероприятиями более 25 тыс. человек. В постолимпийский период был разработан еще один профилактический проект – «Олимпийское здоровье – ветеранам!», в рамках реализации которого сочинские врачи обследуют ветеранов и участников Великой Отечественной войны, проживающих в городе, и в приоритетном порядке направляют на стационарное лечение в городские больницы нуждающихся в этом. Для юных сочинцев был разработан проект «Здоровята», в рамках которого обследуют детей и консультируют родителей. Реализуется городской проект «Маршрут здоровья»: врачи-методисты Центра медицинской помощи регулярно проводят работу с пассажирами городского общественного транспорта по профилактике СПИДа, гриппа, кардиозаболеваний; на видеомониторе, расположенном в салоне автобуса, демонстрируются профилактические видеоролики.

Постолимпийский период в Сочи наглядно показывает, что работа по созданию безбарьер-

ной среды, стартовавшая перед Играми, продолжается: территориально расширяются границы «эталонных» зон, которые полностью доступны для людей с инвалидностью, анализ публикаций в СМИ позволяет сделать выводы, что люди с инвалидностью, проживающие в Сочи, активно занимаются спортом, посещают культурные мероприятия, пользуются доступными услугами в сфере здравоохранения, образования, культуры, спорта, в транспортной сфере. В 2017 году состоялся очередной VII Международный фестиваль культуры и спорта «Пара-Арт», в котором приняли участие 200 человек с инвалидностью из 20 регионов России и ближнего зарубежья. В городе ежегодно под патронажем городской благотворительной организации «Лига женщин «Мост добра» проводится фестиваль «Хрустальный петушок», участниками которого являются дети с инвалидностью, проживающие в Сочи. Целью фестиваля являются поддержка и вовлечение в активную, полноценную жизнь семей, воспитывающих детей с инвалидностью, оказание помощи таким семьям. В рамках Международного фестиваля молодежи и студентов в октябре 2017 года Сочи около 50 человек с инвалидностью (26 колясочников) стали активными участниками и спикерами этого масштабного мирового события.

В постолимпийский период Сочи начал позиционировать себя как территория, где успешно сформирован и развивается туристический продукт для людей с инвалидностью, так называемый инклюзивный туризм, что является

неоспоримым наследием Паралимпийских игр. В пользу этого утверждения свидетельствует наличие в городе автобусного парка общественно-транспортного, соответствующего требованиям доступности, объектов размещения различного уровня сервиса для комфортного пребывания людей с инвалидностью, а также объектов показа и специальных предложений для инвалидов и сопровождающих их лиц.

Очевидными плюсами для туристического бизнес-сообщества Сочи в развитии инклюзивного туризма будут следующие факторы:

- инклюзивный туризм – относительно свободная ниша для развития бизнеса и дифференциации от конкурентов;
- высокая лояльность клиентов при оказании хорошего качества услуг;
- возможность стать востребованными и в низкий сезон;
- увеличение клиентской базы за счет сопровождающих инвалидов лиц (опекуны, члены семей, друзья и т. п.).

Добровольческое движение

Олимпийские игры в Сочи дали огромный толчок развитию добровольческого движения в Сочи. С 2011 года работает Центр развития волонтерства города. Среди основных источников набора добровольцев:

- волонтерские ячейки на базе школ и вузов города;
- проект «Волонтеры серебряного возраста» (50 лет и старше);
- работающие граждане.

Причем, отметим в контексте гуманитарного наследия, в Сочи развивается не только спортивное волонтерство (движение, обеспечивающее помощь в организации международных, общероссийских, региональных и местных спортивных мероприятий и акций), но и:

- экологическое волонтерство; добровольцы проводят экологические акции по уборке русел рек, очистке пляжных территорий, реставрации памятников;
- социальное волонтерство; адресная помощь ветеранам и людям с инвалидностью;
- событийное волонтерство.

Статистика по 2016 году:

- 322 мероприятия с участием 23 744 волонтеров.

По отдельным событиям 2017-го:

- Кубок конфедераций – 1130,



ОЛИМПИЙСКАЯ ЧЕМПИОНКА

по биатлону Светлана Ишмуратова закладывает именную звезду на аллее олимпийских чемпионов на курорте «Роза Хутор» в честь первой годовщины начала XXII зимних Олимпийских игр.

Фото: Леся Полякова/МИА «Россия сегодня»

- XIX Всемирный фестиваль молодежи – 1000.

Этот опыт надо анализировать и внедрять в других регионах.

Инвестиционный климат и городской бюджет

Особая область для анализа – инвестиционное законодательство города Сочи. Прежде всего оно включает:

1) постановление главы города Сочи от 28 марта 2005 года № 1180 «О дополнительных мерах по стимулированию инвестиционной деятельности в городе Сочи»;

2) решение Городского собрания Сочи от 22 декабря 2011 года № 213 «Об осуществлении инвестиционной деятельности в городе Сочи»;

3) постановление администрации города Сочи от 29 июля 2016 года № 313-р «Об инвестиционном уполномоченном в муниципальном образовании город-курорт Сочи»;

4) постановление администрации города Сочи от 17 апреля 2017 года № 622 «Об утверждении Положения о муниципально-частном партнерстве в муниципальном образовании город-курорт Сочи».

Исследование данных актов позволило выявить следующие основные направления развития инвестиционного потенциала Сочи.

1. Поддержка реализации эффективных проектов в приоритетных направлениях развития и привлечение профильных инвесторов, применение механизмов поддержки (государственной, региональной и муниципальной).

2. Проведение технического перевооружения, реконструкции и строительства новых предприятий на основе инновационных технологий и ресурсосберегающего оборудования с соблюдением экологического законодательства.

3. Формирование и продвижение инвестиционных предложений, подготовленных на базе нефункционирующих предприятий санаторно-курортного комплекса.

4. Оказание государственной поддержки инвесторам, реализующим инвестиционные проекты в сфере санаторно-курортного и туристского комплекса.

5. Формирование и продвижение инвестиционных предложений по созданию новых объектов туристского показа.

6. Формирование долгосрочной стратегии развития города до 2030 года.

Благодаря этому наблюдается вполне позитивная динамика развития экономических показателей города.

И это не может не сказываться положительно на городском бюджете.

За 10 лет бюджет Сочи вырос в 1,7 раза (при этом значительно изменились полномочия, налоговые ставки и прочее).

Наследие Игр требует прогнозирования расходов местного бюджета в долгосрочной перспективе. В то же время значительного роста доходных источников городского бюджета не произошло. В преолимпийский период объем поступлений из бюджетов других уровней превышал собственные доходы в консолидированный бюджет города Сочи.

Если в преолимпийский период основные затраты местного бюджета касались содержания (ремонта, модернизации) действующей сети учреждений и инфраструктуры, подготовки кадров и т. д., то в постолимпийский период основной объем расходов пришелся на эксплуатацию и содержание новых объектов и сетей.

Показатели бюджета в расчете на одного жителя города Сочи по годам в преолимпийский период: среднее значение объема доходов составляло 45,8 тыс. рублей, среднее значение объема расходов – 44,8 тыс. рублей. Это высокий показатель для городов с численностью населения 250–500 тыс. человек. Что обусловлено прежде всего привлечением средств в бюджет города Сочи бюджетов других вышестоящих уровней, выделенных на строительство олимпийских объектов.

В преолимпийский период (2009–2013 годы) в консолидированный бюджет города Сочи фактически поступило 80,2 млрд рублей. Из них 32,5 млрд рублей, или 40%, составили налоговые и неналоговые доходы города Сочи. Остальная часть финансовых потоков в размере 47,7 млрд рублей, или 60%, обеспечена за счет безвозмездных поступлений, в том числе из бюджетов других уровней (федеральный и краевой бюджеты).

Расходы бюджета города Сочи в тот же период составили 78,5 млрд рублей, из которых на социальную сферу пришлось почти 30 млрд рублей, или 38% от общего объема, на сферу ЖКХ – свыше 27 млрд рублей (35%). Таким образом, даже несмотря на огромные средства, привлеченные на строительство олимпийских объектов, бюджет города Сочи оставался социально ориентированным. В социальной сфере расходы по отраслям составили: образование – 19,3 млрд рублей (24,6% от общего объема расходов), здравоохранение – 6,3 млрд рублей (8%), культура – 3 млрд рублей (3,7%), спорт и другие вопросы в области здравоохранения, физической культуры и спорта – 1,3 млрд рублей (1,8%).

Выводы

Таким образом, проведенное в рамках РМОУ исследование позволяет сделать следующие выводы.

- Сочи напрямую обеспечивает интеграцию России в международное спортивное движение (ОИ-2014, Гран-при России гонок «Формула-1», Кубок конфедераций, чемпионат мира по футболу).

ТАБЛИЦА 1

Основные показатели/индикаторы экономического развития города Сочи

НАИМЕНОВАНИЕ ПОКАЗАТЕЛЕЙ	2017 год	2018 год	2019 год	2020 год
ЭКОНОМИКА, млрд рублей	318,9	339,7	362,3	389,6
Темп роста	115,7	106,5	106,7	107,5
В том числе:				
объем промышленной продукции	29,9	32,2	33,8	35,5
объем продукции сельского хозяйства	2,6	2,7	2,9	3,0
оборот розничной торговли	174,6	184,2	195,6	210,5
объем выполненных работ по виду деятельности «строительство»	23,0	24,4	25,9	27,8
объем услуг предприятий транспорта	12,4	13,1	13,8	14,5
оборот общественного питания	18,6	19,7	20,8	22,4
объем услуг санаторно-курортного комплекса	57,7	63,3	69,4	75,8
ИНВЕСТИЦИИ	25,2	27,7	29,5	31,5
НАСЕЛЕНИЕ	504 073	513 760	523 004	531 362

ТАБЛИЦА 2

Доходы бюджета города Сочи

Вид доходов	2007 год	2008 год	2009 год	2010 год	2011 год	2012 год	2013 год	2014 год	2015 год	2016 год
НАЛОГОВЫЕ	2243	3083	3649	4052	4675	4605	5018	4040	3856	3782
Налог на прибыль	95	149	146	207	277	378	320	227	146	156
НДФЛ	1189	1731	1968	2234	2715	3004	3456	2323	1838	1973
ЕНВД	382	400	385	428	483	544	545	611	598	607
Налог на имущество ФЛ	22	31	41	52	22	85	107	168	212	237
Транспортный налог	15	74	334	387	450	0	0	0	0	0
Земельный налог	476	646	719	584	575	539	527	638	870	571
НЕНАЛОГОВЫЕ	2364	2073	1746	1863	2123	2303	2452	2423	2379	4154
ИТОГО	4607	5156	5394	5915	6797	6908	7472	6463	6235	7936

- Сочи из регионального летнего курорта превращается в многофункциональный всесезонный спортивный и деловой, культурный и туристический центр международного уровня.
- Обновление инфраструктуры: не только спорт, но и сеть автодорог, железных дорог, международный аэропорт, модернизированная инженерная инфраструктура, газопроводы, очистные сооружения; современные отели, благоустроенная береговая линия.
- Модернизация социальной сети (применительно к гуманитарным аспектам) – объекты образования, культуры, массового спорта.
- Изменилось отношение к людям с инвалидностью.
- Развивается волонтерское движение.
- Выросла инвестиционная привлекательность как Сочи (итогом инвестфорума 2017 года стало привлечение 7,6 млрд рублей), так и региона.
- Создаются новые рабочие места (по Сочи рост количества рабочих мест в 2,4 раза).
Безусловно, все эти направления наследия требуют продолжения как прикладных, так и фундаментальных исследований, а для этого крайне нужны современные образованные профессионалы и такие центры, как РМОУ, которые могут заниматься их обеспечением.

SOL'17. ОПРЕДЕЛЯЯ ТОЧКИ РОСТА



*Васил Гиргинов,
профессор Брунельского университета,
Великобритания, приглашенный профессор РМОУ*

Олимпийское наследие как состязательная политика

Олимпийское движение – это движение за социальные перемены, и в качестве такового оно представляет собой особую форму состязательной политики. Это политика, поскольку достижение основных целей олимпийского движения всегда зависело от гарантий государства, что неизбежно влекло за собой те или иные формы политического контроля и вмешательства. Это состязательная политика, поскольку социальные движения предъявляют коллективные требования, которые в случае удовлетворения могут вступить в конфликт с интересами других сторон. Организация Олимпийских игр – это своего рода упражнение по интерпретации привходящей стратегии, то есть олимпийской идеологии. Создаваемое Играм наследие отражает видение и действия разных стейкхолдеров. Именно это превращает олимпийское движение и наследие Игр в сферу состязательной политики. В настоящей статье рассматривается влияние состязательной политики на создание, использование и мониторинг олимпийского наследия.

Само понятие появилось относительно недавно: впервые олимпийское наследие как таковое было упомянуто в 1956 году в документе заявочного комитета Игр в Мельбурне. Но это было упоминание вскользь, его нельзя назвать

существенным. На более серьезном уровне о наследии начали говорить около 20 лет назад. Отдельно нужно отметить проведенное МОК в 2003 году первое международное мероприятие по обсуждению вопросов олимпийского наследия.

40



Оглянувшись назад, в историю олимпийского движения, мы увидим: вплоть до конца 1960-х годов роль олимпийского движения заключалась в просветительской деятельности, пропаганде идеалов олимпизма и вовлечении новых сторонников. О важности Олимпийских игр говорили много, а вот реального интереса к тому, что оставляют после себя Игры, не наблюдалось. Это вполне объяснимо: не только в 60-х, но и вплоть до конца 80-х годов XX века МОК и олимпийское движение не располагали достаточными материальными и финансовыми ресурсами для поддержки каких-либо значимых программ развития в этой области.

Однако постепенно ситуация начала меняться, и в последние два десятилетия эта тема активно дискутируется, а помимо дискуссий предпринимается немало практических усилий

ОРГАНИЗАЦИЯ ОЛИМПИЙСКИХ ИГР – это своего рода упражнение по интерпретации приводящей стратагемы, то есть олимпийской идеологии.

Фото: Владимир Астапкович/МИА «Россия сегодня»

для того, чтобы каждые Игры оставляли после себя некое наследие. В результате активизации этой деятельности и возросшего интереса – политического, научного и экономического – появилось множество публикаций и исследований в этой области. Предложен ряд концептуальных подходов для анализа наследия¹. Как известно, задача любой концептуальной схемы – это классификация и систематизация. Эти подходы заставляют нас взглянуть на изучаемый вопрос под определенным углом, задают параметры, в рамках которых мы осмысливаем проблему.

¹ Dixon, T., Benson, A., & Blackman, D. (2011). *Developing a framework for evaluating Olympic and Paralympic legacies*. *Journal of Sport & Tourism*, 16 (4), p. 285–302.

Kaplianidou, K. (2012). *The importance of legacy outcomes for Olympic Games four summer host cities resident's quality of life: 1996–2008*. *European Sport Management Quarterly*, 12, p. 397–433.

Misener, L. (2015). *Leveraging parasport events for community participation: development of a theoretical framework*. *European Sport Management Quarterly*, 15 (1), p. 132–153.

Preuss, H. (2015). *A framework for identifying the legacies of a mega sport event*. *Leisure Studies*, 34 (6), p. 627–642. DOI: 10.1080/02614367.2014.994552.

Preuss, H. (2007). *The Conceptualisation and Measurement of Mega Sport Event Legacies*, *Journal of Sport & Tourism*, 12 (3/4), p. 207–227.

Результатом стали согласованные усилия по измерению и оценке наследия Олимпийских игр. Многие заинтересованные стороны, и в первую очередь, разумеется, МОК, нацелены на то, чтобы проведение Игр приносило определенные результаты и выгоды. Предпринимались попытки приписать Олимпийским играм причинные силы (causal powers). Другими словами, правительства, промоутеры Игр, а также исследователи хотели, чтобы проведение Игр заканчивалось так: мы проводим Игры и смотрим на положительные результаты, которые они приносят.

Одним из следствий роста интереса к Играм и их активного обсуждения стал процесс бюрократизации и рационализации наследия (в качестве примера можно привести курируемый МОК проект Olympic Games Impact Study – «Изучение влияния Олимпийских игр»). Участвующие в нем исследователи, в том числе ваш покорный слуга, пытались рационализировать наследие с тем, чтобы оформить его как рациональный и управляемый продукт (однако реальность – вещь сложная и далеко не прямолинейная, это знает каждый, ну а жители Сочи и других олимпийских столиц могут многое рассказать об этом). С моей точки зрения, остается открытым вопрос, на который до сих пор не обращали должного внимания. Делать обещания касательно наследия представители олимпийского движения умеют хорошо, но до сих пор мы не вполне знаем и понимаем, как именно возникает это наследие. В рамках вышеупомянутого проекта разрабатывались определенные инструменты для измерения наследия. Важно искать ответ на этот вопрос, поскольку это поможет нам глубже осмысливать, лучше управлять, лучше формулировать и транслировать саму идею наследия.

Фактически наследие превращается в своего рода тест: сумеет ли олимпийское движение выполнить продекларированные обещания. Ведь, как отмечалось ранее, за почти сто лет существования Игр олимпийскому движению не было нужды демонстрировать и тем более предъявлять доказательства того, что спорт и Игры приносят определенные выгоды как для отдельных людей, так и для общества в целом. Но времена меняются, и олимпийское наследие превращается в своего рода лакмусовую бумажку в отношении обещаний.

Давайте зададимся вопросом: что объединяет такие разные города, как Бостон, Будапешт, Осло, Рим и Вена? Ответ: все они в недале-

ком прошлом выдвигали свои кандидатуры на соискание права принять Олимпийские игры, но в тот или иной момент отказались от этой идеи. Все они – города мирового значения. И все вышли из олимпийской гонки.

Пожалуй, наиболее настораживающим является пример Будапешта, столицы Венгрии. Будапешт стал городом-кандидатом, но, столкнувшись с возникновением массового движения сомневающих, в том числе скептически настроенной молодежи, и призывами к референдуму, правительство в конечном итоге отказалось от соискания права провести Олимпийские игры.

В чем же урок? По моему мнению, мораль состоит в том, что города мирового значения, и не только они, уже не проявляют энтузиазма по поводу возможности принять Олимпийские игры. Все утверждения об огромных преимуществах проведения Игр и т. п. все чаще подвергаются сомнению со стороны правительств и разных групп общества. Людей беспокоят экономические последствия Игр, равно как и вопросы распределения выгод среди местного населения и в целом по стране. И это тесно связано с темой данной статьи – «Олимпийское наследие как состязательная политика».

Для того чтобы продвигаться вперед в вопросах наследия, думаю, нам нужно сделать шаг назад и рассмотреть основные характеристики олимпийского движения. Потому что наследие – это репрезентация и практическое воплощение тех обещаний и деклараций, которые делает олимпийское движение. Главная задача любого общественного движения, включая олимпийское, состоит в том, чтобы решить проблему или изменить существующую ситуацию. В нашем случае олимпийское движение ставит задачи воспитать молодое поколение, способствовать укреплению мира во всем мире и сохранить и защитить человеческое достоинство, то есть продвигать гуманистические ценности. Это позитивные декларации.

Три важнейшие характеристики любого общественного движения, по мнению авторитетных исследователей в данной области (см., например, Tilly and Wood)², таковы. Первое – это кампания (campaign). Олимпийское движение выступает за необходимость организованных общественных действий и претендует на право развивать спорт на основе этических принципов и воспитывать молодое поколение. Ради достижения этой цели оно активно выступает против всех форм дискриминации и нарушений



этического кодекса, лежащего в основе спорта. Итак, первая определяющая характеристика любого движения, включая олимпийское, – это кампания.

Вторая характеристика движения – реализация/действие (performance). В нашем случае это означает, что олимпийское движение должно регулярно проводить Игры и в процессе их организации взаимодействовать с органами государственной власти. Это взаимодействие необходимо для того, чтобы обеспечивать создание необходимой инфраструктуры, реализацию определенных программ, инвестирование необходимых ресурсов, обеспечение гарантий безопасности и проч.

И последняя характеристика – это декларация о готовности олимпийского движения укреплять единство и защищать независимость спорта, демонстрируя:

- 1) целесообразность (worthiness) – доказательство целесообразности стремления к поставленным целям;
- 2) единство (unity) – мы говорим о глобальном движении, которое сегодня объединяет более 200 национальных олимпийских комитетов;

ВРЕМЕНА МЕНЯЮТСЯ,

и олимпийское наследие превращается в своего рода лакмусовую бумажку в отношении обещаний.

Фото: Владимир Астапкович/ МНА «Россия сегодня»

3) массовость (numbers) – не только количество атлетов, но и количество зрителей, которые либо смотрели Игры по ТВ, либо посещали соревнования;

4) и, конечно, обязательства (commitment) выполнять свои обещания (claims).

Декларации олимпийского движения касаются трех направлений:

- первое – все, что связано с программой деятельности движения (активная поддержка развития спорта и воспитания молодого поколения; это, разумеется, предполагает неприятие противоправного поведения; олимпийское движение делает ясные заявления относительно программы своей деятельности);
- второе – декларации олимпийского движения в отношении собственной идентичности, которая подразумевает сущность

² Tilly, C., & Wood, L. (2013). *Social Movements 1768–2012*. 3rd ed. Paradigm Publishers: London.



ПОЛНОЕ ПОНИМАНИЕ НАСЛЕДИЯ

должно включать в себя признание его характера как состязательной политики и соответствующих концептуальных и практических последствий.

Фото: Нина Зотина/МИА «Россия сегодня»

этого движения как объединяющую силу на основе глобальной солидарности; в частности, олимпийское движение реализует специальную программу «Олимпийская солидарность», которая предполагает поддержку национальных олимпийских комитетов по всему миру;

- третье касается статуса движения: утверждается сходство олимпийского движения с политическими акторами, цели и задачи олимпийского движения рассматриваются как совпадающие с целями и задачами ООН.

Обратим внимание на последний пункт. Вследствие претензий на такую роль и характер деклараций олимпийского движения оно и организаторы Игр неизбежно сталкиваются с интересами других акторов в ряде сфер политики. Из таблицы 1 видно, что олимпийское движе-

ние заявляет о своих задачах в таких областях, как образование и воспитание, международное взаимопонимание, равные возможности, честное и равноправное соревнование, культурное самовыражение, независимость спорта, личные достижения.

Чтобы добиться решения задач в этих областях (особенно это касается стран-организаторов), олимпийское движение должно взаимодействовать с некоторыми правительственными, коммерческими и прочими структурами на трех разных уровнях. Необходимо взаимодействие на международном уровне, на национальном (например, с министерствами образования, НОК, национальными спортивными ассоциациями), а также на местном уровне (с молодежными центрами, спортивными клубами, общественными группами и т. п.).

В процессе взаимодействия с этими разнообразными структурами на разных уровнях олимпийское движение затрагивает их интересы. Заявляя о своих устремлениях, мы всегда затрагиваем интересы других групп, лиц и организаций. И именно это делает реализацию проектов наследия крайне непростой: очень

трудно привлечь на свою сторону всех, трудно добиться всеобщего согласия в рамках общих целей одновременно на международном, национальном и местном уровнях.

Понятие состязательности позволяет нам объединить эти три компонента – декларации олимпийского движения, то, как они реализуются на Олимпийских играх, и то, что мы называем наследием. Олимпизм представляет собой прекрасный пример преднамеренных усилий с целью обеспечения развития в сфере спорта и воспитания молодого поколения. Да, у нас есть намерения, которые мы озвучиваем миру. Мы говорим открыто: вот наши цели, мы видим развитие таким образом. А Олимпийские игры выступают упражнением по интерпретации этой олимпийской повестки. Каждая страна-организатор, каждый город-организатор по-своему истолковывает эти декларации, старается придать им значимое воплощение. И тогда олимпийское наследие начинает отражать видение разных стейкхолдеров, отражать разные действия.

Объединив эти три компонента, мы сможем понять, почему олимпийское наследие

следует рассматривать как сферу состязательной политики. Общественные движения коллективно заявляют о своих устремлениях, которые в случае реализации вступают в конфликт с интересами других акторов. Это происходит постоянно, в том числе с городами-кандидатами. Мы говорили о возникавших проблемах, местных референдумах, протестах граждан против такого использования государственных средств или против изменений в инфраструктуре города. В результате города мирового значения были вынуждены выйти из гонки за право принимать Игры. Наследие связано с политикой еще и потому, что национальные правительства так или иначе фигурируют в заявляемых декларациях (обещания, данные в отношении наследия, не могут быть выполнены без помощи и поддержки правительств). Полное понимание наследия, таким образом, должно включать в себя признание его характера как состязательной политики и соответствующих концептуальных и практических последствий.



ТАБЛИЦА 1

Главные цели олимпийского движения

Области задач	Уровень и партнеры		
	Международный	Национальный	Местный
Образование	ЮНЕСКО, Международная олимпийская академия	Министерства образования, национальные олимпийские комитеты	Организации высшего образования, школы, колледжи
Взаимопонимание на международном уровне	ООН, Европейский союз, Международная олимпийская академия	Национальные правительства, национальные спортивные федерации	Молодежные организации и центры
Равные возможности	ЮНЕСКО, ТАФИСА, ВОЗ, Европейский союз, Nike	Национальные организации спорта для всех	Спортивные клубы
Справедливое и равное соперничество	ВАДА, Play the Game, ЮНЕП	Национальные олимпийские комитеты и спортивные федерации	Спортивные клубы
Культурное выражение	ЮНЕСКО, Европейский союз, МОТ	Советы по культуре и искусству	Местные сообщества и группы
Независимость спорта	ООН, Европейский союз	Национальные олимпийские комитеты и спортивные федерации, министерства спорта	Спортивные клубы
Личное совершенствование	ЮНЕСКО, Европейский союз, международные спортивные федерации	Национальные спортивные федерации, некоммерческие организации	Спортивные клубы

SOL'17. ОПРЕДЕЛЯЯ ТОЧКИ РОСТА



*Марат Бариев,
депутат Государственной думы, член исполкома
Олимпийского комитета России, вице-президент
Международного комитета игр «Дети Азии»*

Наследие международных спортивных событий в России

КАЖДАЯ СТРАНА ПРИ ПОДГОТОВКЕ КРУПНЫХ МЕЖДУНАРОДНЫХ СОБЫТИЙ СТАВИТ ПЕРЕД СОБОЙ ДВЕ ОСНОВНЫЕ ЗАДАЧИ. РОССИЯ, ПРОВОДЯ XXII ЗИМНИЕ ОЛИМПИЙСКИЕ ИГРЫ В СОЧИ, XXVII ВСЕМИРНУЮ ЛЕТНЮЮ УНИВЕРСИАДУ В КАЗАНИ, МЕЖДУНАРОДНЫЕ СПОРТИВНЫЕ ИГРЫ «ДЕТИ АЗИИ» И ДРУГИЕ МЕРОПРИЯТИЯ, ОПРЕДЕЛИЛА ПЕРЕД СОБОЙ ПЕРВУЮ ЗАДАЧУ – ПРОВЕСТИ ИХ НА ВЫСОКОМ УРОВНЕ, С МАКСИМАЛЬНЫМ ГОСТЕПРИИМСТВОМ. ВТОРАЯ ЗАДАЧА СОСТОИТ В ФОРМИРОВАНИИ НАСЛЕДИЯ ЭТИХ СОБЫТИЙ – РАДИ ПОВЫШЕНИЯ КАЧЕСТВА ЖИЗНИ, МОТИВАЦИИ К ЗДОРОВОМУ ОБРАЗУ ЖИЗНИ КАК ОДНОЙ ИЗ СТРАТЕГИЧЕСКИХ ЗАДАЧ ГОСУДАРСТВА, ПРОДВИЖЕНИЯ ИМИДЖА ГОРОДА И СТРАНЫ.

Рассматривая наследие крупнейших международных Игр в России, следует выделить два основных крупных направления: материальное и нематериальное.

Материальное подразумевает возможность влиять на экономику, развивать инфраструктуру, привлекать инвестиции, концентрировать все ресурсы. В результате этого создаются новые или обновляются существующие объекты транспортной инфраструктуры, медицинского обслуживания, питания, размещения, безопасности, реконструируются культурные и исторические объекты, благоустраиваются скверы и парки.

Проведение мультиспортивных мероприятий дает и уникальную возможность влияния на экономику благодаря значительному увеличению туристического потока в города их проведения (и в целом в страну). Мы убедились в этом, когда в Казань прибыли тысячи гостей, город преобразился и шагнул в своем развитии на несколько десятков лет вперед. Если в 2012 году, до проведения универсиады, турпоток в Казань оценивался на уровне 1,2 млн человек, то в 2016-м составил уже 2,9 млн в год. В этом плане нельзя не отметить также Международные игры «Дети Азии» в Республике Саха (Якутия) –

46



уникальный региональный проект, который вырос до международных масштабов и сегодня является брендом не только отдельно взятой республики, но и страны в целом.

Открываются также значительные возможности для создания современных условий для занятий спортом всего населения. Ставится задача – чтобы все объекты рационально и эффективно использовались, были доступны всем категориям населения и стали центрами формирования здорового образа жизни.

Событие мирового значения – XXVII Всемирная летняя универсиада 2013 года в Казани оставила богатое наследие. Одной из главных его составляющих является Поволжская государственная академия физической культуры, спорта и туризма. Это уникальное учебное заведение с самой современной материально-технической базой.

В соответствии с Концепцией наследия XXVII Всемирной летней универсиады 2013 года в Казани, утвержденной Правительством Российской Федерации, 18 спортивных объектов переданы вузам города. Это позволило на качественно новом уровне организовать учебный процесс студентов, развивать спортивное студенческое движение. В целом весь комплекс построенных объектов (как к Олимпийским играм в Сочи, так и к универсиаде в Казани) действует как базовая площадка для подготовки спортивного резерва, спортсменов высокого класса,

ПРОВЕДЕНИЕ МУЛЬТИСПОРТИВНЫХ МЕРОПРИЯТИЙ

дает государству возможность существенного влияния на воспитание молодежи. Речь идет не только о тех, кто занимается спортом профессионально. Часть крупного спортивного мероприятия может стать каждый – через волонтерство.

Фото: Макси Богодвид/ МНА «Россия сегодня»

развития детско-юношеского, студенческого и массового спорта. По спортобъектам города Сочи было принято решение о создании на их базе федеральных детских спортивных центров.

Материальное наследие международных крупных мероприятий дает возможности реформирования и развития всей инфраструктуры городов. Благодаря строительству и введению новых объектов происходят позитивные процессы в области занятости населения и привлечения трудовых ресурсов, спортивные объекты становятся ближе к местам учебы и жилым микрорайонам, что способствует высвобождению времени для занятий спортом и в конечном итоге улучшению качества жизни и здоровья людей.

Не менее важно нематериальное наследие, которое дает возможности для повышения имиджа в целом страны и городов-хозяев, их привлекательности для туристов. Нематериальное наследие позволяет сделать качественный скачок в увеличении числа занимающихся

ся спортом, повышении уровня выступлений сборных команд и развития спортивного менеджмента. Характерно, что в период подготовки к престижным международным соревнованиям растет потребность в качественном образовании, изучении языков, истории, культуры стран – участниц Игр, обеспечении подготовки высококвалифицированных специалистов сферы физической культуры и спорта. Наследие влияет и на повышение культуры поведения зрителей на соревнованиях, и в целом на общий уровень культуры населения.

Также хотелось бы обратить внимание на развитие человеческого капитала в двух аспектах:

1) качественная подготовка команды организаторов (после проведения крупного мультиспортивного события способна проводить мероприятия любого уровня сложности и в любой сфере);

2) развитие волонтерства.

Команда организаторов

Наследие позволяет расширить образовательные возможности молодежи с привлечением специалистов международного уровня. Об этом свидетельствуют создание Правительством России совместно с Международным олимпийским комитетом Российского Международного Олимпийского Университета (РМОУ) в Сочи, создание Правительством Республики Татарстан, Министерством спорта Российской Федерации и Международной организацией студенческого спорта образовательного центра FISU в Казани. Эти образовательные учреждения позволяют готовить высококвалифицированных менеджеров и организаторов крупных спортивных мероприятий регионов России и других стран, распространять олимпийские знания и ценности, в целом способствовать развитию спорта, образования и международного сотрудничества.

Ярким примером сформировавшейся команды организаторов является автономная некоммерческая организация «Дирекция спортивных и социальных проектов» – официальный организатор крупных международных и всероссийских спортивных и иных мероприятий в Казани. Дирекция была создана в 2009 году с целью подготовки и проведения XXVII Всемирной летней универсиады 2013 года в Казани. Впоследствии перечень целей ее деятельности был расширен и включил в себя подготовку и проведение 16-го чемпионата мира

ФИНА по водным видам спорта 2015 года в Казани, 16-го чемпионата мира ФИНА по водным видам спорта в категории «Мастерс», других международных спортивных соревнований, социальных, культурных, образовательных и иных мероприятий. Сегодня организация продолжает работу по подготовке и проведению международных и всероссийских турниров в Республике Татарстан. Так, в 2016 году дирекция приняла участие в организации 18 спортивных мероприятий, из которых 15 – международные. Опыт дирекции востребован оргкомитетами международных спортивных мероприятий, проводимых в России и за рубежом.

Успех работы команды этой организации признан на федеральном уровне. В данное время совместно с Министерством образования и науки РФ, Агентством стратегических инициатив по продвижению новых проектов и союзом «Агентство развития профессиональных сообществ и рабочих кадров «Молодые профессионалы (Ворлдскиллс Россия)» дирекция ведет активную подготовку к мировому чемпионату по профессиональному мастерству по стандартам «Ворлдскиллс», который состоится в Казани в 2019 году. Кроме того, по предложению Министерства спорта РФ дирекция определена оператором по внедрению в стране Всероссийского физкультурно-спортивного комплекса «Готов к труду и обороне».

Другим успешным примером является деятельность команды организаторов Международных спортивных игр «Дети Азии» – следующий этап развития, отмеченный созданием международной организации. 8 ноября 2012 года в рамках проведения мероприятий 31-й Генеральной ассамблеи Олимпийского совета Азии в Макао учреждена автономная некоммерческая организация «Международный комитет игр «Дети Азии» со штаб-квартирой в Якутске. Именно в результате работы команды организаторов игры «Дети Азии» вышли на новый уровень. Если сравнить количество стран-участниц, то в 2008 году в соревнованиях IV игр приняли участие представители 16 зарубежных стран, в 2012 году на V играх было 26 стран, а в 2016-м на VI играх – уже 35 стран. Количество участников также растет (с 1829 спортсменов в 2008 году до 2759 участников в 2016-м), равно как и качество подготовки спортсменов.

Игры «Дети Азии» позиционируются в системе соревновательных мероприятий Олим-



пийского совета Азии как стартовая континентальная площадка для спортсменов высшего мастерства. При этом многие страны проводят свои внутренние отборочные соревнования для формирования сборных команд на игры «Дети Азии». Участники игр впоследствии имеют возможность отбора в сборные команды своих стран на Азиатские юношеские, Юношеские олимпийские и Олимпийские игры.

Развитие волонтерства

Проведение мультиспортивных мероприятий дает государству возможность существенного влияния на воспитание молодежи. Речь идет не только о тех, кто занимается спортом профессионально. Частью крупного спортивного мероприятия и частью истории может стать каждый – через волонтерство.

Волонтерское движение является одним из главных условий успешной организации и проведения масштабных спортивных мероприятий. Без помощи волонтеров не обходится ни одно крупное спортивное событие, проходящее в нашей стране.

Волонтерская деятельность помогает молодежи приобрести новые знания, опыт управления проектами, навыки работы в команде, осознать ответственность за конечные результаты проектов, расширить кругозор. Практика показывает, что благодаря волонтерской работе у молодежи появляется чувство социальной ответственности и развиваются человеческие качества. Кроме того, вовлечение подрастающего поколения в волонтерское движение сни-

МЕЖДУНАРОДНЫЕ СПОРТИВНЫЕ ИГРЫ «ДЕТИ АЗИИ»

вышли на новый уровень. Если в 2008 году в соревнованиях приняли участие представители 17 стран, то в 2016-м – уже 35 (на фото 2016 года – участники церемонии зажжения огня игр «Дети Азии» в Якутске на священной горе Кисляях).

Фото: Андрей Голованов/ МНА «Россия сегодня»

жает возможность асоциального поведения.

Хотелось бы отметить, что именно спортивное волонтерство – наиболее активно развивающееся направление добровольческого движения России. Подготовка к Олимпийским играм в Сочи, универсиаде в Казани, играм «Дети Азии» в Якутске определила новый уровень развития волонтерского движения в стране. Наши волонтеры стали основой развития волонтерского движения других крупных мероприятий, которые проводятся у нас. Об этом свидетельствуют стажировки наших волонтеров в городах Белград, Эрзерум, Ванкувер, на VII Азиатских играх в Астане и т. д. Они показали хорошую подготовку наших волонтеров, растущую заинтересованность молодежи в участии в волонтерском движении. Именно нематериальное наследие крупных спортивных мероприятий в области развития человеческого капитала, воспитание людей, способных генерировать новые идеи и реализовывать проекты, является одним из наиболее важных аспектов для дальнейшего развития территорий и формирования будущего страны.



SOL'17. ОПРЕДЕЛЯЯ ТОЧКИ РОСТА



*Мария Горячко,
МГУ имени М.В. Ломоносова, доцент, кандидат
географических наук*

Влияние Олимпийских и Паралимпийских игр на формирование новой экономики и образа жизни Сочи

Настоящая статья посвящена оценке потенциала и возможностей МЕГАСОБЫТИЙ УРОВНЯ ОЛИМПИЙСКИХ И ПАРАЛИМПИЙСКИХ ИГР ДЛЯ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИХ ТРАНСФОРМАЦИЙ ГОРОДСКОЙ ЭКОНОМИКИ И ФОРМИРОВАНИЯ НОВЫХ ОТРАСЛЕЙ ПОСТИНДУСТРИАЛЬНОГО РАЗВИТИЯ.

Проведение крупных массовых мероприятий, очевидно, оказывает большое влияние на экономическую систему города-организатора. За последние годы сразу несколько городов в России «примерили на себя» подобную функцию, например, Казань, где в 2013 году проходила Всемирная летняя универсиада, или Владивосток (саммит АТЭС-2012). Однако именно Сочи является уникальным примером, причем даже в мировом масштабе, когда организация мероприятия позволила осуществить фундаментальные вложения в городскую инфраструктуру, что подтверждается крупнейшими за всю историю Олимпийских игр расходами на ее проведение.

За последние десятилетия проведение Олимпийских и Паралимпийских игр стало выступать своеобразным инновационным фактором развития территории, оказывающим многоплановое и полимасштабное прямое и косвенное воздействие

на все составляющие многоуровневых сложных территориальных природно-хозяйственных и социокультурных систем. Реализация проекта такого масштаба оказывает серьезное воздействие на окружающую природную, экономическую и социокультурную среду в силу концентрации в пространстве и во времени значительных нагрузок на элементы эко- и социосистем.

На настоящем этапе оценки влияния инновационной составляющей олимпийского проекта можно констатировать: произошли существенные изменения в окружающей природной и социокультурной среде, которые возможно подразделить на несколько блоков. А именно:

- воздействие инвестиционно-строительного цикла и жизненного цикла построенных объектов на окружающую среду через образование отходов, изменение состояния ландшафтов, воздушного и водного бассейнов;

50



Фото: Нина Зотина/МИА «Россия сегодня»

- трансформация в основных отраслях городского хозяйства, а именно в транспортно-коммуникационном и рекреационном комплексах под воздействием инвестиционного цикла и жизненного цикла объектов;
- изменения на рынке труда и в отношении качества жизни населения как в результате непосредственного воздействия олимпийского проекта, так и по иным социально-экономическим и общественно-политическим причинам;
- изменения в образовательной, культурной и спортивной сферах;
- изменения в общественном сознании и связанном с ним информационном пространстве.

Какова же современная структура экономики города Сочи? В силу отсутствия расчета показателя валового продукта по городской экономике для его оценки используем прежде всего показатель распределения занятого населения по видам деятельности.

Распределение занятого населения Сочи по видам экономической деятельности на основной работе свидетельствует о его резком отличии от стандартного для городского населения России, а также о высокой степени диверсификации местной экономики. Наибольшая доля занятых, как и для большинства регионов России, отмечается в сферах оптовой и розничной торговли, ремонта автотранспортных средств, мотоциклов, быто-

вых изделий и предметов личного пользования – 39,7%. Второе место занимают здравоохранение и предоставление социальных услуг (13,5%), после которых уверенно следует строительство (10,8%). Развитый курортно-рекреационный комплекс Сочи определяет большую долю занятых в гостиницах и ресторанах (6,4%). С определенной степенью условности можно утверждать, что в курортно-рекреационной деятельности и связанных с нею сервисах занято около 60% экономически активного населения. Сравнение структуры занятости за период 2005–2016 годов не показывает ее резких изменений в результате реализации Олимпийских игр, а позволяет говорить о росте третичного непроизводственного сегмента для экономики города.

Основные результаты. Проведение в городе события масштаба Олимпийских игр связано с созданием большого количества инфраструктурных объектов и в качестве нового глобального инструмента стимулирования городского развития – «фестивализации» – подразумевает под собой не только изменения в организации городского пространства, рост экономического благосостояния города, но и коренные трансформации функций, выполняемых городом для своих жителей, жителей региона и страны в целом, смену темпа и образа городской жизни. Указанные качественные городские изменения реализуются на базе оставленных городу объектов олимпийского наследия, которые в совокупности можно

разделить на материальные (стадионы, транспортные пути и развязки, места размещения, общественного питания и прочего обслуживания) и нематериальные (громкий имидж, открытость и гостеприимность местных жителей, волонтерское движение).

В целом необходимо констатировать, что реального положительного экономического эффекта от проведения Олимпийских игр непосредственно для сочинской агломерации не наблюдается: значение основного агрегированного показателя, посредством которого можно оценить это влияние, а именно объема собственных налоговых и неналоговых доходов городского округа, на протяжении всего десятилетнего периода постепенно снижается. Этот факт объясняется перераспределением доходов между вышестоящими уровнями налоговой системы и входит в общероссийскую тенденцию уменьшения финансовой самостоятельности муниципалитетов и переводом части исполнительных функций на уровень региональных и федеральных органов власти. В результате, несмотря на то что в 2016 году (по сравнению с 2005 годом) доля безвозмездных поступлений в бюджете округа возросла лишь на 5 процентных пунктов, общий объем бюджета в ценах 2016 года сократился более чем на четверть, причем в первую очередь за счет падения собственных доходов (почти на треть).

Однако очевидно, что на протяжении всего олимпийского периода происходило существенное изменение экономической активности населения города, которое было связано с воздействием Игр на экономическую систему как непосредственно, так и косвенно. Отчасти его можно проследить через динамику величины отчислений в местный бюджет налога на доходы физических лиц, которая на основе законодательно закрепленных долей распределения налога

между уровнями налоговой системы позволяет приблизительно оценить непосредственное изменение доходов населения (табл. 1).

Прямое воздействие Олимпиады на доходы населения можно явно увидеть в период разгара подготовки к ней и непосредственного проведения мероприятия (2012–2014 годы). Тем не менее полноценно эти данные не могут говорить о росте доходов сочинцев – большую часть из отчислений составляют налоги на оплату труда временных рабочих, которые участвовали в сооружении объектов и организации Игр. Тем не менее очевидно, что и в 2011 году подобные налоговые выплаты уже составляли определенную долю объема собранного НДФЛ, тогда как сейчас размер подобной занятости существенно сократился (что подтверждается и сокращением миграционного прироста, отмечаемого статистическими данными и экспертными оценками). Несмотря на это, объем НДФЛ 2016 года сопоставим с объемами 2011 года. Более того, в последний год в Сочи наблюдается рост величины налоговых отчислений, что может косвенно говорить об увеличении реальных доходов населения, что противоречит общероссийской тенденции к их противоположной динамике.

Данный факт наряду со сравнением начальной и конечной точек отчетного периода, показывающим общую тенденцию существенного роста объема НДФЛ, полученного от физических лиц, зарегистрированных в городском округе, позволяет судить о наличии в Сочи особенных «двигателей» экономической активности, способных даже в условиях кризиса приносить увеличение доходов населения и бизнеса.

Новые отрасли экономики. Созданные под проведение Олимпийских и Паралимпийских игр горнолыжные курорты пользуются спросом, под большие спортивные (и не только) ме-

ТАБЛИЦА 1

Динамика объема налога на доходы физических лиц (НДФЛ) в городе Сочи в 2006–2016 годах (в ценах 2016 года)

Показатели	2006	2007	2008	2010	2012	2013	2014	2015	2016
Объем отчислений НДФЛ в бюджет муниципального образования, млн рублей	832	1189	1731	2234	3004	3456	2323	1838	1973
Объем отчислений НДФЛ в бюджет муниципального образования в ценах 2016 года, млн рублей	1992	2543	3268	3564	4238	4579	2764	1938	1973
Объем собранного в Сочи НДФЛ в ценах 2016 года, млн рублей	6640	8478	10895	11880	21192	22897	18429	12917	13152

РИСУНОК 1

Динамика числа спортивных учреждений (левая ось) и занимающихся в спортивных школах (правая ось) за 2010–2015 годы



РИСУНОК 2

Динамика мест в учреждениях общественного питания (левая ось) и магазинов (правая ось) в 2006–2015 годах



роприятия задействованы объекты и арены на территории Имеретинской низменности. Жизнь в городе стала более насыщенной событиями, существенно расширились возможности для проведения досуга. Эти выводы можно подтвердить и данными муниципальной статистики (рис. 1, 2). На графиках отчетливо отражен рост числа спортивных сооружений, предлагающих населению услуги по занятию спортом. Заметно и возрастание числа детей, занимающихся в детско-юношеских спортивных школах, с 14 тыс. детей до 20 тыс. при увеличении количества спортшкол с 18 до 28. В шесть раз расширился выбор кафе, в три раза – магазинов.

Востребованность спортивных объектов, введенных в эксплуатацию к Играм (горный и прибрежный кластеры), является одним из самых дискуссионных вопросов не только в СМИ, но и среди политиков. Сравнивая 2015 год с 2014-м, можно отметить, что общее количество мероприятий увеличилось в 1,3 раза (556 и 442 соответственно).

Особенностью эксплуатации таких объектов является их полифункциональность. Поиски новых возможностей для использования спортивных сооружений – путь к их экономической рентабельности. На базе данных объектов могут проводиться (и проводятся) не только спортивные мероприятия, но и культурные (спектакли), развлекательные (концерты звезд эстрады,

фестивали) и деловые (конференции, форумы). В изучаемом периоде наблюдается заметное снижение доли культурных мероприятий (рис. 3), примерно на 13% (с 68 до 55%). Это связано со значительным увеличением абсолютного количества спортивных, деловых и развлекательных мероприятий (а также их доли в общей структуре), которые в основном проводятся на объектах, построенных к 2014 году.

В Сочи на протяжении нескольких лет проводится большое количество культурных мероприятий. Практически все они связаны с Сочинским концертно-филармоническим объединением (СКФО), которое включает в себя Зимний театр, Зал органной и камерной музыки им. Алисы Дебольской и Сочинскую филармонию. Объединение возникло в 2010 году и на сегодняшний день является ведущим учреждением культуры и профессионального искусства в городе. В 2015 году количество зрителей составило более 506 тыс., а средняя заполняемость залов достигла 76%¹. Всего на две площадки СКФО приходится от 55 до 60% всех анализируемых мероприятий.

Популярное заблуждение: многие считают наполняемость олимпийских объектов заслугой исключительно федеральных структур. Однако анализ мероприятий по уровню значимости показал иную ситуацию (рис. 4): наибольшую долю в 2014–2015 годах составляли мероприятия городского уровня (62 и 58% соответ-

¹ <http://www.skfo.online/aboutskfo>

РИСУНОК 3
Структура мероприятий по типу

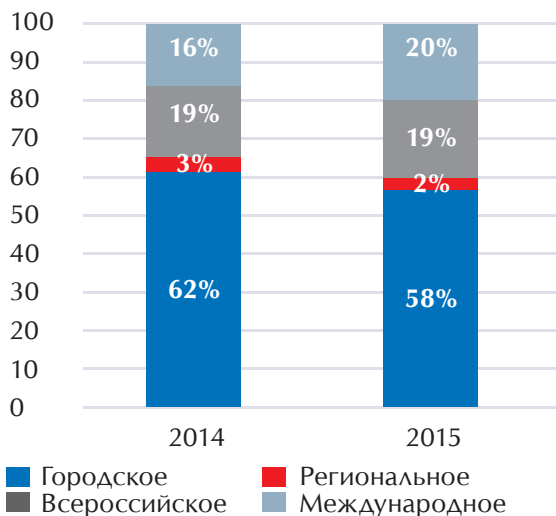


венно), что связано с проведением культурных мероприятий в Сочи, которые описаны выше. Однако она имеет тенденцию к сокращению, что происходит благодаря увеличению доли международных мероприятий в календаре событий. В основном это международные соревнования в различных видах спорта (автогонки, хоккей, футбол, керлинг, бобслей и т. д.). Доля мероприятий федерального уровня остается практически неизменной: 18,7% в 2014-м и 19,2% в 2015 году, доля региональных, наоборот, постепенно сокращается.

Анализ мероприятий во внутригородском разрезе показал, что наибольшая их часть проводится в Центральном районе, так как именно там расположены Зимний театр и Зал органной музыки (Краснополянский поселковый округ рассматривался отдельно от Адлерского района). На этих площадках сконцентрировано 55–60% всех мероприятий, проводимых в городе. В связи с тем, что увеличилось количество спортивных мероприятий, к 2015 году заметно выросла доля Краснополянского поселкового округа и Адлерского района – прибрежного и горного кластеров, созданных к 2014 году, а также Хостинского района, в котором расположена база ФГБУ «Юг Спорт» – южного федерального центра спортивной подготовки, на площадках которого проводятся многие соревнования.

Большой интерес представляет анализ сезонности мероприятий. Нетрудно заметить, что мероприятия в течение года распределены неравномерно (рис. 5). Наблюдаются три больших

РИСУНОК 4
Структура мероприятий по уровню значимости

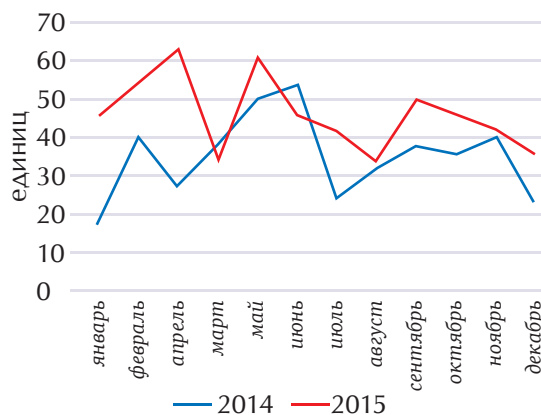


пика: февраль – март, май – июнь и сентябрь – октябрь.

Можно предположить, что летний пик (май – июнь) сезонный и связан с большим потоком отдыхающих в городе. Такое количество мероприятий помогает удовлетворить различные потребности отдыхающих в развлечениях. Весенний и осенний пики, которые попадают в периоды межсезонья между летним (пляжным) и зимним (горнолыжным) отдыхом, направлены непосредственно на сглаживание сезонного фактора и привлечение большего потока туристов в периоды затишья.

По сравнению с 2014 годом в 2015-м график сезонности более сглаженный, что свидетельствует о стремлении создать в городе Сочи круглогодичный курорт.

РИСУНОК 5
Сезонность мероприятий, 2014–2015 годы



Крупные мероприятия практически всегда порождают мультипликативный эффект на доход предприятий сферы услуг. Наиболее ярко это влияние проявляется на предприятиях гостиничного бизнеса, общественного питания и транспорта.

Важнейшим направлением влияния мероприятий на городскую экономику является оценка их доходности. По всей совокупности проведенных мероприятий в городе провести подобную оценку крайне затруднительно. В связи с этим была предпринята попытка оценки размеров общих доходов для нескольких мероприятий и трех наиболее значимых отраслей сферы услуг (доходов, полученных непосредственно от зрителей).

Были выбраны два мероприятия, одно спортивной тематики (Гран-при России автогонки «Формула-1», 2015 год) и одно – культурной (ледовый мюзикл Ильи Авербуха «Кармен», 2015 год). Оба проводятся на территории Олимпийского парка, для каждого из них была рассчитана максимально возможная прибыль от продажи билетов и максимально возможное количество зрителей. В среднем на мероприятиях, проводимых на территории Сочи, доля сочинцев среди зрителей равна 15%, остальные посетители мероприятий – это гости города, которые пользуются услугами гостиниц и отелей, а также кафе и ресторанов во время посещения мероприятия. Для данных отраслей был рассчитан примерный доход, полученный от зрителей выбранных мероприятий. В качестве вариантов для проживания были оставлены только Адлерский район (без Краснополянского ПО), Хостинский и Центральные районы. Большая часть гостей активно пользуются транспортом, чтобы добраться до места проведения мероприятия.

Общая доходность Гран-при России «Формулы-1» составила 1,37 млрд рублей, а мюзикла «Кармен» – 2,55 млрд рублей. Однако не стоит забывать о самом главном факторе – времени: весь доход Гран-при был получен всего за четыре дня (что составляет около 370 млн рублей в день). Доход же культурного мероприятия формировался на протяжении всего времени показа (с 12 июня по 3 октября 2015 года). Всего было показано 85 представлений, а значит, ежедневный доход равен около 30 млн рублей.

В сумме два мероприятия имеют общий доход, равный 3,92 млрд рублей, что сопостави-

мо примерно с 35% бюджета города Сочи в 2015 году (11,2 млрд рублей)². Отсюда можно сделать вывод, что чем больше мероприятий высокого уровня будет проводиться на территории Сочи, тем более активно будут развиваться различные отрасли сферы услуг за счет высоких доходов. Вместе с этим будет увеличиваться и бюджет города, что позволит развивать и другие отрасли.

Эффект, который оказывают мероприятия на развитие и доход Сочи, формируется практически целиком за счет приезжих отдыхающих. Жители Сочи составляют чрезвычайно малую долю посетителей наиболее высокодоходных мероприятий города. К примеру, зал главной культурной площадки Сочи, Зимнего театра, в туристический сезон лишь на 20% заполняется сочинцами³. Остальные 80% приходятся на приезжающих туристов. Важно отметить, что именно на летний сезон приходится большинство громких аншлаговых постановок и современных медиасобытий в театре. Это означает, что новые виды искусства привносятся и потребляются в большей степени гостями города, нежели его жителями. В результате новые культурные веяния обходят сочинцев стороной, не оставляя у жителей инициативы развивать современные городские направления культуры.

Среди посетителей больших культурных событий на новых площадках Красной Поляны – концертного зала «Роза Холл», зала общественно-культурного центра «Галактика» – на сочинцев приходится еще меньшая доля (лишь 1–5%). В зимний период доля сочинцев среди зрителей возрастает до 75–80% на культурных площадках Сочи и Адлера, до 40% – Красной Поляны, однако в «нетуристический» сезон мероприятия проводятся реже и ориентированы на небольшое число зрителей.

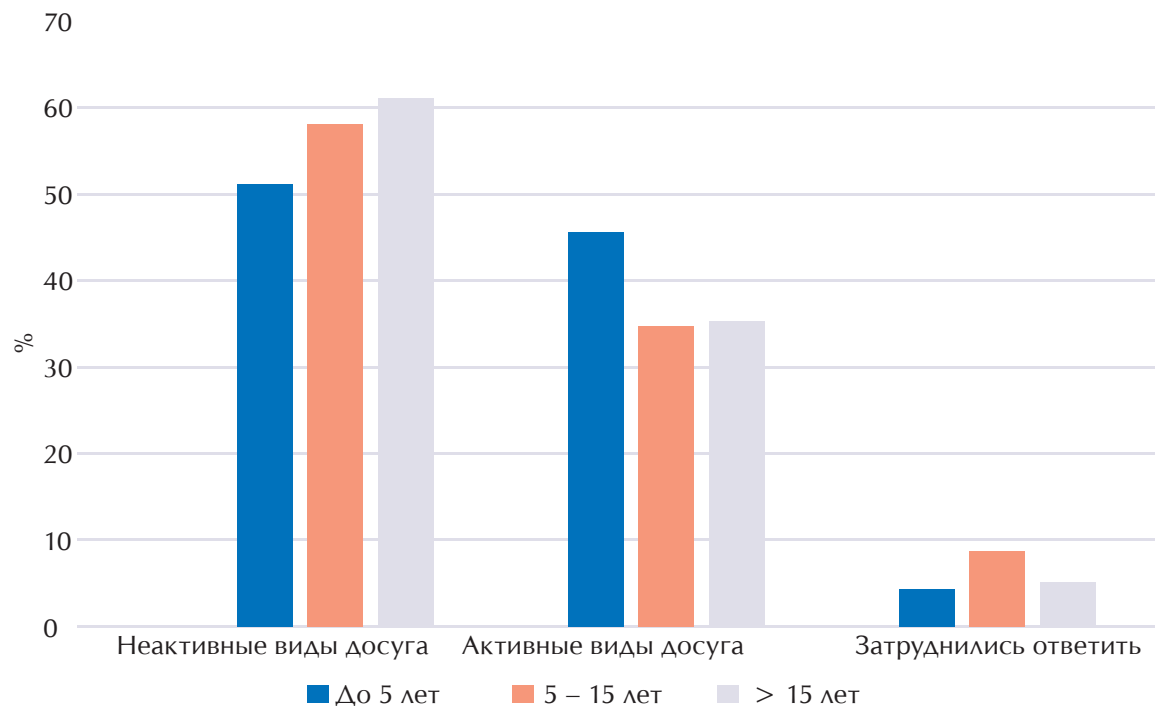
Собранные данные о сезонности и посезонной структуре посещаемости мероприятий позволяют заключить, что средняя доля сочинцев среди всех посетителей в году составляет всего 10–15%. Это означает, что доходность от событийной деятельности, осуществляемой в городе, формируется практически целиком за счет приезжих, то есть экономическая зависимость Сочи от туристов после Олимпиады не была сокращена и продолжает быть залогом устойчивости городского развития.

² http://www.gks.ru/scripts/db_inet2/passport/table.aspx?opt=37260002015

³ Данные глубинного интервью главного пиар-менеджера Зимнего театра.

РИСУНОК 6

Результаты ответов на вопрос «Как вы обычно проводите свой досуг?» по времени проживания сочинцев в городе



Главными причинами⁴ слабого использования горожанами постолимпийского культурно-спортивного наследия является отнюдь не завышение ценовой категории мероприятий, а отмеченные многими интервьюируемыми и респондентами отсутствие интереса к интеллектуальному, культурно-образовательному и активному способам проведения досуга со стороны сочинцев, обусловленные их «консервативным» менталитетом. Не раз в беседах с деятелями культуры (работниками сочинских музеев, антикафе, представителями творческих молодежных групп), с представителями деловых профессий, переехавшими в Сочи три-пять лет назад, отмечалось, что интерес местных жителей к современному искусству, кино, активному времяпрепровождению на улицах города, групповым инициативам очень низок. Приезжими подчеркивалось, что круг их общения составляют преимущественно также приезжие, в то время как с сочинцами у них зачастую возникают конфликты, недопонимание.

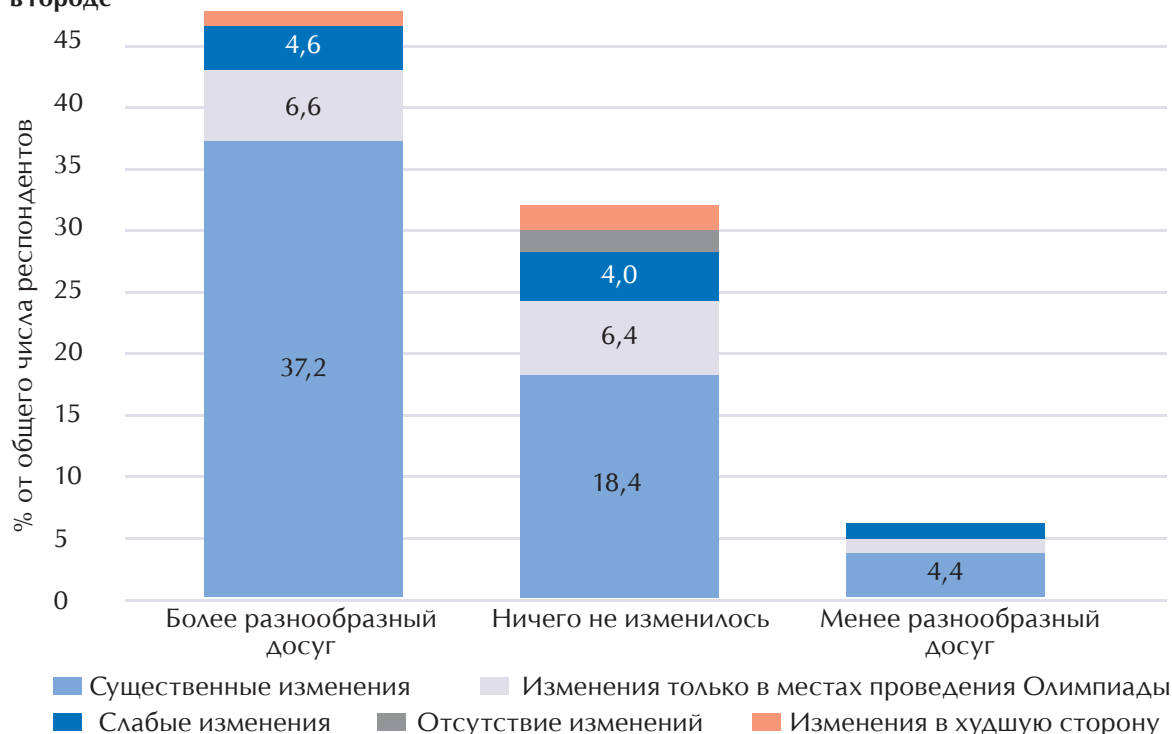
Результаты социологического опроса показали, что существует зависимость между временем проживания в городе и способом проведения досуга. Так, к примеру, заметно большая доля сочинцев, переехавших на постоянное жительство в город до пяти лет назад, указали в ответе

на открытый вопрос «Как вы обычно проводите свой досуг?» активные виды отдыха, подразумевающие посещение культурных и спортивных мероприятий, занятия спортом, выезд в различные районы города за потреблением торговых услуг и услуг общественного питания (рис. 6).

Однако в целом следует отметить, что качественное развитие городской среды ведет к социокультурным трансформациям в обществе, а это в свою очередь меняет содержание и структуру досуга. Характер использования свободного времени показывает степень его социальной насыщенности, а наиболее приоритетные виды деятельности говорят о развитии потребностей человека. Почти треть респондентов в качестве основного вида досуга назвали прогулки, что довольно нетипично для России. По опросам ВЦИОМа в 2015 году, 66% россиян проводят свой досуг у телевизора или компьютера, в то время как в Сочи так же ответили менее 10% респондентов. Занятие домашним хозяйством является типичным для россиянина способом проведения свободного времени (18% опрошенных), он, как правило, характерен для лиц старшего возраста. Отличительной особенностью досуга сочинцев является его «спортивность». Почти 12% респондентов в свободное время занимаются спортом, что почти в два раза выше, чем в среднем по

РИСУНОК 7

Изменение городской среды и образа жизни сочинцев по времени проживания сочинцев в городе



России. В целом можно говорить о положительных тенденциях в сфере досуга: даже в условиях компьютеризации и интернетизации активные формы досуговых практик преобладают в общей структуре.

Влияние Олимпийских игр, безусловно, оказало большое влияние на развитие городской среды, однако далеко не всегда это сказывается на уровне жизни местных жителей. Красная Поляна стала более привлекательной исключительно для туристов, а не для коренных жителей. Досуг сочинцев стал более разнообразным, он значительно отличается от среднероссийской ситуации, так как в его структуре доминируют активные виды деятельности. Созданные спортивные объекты простимулировали интерес жителей к здоровому образу жизни (рис. 7).

В целом Олимпиада оказала позитивное влияние на уровень жизни населения, однако эффекты внутри города распределены неравномерно. Проведение Игр привело к усилению социально-экономической неравномерности районов агломерации, особенно в сфере качества городской среды. Проведенный социологический опрос в январе – феврале 2017 года показал, что жители Адлерского района по

сравнению с другими районами на 10% выше оценивают уровень развития дополнительного образования и спортивных учреждений. При этом лишь 30% жителей Лазаревского считают, что влияние Олимпиады распространилось на их район.

Список литературы

База данных муниципальных образований Росстата www.gks.ru

Материалы исследования OGI.

Митрофанова И. В., Жуков А. Н. Объекты олимпийского мегапроекта «Сочи-2014»: проблема «белых слонов». 2014.

Häußermann H. *Festivalsierung der stadtpolitik: Stadtentwicklung durch große projekte*. Springer-Verlag, 2013.

Roche M. *Mega-events and urban policy* // *Annals of Tourism research*. 1994. Т. 21. № 1. С. 1–19.

Roche M. *Festivalsation, cosmopolitanism and European culture* // *Festivals and the Cultural Public Sphere*. New York: Routledge. 2011. С. 124–41.

Zhang L., Zhao S. X. *City branding and the Olympic effect: A case study of Beijing* // *Cities*. 2009. Т. 26. № 5. С. 245–254.



⁴ По результатам социологического опроса жителей Сочи в январе – феврале 2017 года.

*Галина Романова,
ректор ФГБОУ
ВО «Сочинский
государственный
университет»,
Д. Э. Н.,
профессор*

*Марина Мазниченко,
помощник
ректора ФГБОУ
ВО «Сочинский
государственный
университет»,
К. П. Н., доцент*

*Людмила Белослутцева,
начальник
международного
отдела ФГБОУ
ВО «Сочинский
государственный
университет»,
К. Э. Н., доцент*

Опыт опорного вуза как инициатора и партнера по волонтерскому сопровождению спортивных мегасобытий

РОССИЙСКАЯ МЕНТАЛЬНОСТЬ ПРИЕМЛЕТ ИДЕИ АЛЬТРУИЗМА И ВЗАИМОПОМОЩИ, ХАРАКТЕРНЫЕ ДЛЯ ВОЛОНТЕРСКОГО ДВИЖЕНИЯ. ОДНАКО ВОЛОНТЕРСТВО КАК МАСШТАБНОЕ ЯВЛЕНИЕ, КОТОРОЕ СОПРОВОЖДАЛО БЫ СПОРТИВНЫЕ СОБЫТИЯ, ДО 2014 ГОДА ЗАМЕТНОГО РАСПРОСТРАНЕНИЯ В НАШЕЙ СТРАНЕ НЕ ИМЕЛО. МОЩНЫМ СТИМУЛОМ ДЛЯ РАЗВИТИЯ СОБЫТИЙНОГО ВОЛОНТЕРСТВА В РФ СТАЛИ ЗИМНИЕ ОЛИМПИЙСКИЕ И ПАРАЛИМПИЙСКИЕ ИГРЫ 2014 ГОДА.

Игры в Сочи послужили отправной точкой для формирования в стране широкого волонтерского движения в области спортивных мероприятий. Более того, опыт Сочи-2014 оказался востребован организаторами последовавших вслед за Играми крупных международных событий (Гран-при России по автогонкам «Формула-1», Всемирные хоровые игры, футбольный Кубок конфедераций ФИФА – 2017, Всемирный фестиваль молодежи и студентов, совсем скоро – игры Чемпионата мира по футболу ФИФА – 2018 и др.). Практика существенно расширилась и вышла за рамки исключительно спорта, что позволяет говорить о становлении событийного волонтерства.

В волонтерском сопровождении Олимпийских и Паралимпийских игр ставка была сделана на студенчество как наиболее социально активную группу российского общества. Оргкомитет «Сочи 2014» набрал самых молодых волонтеров за всю историю Игр, их средний возраст составил 25 лет. Соответственно, для образовательных организаций различного уровня, прежде всего вузов и профессиональных образовательных организаций, это был новый вызов.

Старт стремительному развитию в вузах волонтерской деятельности был дан на IV Всероссийском студенческом форуме в 2011 году, в ходе которого президент РФ Дмитрий Медведев заявил: «Добро-



Фото: Игорь Зарембо/МНА «Россия сегодня»

вольчество является сегодня ключевой темой развития нашей страны». За несколько лет были достигнуты высокие результаты. Президент РФ Владимир Путин в 2015 году на Всероссийском форуме добровольцев констатировал: «Сегодня можно с уверенностью говорить о том, что добровольческое движение в России развивается, обогащается новыми идеями, замыслами, проектами».

Волонтерство остается ключевой темой повестки дня и сегодня, в том числе в связи с подготовкой к проведению в нашей стране финального турнира Чемпионата мира по футболу ФИФА – 2018. Владимир Путин в Послании Федеральному собранию в 2016 году подчеркнул значимость волонтеров, которые создают «столь необходимую в России атмосферу общих дел и колоссальный социальный потенциал».

В Сочинском государственном университете волонтерское движение как таковое зародилось значительно раньше начала подготовки к Олимпийским играм. Оно объединило студентов, аспирантов и преподавателей на основе общности интересов и высокой социальной активности, способствовало повышению социальной востребованности молодежи через добровольческую деятельность в разных областях. Приобретенный ранее опыт, а также мощная мотивация и здоровая амбициозность позволили Центру подготовки волонтеров СГУ «Форвард» выиграть конкурс Оргкомитета «Сочи 2014» и стать одним из 26 центров подготовки волонтеров к XXII зимним Олимпийским и XI зимним Паралимпийским играм 2014 года в Сочи.

Центр подготовки волонтеров СГУ стал крупнейшим вузовским волонтерским центром России, где к Играм Сочи-2014 было подготовлено около 700 тыс. олимпийских и городских волонтеров. На счету 1339 студентов и 54 преподавателей СГУ – более 25 тыс. смен в ходе проведения Игр. Ощувив себя частью команды «Сочи 2014», волонтеры СГУ получили уникальный опыт деятельности непосредственно на соревнованиях, на территории Олимпийского парка, за кулисами и на сценах церемоний открытия и закрытия, на медальных церемониях, на позициях управления Олимпийской деревней. Участие студентов, аспирантов, преподавателей и сотрудников Сочинского государственного университета в организации и проведении Игр, безусловно, расширило их кругозор, повысило уровень профессиональных и коммуникативных качеств.

В течение следующих лет студенты СГУ активно участвуют в качестве волонтеров в мероприятиях Континентальной хоккейной лиги (более 2 тыс. смен), а также обслуживают крупные международные спортивные мероприятия, такие как Гран-при России по кольцевым автогонкам «Формула-1», Чемпионат мира по шахматам ФИДЕ, III Всемирные зимние военные игры и др. С 22 августа 2017 года по настоящее время ресурсный центр событийного волонтерства Forward проводит обучение и подготовку волонтеров, которые участвуют в организации и проведении домашних матчей хоккейного клуба «Сочи» в регулярном чемпионате КХЛ сезона 2016/17 года. С начала сезона более 600 волонтеров СГУ были задействованы уже на 15 домашних матчах ХК «Сочи».

Основным направлением центра является событийное волонтерство. Эту область характеризуют масштабность подготовки волонтеров и вовлечения обучающихся и сотрудников в волонтерскую деятельность. Более 680 тыс. человеко-часов – таков показатель объема участия, достигнутый за период с 2014-го по май 2017 года волонтерами СГУ. С 2014 по 2016 год центр подготовки волонтеров Forward занимал первое место среди волонтерских центров вузов и ссузов города Сочи. За вклад в организацию и проведение XXII зимних Олимпийских игр 2014 года в городе Сочи университету вручена благодарность заместителя председателя правительства РФ Дмитрия Козака и президента АНО «Оргкомитет «Сочи 2014» Дмитрия Чернышенко. В 2016 году Forward стал победителем Всероссийского конкурса «Лидер XXI века» в номинации «Лучшая система организации студенческого добровольчества».

Приобретенный опыт подготовки волонтеров позволил центру выиграть конкурс Оргкомитета FIFA 2018 и стать одним из 15 в России (и единственным в Краснодарском крае) центром по подготовке волонтеров к XXI Чемпионату мира по футболу ФИФА 2018 в России.

Особенностью организации волонтерской деятельности в СГУ является ее масштабность, акцент на событийном волонтерстве, широкий охват обучающихся и сотрудников, встроены в образовательный процесс (внедрены

механизмы зачета волонтерства в качестве прохождения практики как альтернативной формы промежуточной аттестации), направленность на решение задач личностного и профессионального роста молодых людей.

В настоящее время волонтерская и добровольческая деятельность СГУ востребована в регионе: ни одно культурно-массовое, социально значимое, экологическое, гражданско-патриотическое, спортивное мероприятие, проводимое в Сочи, не обходится без участия волонтеров СГУ.

В 2017 году ФГБОУ ВО «Сочинский государственный университет» выиграл конкурс Минобрнауки России и стал опорным вузом Краснодарского края. Это кардинально изменило целевые ориентиры волонтерской деятельности **от исполнителя к инициатору и соорганизатору значимых для региона мероприятий, лидеру развития волонтерского движения в регионе, полноправному партнеру органов власти в развитии регионального института волонтерства, его ресурсному центру.** Университет становится организатором ряда российских и международных мероприятий: членом Национального подготовительного комитета XIX Всемирного фестиваля молодежи и студентов 2017 года, соорганизатором спортивных мероприятий города и региона для молодежи, в том числе и для лиц с инвалидностью.

СФЕРЫ,

в которых задействовали олимпийских волонтеров, были самыми разнообразными.

На снимке – волонтеры горнолыжной трассы «Роза Хутор» во время перерыва.

Фото: Антон Денисов/МИА «Россия сегодня»





Волонтерским центром СГУ организовано обучение и участие волонтеров в проведении Кубка конфедераций по футболу ФИФА – 2017. Подготовлено более 1300 волонтеров (из них 500 – студенты СГУ). За активное участие в организации и проведении Кубка конфедераций ФИФА – 2017 в России волонтерским центром СГУ получена благодарность за подписью заместителя председателя правительства РФ по вопросам спорта, туризма и молодежной политики Виталия Мутко.

Флагманским стратегическим проектом СГУ как опорного вуза на 2017–2021 годы стал проект «Ресурсный центр событийного волонтерства».

Проект направлен на решение **актуальных задач региона** – обеспечение развития Краснодарского края как лидера событийного волонтерства в стране; инициирование и реализация востребованных в регионе волонтерских проектов; содействие администрации Краснодарского края в проведении масштабных мероприятий.

Основными направлениями реализации проекта являются:

- создание Ресурсного центра событийного волонтерства, который воплощает концепцию использования постолимпийского наследия Сочи, распространяет накопленный университетом и добровольческими организациями региона опыт в области организации и проведения меро-

ВРАТАРЯ ЖАНИН АЛЬДЕР

понадобилось перевезти – для участия в фотосессии женской сборной Швейцарии по хоккею.

Фото: Алексей Куденко/МИА «Россия сегодня»

приятий разного уровня, что становится основой для позитивных изменений городской и региональной среды;

- разработка, апробация и распространение в регионе эффективной модели организации событийного волонтерства и подготовки волонтеров для сопровождения крупномасштабных мероприятий;
- объединение волонтерских организаций региона с целью повышения качества организации событийного волонтерства и активизации волонтерского движения в регионе;
- разработка, утверждение и реализация дорожной карты по развитию взаимодействия волонтерских объединений опорных университетов России.

Реализация данного проекта значима для региона, отрасли и самого вуза, поскольку она обеспечивает:

- выполнение регионального заказа на ресурсное сопровождение событийного волонтерства;
- подготовку специалистов с высоким уровнем развития универсальных и профессиональных компетенций, в том числе



ВОЛОНТЕРЫ И УЧАСТНИКИ

*XIX Всемирного фестиваля молодежи и студентов.
Сочи, октябрь 2017 года.*

Фото: Евгений Билятов/ МИА «Россия сегодня»

сформированных в контексте волонтерской деятельности;

- изменение масштаба востребованности деятельности СГУ в области реализации добровольческих проектов с муниципального на региональный.

Партнерами в реализации данного проекта выступают АНО «Оргкомитет «Россия-2018», Национальный подготовительный комитет ВФМС-2017, Ассоциация волонтерских центров, Администрация Краснодарского края, Минобрнауки и молодежной политики Краснодарского края, Администрация города Сочи.

23 ноября 2017 года на базе ФГБОУ ВО «Сочинский государственный университет» состоялся **Слет представителей волонтерских объединений опорных региональных университетов России и волонтерских центров Краснодарского края «Вызовы, новые возможности и механизмы развития волонтерства в регионах России»**. Организатором слета выступил ФГБОУ ВО «Сочинский государственный университет» совместно с Ассоциацией волонтерских центров и Министерством образования, науки и моло-

дежной политики Краснодарского края при поддержке Министерства образования и науки Российской Федерации. В рамках слета прошли встречи с экспертами, круглые столы по вопросам стратегического развития добровольчества на федеральном и региональном уровнях и роли опорных вузов в этом процессе. Итогом стало утверждение разработанной дорожной карты по развитию взаимодействия волонтерских объединений опорных университетов России и заключение соглашения о сотрудничестве волонтерских центров Краснодарского края.

26 октября 2017 года на базе СГУ стартовал конкурс общественно значимых проектов «Наследие волонтерской программы Чемпионата мира по футболу ФИФА – 2018» с участием представителей НФПК и Оргкомитета «Россия-2018». Пять сотрудников СГУ будут проводить экспертную оценку поданных на конкурс работ волонтеров РФ по направлениям «Туризм», «Спорт», «Культура», «Социальные проекты».

Продуктивность волонтерской деятельности СГУ по сопровождению спортивных мегасобытий в том числе обеспечивается **направленностью ее не только на решение актуальных задач региона, но и на обеспечение личного и профессионального роста студентов** посредством следующих особенностей организации:



- изменение акцента с организации волонтерской деятельности студентов администрацией вуза на ее самоорганизацию;
- презентация студентам волонтерской деятельности как многоаспектной, многогранной, позволяющей реализовать ряд жизненно важных задач;
- интеграция волонтерской деятельности с другими видами активности студента;
- предоставление студентам широкого спектра выбора волонтерских проектов и видов волонтерской деятельности;
- обеспечение ориентации волонтерской деятельности на зону ближайшего развития студента;
- построение учебной и внеучебной работы со студентами на основе студентоцентрированной парадигмы;
- развитие самостоятельности студентов в личностном и профессиональном росте, волонтерской деятельности, обучении;
- побуждение студентов к созданию «опережающего контекста» волонтерской деятельности;
- поддержка вузом волонтерских, гражданских инициатив студентов;
- положительная оценка (подкрепление) достигнутых студентами результатов

В ЦЕНТРЕ ВЫДАЧИ

паспортов болельщиков ЧМ-2018 по футболу в Сочи.

Фото: Нина Зотина / МНА «Россия сегодня»

личностного и профессионального роста в контексте волонтерской деятельности;

- предоставление студентам возможности почувствовать собственную значимость в качестве субъекта волонтерской деятельности;
- признание уникальности каждого студента как субъекта волонтерской деятельности;
- участие преподавателей в волонтерской деятельности наряду со студентами¹.

Вклад СГУ в развитие волонтерского движения России получил высокую оценку на федеральном уровне. «Ваш вклад в развитие добровольческого движения на территории Краснодарского края очень важен не только в масштабах региона, но и страны в целом, – заявил сопредседатель Совета Ассоциации волонтерских центров Артем Метелев. – Вместе с вами мы делаем Россию не только сильнее, но и добрее».



¹ Папазян Г.С., Мазниченко М.А. Инновационный подход к организации волонтерской деятельности обучающихся как стимула и средства их личностного и профессионального роста // Наука и школа. 2017. № 6.



*Андрей Абраменко,
руководитель управления по организации уборки
и обращению с отходами АНО «Организационный
комитет «Россия-2018»*

Эффективное обращение с отходами на массовых спортивных мероприятиях

Зона ответственности нашего подразделения – организация сервисов по уборке и обращению с отходами. От того, насколько комфортно зрителям будет в чаше стадиона, насколько приятно им будет поглощать хот-доги в точках питания, насколько чистыми будут туалеты на объектах, зависит целостность впечатлений о мероприятии. Без обеспечения достойного уровня этого сервиса успех события планетарного масштаба едва ли возможен. О мусоре и отходах большинство гостей думает в последнюю очередь. Но это не единственная причина, почему команда управления по организации уборки и обращению с отходами на мероприятиях Чемпионата мира по футболу FIFA 2018 в России приняла решение организовать на стадионах эффективное обращение с отходами.

Олимпийские игры, в команде организаторов которых я работал с 2011 года, перевернули мое сознание. Это касается многих аспектов, среди которых и область наследия. Тот опыт, который мне посчастливилось приобрести благодаря Играм и, творчески переосмысливая, применять сначала в проекте Кубка конфедераций, а затем и в отношении Чемпионата мира по футболу ФИФА – яркий пример нематериального наследия.

Отмечу, что такая специфическая область, как управление отходами (или waste management), имеет крайне важное значение с точки зрения имиджа спортивных мероприятий, догадывается каждый. Но далеко не каждый об этом говорит. Десятки и сотни тысяч гостей приезжают в города, организующие мегасобытия, и после их пребывания помимо ярких впечатлений, эмоций, экономического эффекта в виде дохода, который извлек локальный бизнес, остаются еще и отходы.



Фото: Алексей Даничев/МНА «Россия сегодня»

Причем этих отходов остается намного больше, чем может показаться на первый взгляд.

В это трудно поверить, но в день проведения спортивного мероприятия, а именно футбольного матча на стадионе вместимостью до 45 тыс. человек, образуется 3 кг отходов в пересчете на одного болельщика. Не может такого быть, скажете вы, это невероятно! Но за этой цифрой – реальная статистика.

Когда мы проинспектировали объем вывозимых отходов с сочинских объектов во время Игр, а также со стадионов в разных городах России, где проводились футбольные матчи, то поняли, что нельзя оставлять все как есть, нельзя, чтобы эта цифра оставалась неизменной или даже росла. Мы осознали, что система обращения с отходами требует модернизации. Ничего принципиально нового мы не придумали, да это и невозможно: так или иначе в разных странах мира были опробованы самые разные схемы по сокращению объема отходов на спортивных мероприятиях. Мы просто настояли на том, чтобы вместе с нашими партнерами в лице ФИФА изменить существующее положение дел.

В настоящее время практически на всех спортивных аренах нашей страны после матчей все отходы сваливаются в одну кучу и вывозятся на мусорные полигоны для захоронения. Эта практика требует пересмотра. Считаем, что в области управления отходами необходимо

ориентироваться на решение следующих ключевых задач:

- снижать негативное воздействие на окружающую среду;
- направлять на переработку максимальное количество отходов, образующихся во время проведения мероприятий;
- рассказывать общественности об этой инициативе, привлекать новых сторонников, показывать пользу от внедрения раздельного сбора отходов (как экономическую, так и для экологии);
- вовлекать каждого зрителя, участника, партнера, чтобы они собственным примером показывали и доказывали, что ответственное отношение к природе и ее ресурсам – дальновидно, интеллигентно, разумно и модно;
- использовать практические наработки на последующих мероприятиях.

Вернемся к цифре 3 кг отходов на одного болельщика, упомянутой выше. Действительно, средний болельщик оставляет после себя не так много отходов: он покупает бутылку газировки, хот-дог на подложке и, допустим, чипсы; по факту в остаточном весе это 20–30 г, максимум 50: легкая бутылка, салфетка, подложка, возможно, недоеденная пища. Однако на стадионе существуют зоны, где образуются отходы в виде стеклянных бутылок, жестяных банок, есть ог-

ромные стеклянные бутылки, так называемые матузалеми, в зонах гостеприимства, которые весят более 5 кг, и так далее.

Кроме того, на каждом стадионе организовано несколько столовых (обычно три), где едят волонтеры, сотрудники служб безопасности, организаторы мероприятий, партнеры и подрядчики. Как правило, используется одноразовая пластиковая посуда, поскольку не везде есть возможность подвести воду и поставить специальное посудомоечное оборудование (оно, как правило, довольно громоздкое). Но даже в этих рамках остаются возможности для улучшений. Даже если не избежать использования одноразовой посуды, можно отказаться (что мы и сделали) от посуды из полистирола, потенциально самого вредного для здоровья полимера и наименее перерабатываемого на территории нашей страны. Наша посуда была сделана из полипропилена, и большая часть этой посуды в каждом из городов Кубка конфедераций была отправлена на переработку.

Минимизация объема отходов

Структурно подход довольно прост: во-первых, нужна предварительная работа по минимизации объема отходов, а во-вторых, необходимо разделение отходов как минимум на два потока – перерабатываемых и неперерабатываемых.

Первый и важный шаг был сделан на прошедшем летом 2017 года турнире Кубка конфедераций ФИФА – в Москве, Санкт-Петербурге, Казани и Сочи. На территории стадионов и в публичных местах было организовано два потока отходов – перерабатываемых и неперерабатываемых. Перерабатываемые – это пластиковая бутылка (продавалась без крышечки, о чем мы договорились с The Coca-Cola Company; бутылку покупатель получал без крышки, а крышки собирались отдельно и были отправлены надежному партнеру, который вырученные за них средства отправлял на благотворительность), пластиковый стакан (произведенный из полипропилена, PP5).

Остальные виды отходов, образующиеся в публичных зонах, в точках продаж лицензионной продукции или концессионных точках на данный момент в России масштабно не перерабатываются. Под неперерабатываемыми (прочими, общими) отходами мы понимаем остатки недоеденной пищи, грязные салфетки, упаковку от продуктов питания (например, от шоколада или чипсов), все остальное.

В дни матчей не использовались одноразовые стаканчики под чай и кофе: в публичных зонах отказались от продажи напитков в одноразовой таре. Как следствие, мы предотвратили образование лишних отходов (одноразовых пакетиков и упаковки из-под чая и кофе, фасованного сахара и сливок, одноразовых палочек для размешивания). Продукция The Coca-Cola Company также выдавалась без одноразового стакана, одноразовой крышки и одноразовой трубочки – невероятно! Огромный шаг в рамках минимизации количества образуемых отходов, которые при подходе «как сейчас» непременно отправились бы на мусорный полигон вблизи чьего-то дома. Следует отметить большой вклад компании АО «САН ИнБев» в реализацию задуманного. Впервые на территории Российской Федерации с целью обеспечения многоразового использования тары во время футбольных матчей потребителям предложили специальные памятные стаканы для пива. На них были изображены флаги играющих команд, а также указаны дата и место матча. В результате болельщики и гости мероприятий свыше 95% стаканов оставили себе на память (а оставшиеся 5% стаканов забрали в качестве сувениров сотрудники организаций, поддерживающих чистоту на стадионах).

Раздельный сбор и переработка

Мы старались организовать раздельный сбор отходов в публичных зонах простым и понятным, не отбирающим время у зрителей и гостей. Если при нахождении в публичной зоне у гостей возникал вопрос, куда же положить тот или иной вид отхода, они могли обратить внимание на специально разработанную наклейку на емкости для сбора отходов (там все было указано) и на волонтеров, которые помогали нам в достижении поставленных целей. Тем же волонтерам зрители могли передать использованные батарейки, которые собирались в различных зонах стадиона.

В технических зонах было сложнее (с учетом специфики деятельности того или иного функционального подразделения на объекте):

- отдельно был организован сбор офисной бумаги и других видов макулатуры в офисных помещениях, местах нахождения принтеров, других местах работы организаторов; бумага собиралась в специальные короба с прорезью, любезно предоставленные нашими партнерами из Лиги переработчиков макулатуры;



- в местах работы логистов собирались картон, упаковочная пленка, пластиковые бутылки, некоторые виды деревянных отходов (сломанные паллеты);
- стеклянные отходы образовывались только в определенных местах, их собирали отдельно при участии служб по организации питания в зонах гостеприимства. Самым сложным был процесс сбора в столовых. Использовалась одноразовая посуда (отсутствовала техническая возможность подключения воды в столовых), при этом вся она была произведена из перерабатываемых полимеров PET (1) или PP (5). Сбросив остатки недоеденной пищи, посуду складывали в емкость с перерабатываемыми отходами. В качестве эксперимента столовые приборы были биоразлагаемыми. Поскольку в настоящий момент компостирование не развито на территории нашей страны, данную фракцию собирали отдельно. Производитель таких столовых приборов обещал нам переработать их самостоятельно;
- медицинские отходы являлись исключением. Соответствующие службы, организующие сервисы по предоставлению медицинских услуг, сами организовали сбор

и утилизацию медицинских отходов в соответствии с СанПиНом 2.1.7.2790-10 «Санитарно-эпидемиологические требования к обращению с медицинскими отходами»;

Благодаря эффективному взаимодействию на стадионах, задействованных в проведении Кубка конфедераций, было собрано:

- более 67 т макулатуры, из которой уже произведен картон для упаковки, бумажные подстаканники и санитарно-гигиенические изделия: бумажные полотенца, салфетки и туалетная бумага;
- более 7,7 т полимерных компонентов (ПЭТ-бутылка, одноразовая посуда и столовые приборы, упаковочная пленка);
- около 6 т стекла;
- более 7 т алюминиевых банок.

Протестированные принципы обращения с отходами будут функционировать на всех стадионах и в следующем году, во время подготовки и проведения Чемпионата мира по футболу FIFA 2018 в России. Уверены, лучшие практики в области обращения с отходами будут использоваться в дальнейшем во время подготовки и проведения событий мирового уровня и не только.



SOL'17. ОПРЕДЕЛЯЯ ТОЧКИ РОСТА



*Василий Ткачев,
доцент МГИМО МИД России, к. э. н.,
приглашенный преподаватель РМОУ*

Устойчивое финансирование спорта. Механизмы финансовой солидарности

Одним из результатов Игр-2014 стало наше знакомство с понятием солидарности в спорте в его финансовом аспекте. Проблема финансирования спорта стоит остро и в нашей стране, и за рубежом, а понимание передовых практик в этой сфере может сыграть значимую роль в развитии отечественного спорта.

Проведенные в России, в Сочи, Олимпийские и Паралимпийские игры – 2014 оказали большое содействие развитию спорта в нашей стране. За прошедшие с момента их проведения годы не снижается интерес ученых и практиков к оценке результатов и анализу олимпийского наследия.

Несмотря на существование различных мнений, в целом уже сформировалось понимание, что наследие Игр включает в себя как материальные, так и нематериальные аспекты. Причем оба данных аспекта, на наш взгляд, одинаково ценны. Помимо финансово-экономического эффекта очень важно продвижение олимпийских ценностей,

привлечение общественного внимания к развитию спорта и популяризации здорового образа жизни.

Одним из результатов Игр-2014 стало наше знакомство с понятием солидарности в спорте в его финансовом аспекте. Проблема финансирования спорта стоит остро как в нашей стране, так и за рубежом, а понимание передовых практик в этой сфере может сыграть значимую роль.

В рамках олимпийского проекта наши специалисты познакомились с механизмом олимпийской солидарности. Как отмечается на сайте Международного олимпийского комитета (МОК), цель олимпийской



солидарности состоит в помощи национальным олимпийским комитетам через многосторонние программы, способствующие развитию спортсменов, подготовке тренеров и спортивных администраторов, и в содействии олимпийским идеалам (Олимпийская хартия, правило 5). В частности, для Сочи была разработана и реализована программа «Олимпийские стипендии атлетам – Сочи 2014».

Наряду с олимпийской солидарностью мировая практика выработала другие механизмы финансовой солидарности в спорте, которые успешно помогают развивать спорт и вовлекать в него широкие массы населения.

Представляется, что изучение и использование данного механизма внесет вклад в развитие спорта в России и придаст устойчивость его финансированию. Рассмотрим данный механизм и его место в системе финансирования спорта подробнее.

Международный опыт финансирования физической культуры и спорта был в свое время проанализирован специалистами Минэкономразвития России. В своем докладе они отмечали, что в мире существуют две основные модели финансирования спорта – американская и европейская, к которой также тяготеют многие азиатские и латиноамериканские страны. Для первой характерно отсутствие прямой поддержки спорта из бюджета страны и наличие большого количества налоговых льгот для част-

ПРИМЕНЕНИЕ МЕХАНИЗМОВ

финансовой солидарности может быть эффективной мерой для предотвращения разбалансировки или кризисных явлений в спорте.

Фото: Максим Блинов/ МНА «Россия сегодня»

ного сектора, инвестирующего в физкультурно-спортивное движение. Для второй – смешанное финансирование с преобладанием средств из государственного бюджета.

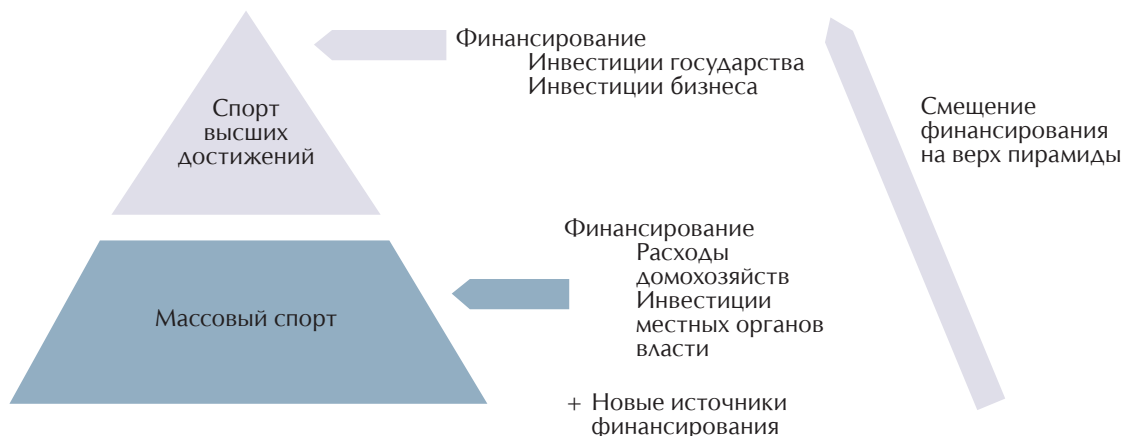
Общим для обеих моделей является то, что массовый, детско-юношеский спорт, оздоровительное движение в значительной мере финансируются из местных бюджетов. В США школьный, студенческий, массовый спорт целиком является прерогативой местной власти. Основную долю расходов на детско-юношеский и студенческий спорт несут местные бюджеты в Канаде, Франции, Италии, Финляндии и ряде других стран. Для Российской Федерации характерна европейская модель финансирования спорта.

Рассмотрим подробнее более близкую нам модель организации спорта в Европе (см. рис. 1). Она имеет пирамидальный характер, где в основании лежит массовый спорт, а спорт высших достижений – это верхушка пирамиды.

Финансирование спорта в Европе происходит при этом следующим образом: спорт высших достижений финансируется государством и бизнесом, а массовый спорт – населением и местными органами власти (см. рис. 1).

РИСУНОК 1

Пирамида спорта и ее финансирование в Европе



В последние годы равномерность финансирования спорта стала нарушаться, происходит смещение финансирования в сторону верхушки пирамиды с ослаблением потока средств к ее основанию. В то же время развитие новых сегментов любительского и массового спорта вовлекает в него новые слои населения (подростки, пожилые люди), что позволяет иногда получить новые дополнительные источники финансирования.

Важным связующим звеном всей пирамиды спорта в Европе является механизм солидарности, или, если быть более точными, механизм финансовой солидарности.

Под механизмом финансовой солидарности в европейском спорте понимается перераспределение средств из одной области спорта в другую, позволяющее развивать и поддерживать

все виды и уровни спорта в стране, обеспечивая таким образом его устойчивое финансирование и сбалансированное развитие.

Различают вертикальное и горизонтальное перераспределение средств (см. рис. 2).

Подробнее рассмотрим различные виды финансовой солидарности.

Под вертикальным перераспределением средств понимается передача средств от одного уровня одного и того же вида спорта другому. Обычно это происходит при передаче средств от профессионального спорта к массовому. Например, от профессиональных футбольных клубов любительским футбольным клубам.

В качестве наиболее яркого примера общеевропейского уровня можно привести преимущественно механизма финансовой солидарности для массового спорта благодаря поступлению

РИСУНОК 2

Механизм финансовой солидарности в европейском спорте





средств от УЕФА. 60% средств, вырученных от продажи медиаправ, перераспределяются в национальные федерации, причем эти деньги предназначены специально для проектов развития массового спорта.

Так, в конце 2003 года УЕФА запустила программу для финансирования и софинансирования массового спорта в странах Европы – The UEFA HatTrick Programme. На первом этапе программы (HatTrick I, 2004–08 гг.) было одобрено финансирование от УЕФА 163 инвестиционных проектов, 82% которых получили софинансирование от третьих сторон, что довело общую сумму инвестиций в развитие массового спорта до 300 млн евро. На втором этапе (HatTrick II, 2008–12 гг.) был одобрен 171 инвестиционный проект, из которых 86% получили софинансирование от третьих сторон, что позволило собрать уже более 400 млн евро. На третьем этапе (HatTrick III, 2012–16 гг.) было запланировано выделение от УЕФА каждой национальной футбольной ассоциации 1,6 млн евро ежегодно, а четвертый этап (HatTrick IV, 2016–20 гг.) предполагает выделение только от УЕФА всем 54 национальным футбольным ассоциациям более 600 млн евро.

В рамках программы HatTrick, например, в Португалии в 2007-11 гг. было построено бо-

В АНГЛИЙСКОЙ
футбольной Премьер-лиге действует система распределения доходов между клубами-участниками, которая считается одной из самых справедливых в европейском футболе.

Фото: Михаил Фомичев/МИА «Россия сегодня»

лее 200 мини-спортивных сооружений в 40 регионах страны для любительского футбола, баскетбола, гандбола и волейбола. Общая сумма финансирования данного проекта со стороны УЕФА и правительства Португалии составила 2,6 млн евро.

Наглядный пример результата реализации механизма финансовой солидарности показывают и английская Премьер-лига (значение этой лиги для мирового футбола в целом и для Англии в частности трудно переоценить). Так, по данным опубликованного в 2016 году отчета международной аудиторской компании EY, Премьер-лига и входящие в нее клубы только в 2013/14 году обеспечили налоговые поступления в размере 2,4 млрд фунтов стерлингов и внесли 3,4 млрд фунтов стерлингов в формирование ВВП Великобритании.

При этом Премьер-лига уделяет большое внимание реализации механизма финансовой солидарности, о чем свидетельствуют недавно

ТАБЛИЦА 1

Объем и структура платежей клубам, входящим в английскую Премьер-лигу сезона 2016/17 года, млн фунтов стерлингов

Клуб	Равная доля дохода	Оплата трансляций	Призовые деньги	Доходы от международного вещания	Центральный коммерческий доход	Всего
Chelsea	35,3	32,8	38,8	39,1	4,8	150,8
Tottenham Hotspur	35,3	29,4	36,9	39,1	4,8	145,5
Manchester City	35,3	32,8	34,9	39,1	4,8	146,9
Liverpool	35,3	34,0	33,0	39,1	4,8	146,1
Arsenal	35,3	29,4	31,1	39,1	4,8	139,6
Manchester United	35,3	32,8	29,1	39,1	4,8	141,1
Everton	35,3	21,5	27,2	39,1	4,8	127,8
Southampton	35,3	18,1	25,2	39,1	4,8	122,5
AFC Bournemouth	35,3	15,8	23,3	39,1	4,8	118,2
West Bromwich Albion	35,3	13,5	21,4	39,1	4,8	114,0
West Ham United	35,3	18,1	19,4	39,1	4,8	116,6
Leicester City	35,3	19,2	17,5	39,1	4,8	115,8
Stoke City	35,3	12,4	15,5	39,1	4,8	107,1
Crystal Palace	35,3	16,9	13,6	39,1	4,8	109,7
Swansea City	35,3	12,4	11,6	39,1	4,8	103,2
Burnley	35,3	12,4	9,7	39,1	4,8	101,2
Watford	35,3	15,8	7,8	39,1	4,8	102,7
Hull City	35,3	12,4	5,8	39,1	4,8	97,4
Middlesbrough	35,3	15,8	3,9	39,1	4,8	98,8
Sunderland	35,3	12,4	1,9	39,1	4,8	93,5
Всего	706,0	407,7	407,7	781,8	95,2	2398,5

опубликованные данные об объеме и структуре платежей в адрес входящих в нее клубов в сезоне 2016/17 года (см. табл. 1).

Платежи клубам, входящим в английскую Премьер-лигу, включают доходы от продажи прав центрального телевидения (как в Англии, так и за рубежом) и других коммерческих прав. Механизм распределения полученного Премьер-лигой дохода считается одним из самых

справедливых среди основных футбольных лиг Европы и основан на соглашении членов – учредителей Премьер-лиги, подписанном клубами, сформировавшими лигу в 1992 году.

Доход Премьер-лиги распределяется между клубами следующим образом.

- 50% доходов от трансляции в Великобритании распределяется поровну между всеми клубами (равная доля дохода).

- 25% доходов от трансляции в Великобритании распределяется в качестве призовых денег за место в таблице.
- 25% доходов от трансляции в Великобритании выплачивается в виде комиссионных сборов каждый раз, когда клубные матчи транслируются в Великобритании (оплата трансляций).
- Все доходы от международного вещания и центральный коммерческий доход распределяются поровну между всеми 20 клубами.

Полученные клубами средства помогают им в их усилиях по развитию и приобретению талантливых игроков, созданию и совершенствованию стадионов, а также в поддержке местных сообществ. Коллективный и прозрачный характер того, как Премьер-лига продает права на трансляции и распределяет доходы в клубы, позволяет лиге и ее членам поддерживать всю пирамиду футбольного спорта в стране, а также финансировать программы развития местного спорта.

Масштабы поддержки и финансирования развития спорта Премьер-лигой колоссальны. Наряду с клубами – участниками лиги Премьер-лига оказывает разнообразную поддержку развитию футбола за пределами своего объединения, включая выплаты солидарности всем английским футбольным клубам, а также финансирование пенсий всех игроков английских футбольных клубов и их расходов на социальное и медицинское страхование.

Премьер-лига и ее клубы финансируют также различные социальные объекты и программы в Англии и Уэльсе, управляют национальными и местными спортивными проектами. Недавно была запущена программа Premier League Primary Stars, которая должна помочь школьникам начальных классов в их учебе и занятиях спортом.

Руководство лиги недавно приняло также решение выплачивать всем своим постоянным сотрудникам заработную плату на всем протяжении их жизни и в настоящее время занимается разработкой крупной программы помощи людям с ограниченными возможностями из числа болельщиков.

Под горизонтальным перераспределением средств понимается перераспределение средств между различными видами спорта одного и того же уровня пирамиды спорта. Например, в состав спортивной организации могут входить разные виды спортивных клубов, при

этом одни клубы могут финансировать деятельность других.

Обратимся еще раз к опыту Португалии. Крупные профессиональные клубы в этой стране охватывают сразу несколько видов спорта (до 20 видов). Например, Sport Lisboa e Benfica имеет 7 профессиональных дисциплин (гандбол, атлетика, баскетбол, футбол, футзал, хоккей на льду и волейбол) и 12 любительских или полупрофессиональных дисциплин (стрельба из лука, бильярд, каноэ, гольф, дзюдо, плавание, регби, серфинг, теннис, триатлон и др.). Профессиональные дисциплины помогают развивать любительские и полупрофессиональные. При этом, хотя у клуба не существует перекрестного финансирования спонсорских или медиаправ, другие дисциплины и низовые клубы сильно выигрывают от ассоциации брендов, что в свою очередь упрощает получение спонсорства и контрактов.

В некоторых странах, например во Франции, можно встретить примеры одновременного действия механизма вертикальной и горизонтальной солидарности. Это происходит, когда поступления от налога на футбольные клубы идут на финансирование любительского футбола и других видов профессионального и массового спорта.

Выделяют еще механизм обратной солидарности, когда массовые виды спорта помогают финансировать элитный спорт. Известно, что самый большой доход для большинства любительских клубов – это членские взносы. Они используются для содержания объектов, выплат зарплат сотрудникам, приобретения оборудования и т. д. Помимо этого часто клубы должны также выплачивать членские взносы своему национальному руководящему органу. Получается ситуация, когда низовой уровень спорта финансирует национальный руководящий орган и/или элитный спорт. Считается, что любительские клубы должны быть чистыми бенефициарами от членских взносов, которые они платят, то есть услуги, предоставляемые руководящим органом (например, страхование, юридические консультации, поддержка инфраструктуры), должны иметь большую ценность, чем стоимость аффилиации.

Пирамидальный характер организации спорта в Европе и механизм финансовой солидарности нашли отражение в ряде официальных документов, принятых в странах Европы на наднациональном уровне. Наиболее важными стали Девятая декларация, принятая в Ницце в 2000 году Европейским советом, и «Белая

книга» по спорту, утвержденная Европейской комиссией в 2007 году.

В Девятой декларации Европейского совета отмечается, что спортивные федерации должны играть ключевую роль в обеспечении высокого уровня солидарности между различными уровнями спорта, от массового спорта до спорта высшего уровня, которые сосуществуют в Европе. Спортивные федерации должны предоставлять возможность доступа к спорту для широких масс населения, обеспечивая в том числе финансовую поддержку любительского спорта. Отдельно отражено, что продажа прав на телевизионное вещание является одним из важнейших источников дохода для определенных видов спорта. Поэтому важно, чтобы часть данного дохода шла на финансирование массового спорта, что соответствовало бы принципу солидарности между всеми уровнями и сферами спорта.

В Белой книге Европейской комиссии основное внимание уделяется трем областям: социальной роли спорта, экономическому значению спорта и организации спорта в Европе. В этом документе впервые была зафиксирована «особенность спорта» в Европе. Помимо других аспектов данная особенность состояла, по мнению разработчиков документа, в специфике спортивной структуры в Европе, включая, в частности, автономию и разнообразие спортивных организаций, пирамидальную структуру соревнований (от низового уровня до высшего), организационные механизмы солидарности между различными уровнями спорта.

В последнее десятилетие финансирование спорта в Европе стало испытывать трудности, а механизм финансовой солидарности стал давать сбой, что потребовало принятия ряда инициатив по его сохранению и дальнейшему развитию.

Причины ухудшения положения следующие. Финансовый кризис 2007 года повлек за собой уменьшение бюджетного финансирования спорта в Европе. Инвестиции бизнеса в спорт в условиях кризиса также стали снижаться. Это привело к сокращению общего финансирования верхнего уровня пирамиды спорта.

Одновременно с этим ослабевает приток средств и в нижнюю часть пирамиды. Массовый спорт в Европе в значительной степени зависит от работы волонтеров, инвестиций местных органов власти и расходов населения. Такое волонтерство в последние годы существенно сокращается. Местные власти страдают от уменьшения объемов государственного финансирования

и от высокого уровня накопленной задолженности, что ограничивает количество имеющихся у них свободных средств. Поскольку именно эти средства идут на строительство, ремонт и содержание спортивных сооружений и местных клубов, массовый спорт испытывает серьезные трудности. Наконец, население по-прежнему ощущает последствия экономического кризиса, что снижает расходы на использование спортивных товаров и услуг.

В ответ на наблюдаемые трудности национальные и наднациональные органы стали разрабатывать новые инициативы по восстановлению устойчивого финансирования спорта и дальнейшему развитию механизма финансовой солидарности.

Экспертная группа Европейской комиссии по устойчивому финансированию спорта опубликовала в 2012 году набор рекомендаций, где призвала освободить спортивные организации от уплаты НДС, увеличить финансирование спорта из средств Евросоюза, призвать страны – члены ЕС не сокращать государственные расходы на спорт, обеспечить более широкие возможности реализации механизма финансовой солидарности.

Европейский парламент в декабре 2016 года публикует доклад «О комплексном подходе к спортивной политике: хорошее управление, доступность и целостность». В нем также большое место отводится обоснованию приверженности Европейского союза механизму финансовой солидарности в европейском спорте и подчеркивается его важнейшая связующая роль в развитии профессионального и любительского спорта.

Нами был рассмотрен механизм финансовой солидарности лишь в самых общих чертах. Механизм финансовой солидарности является важной частью всего обширного олимпийского наследия, полученного нашей страной, не только как дополнительный опыт и знания, но скорее как платформа для развития собственных механизмов устойчивого финансирования спорта.

Требуется, на наш взгляд, более комплексное и детальное изучение данного важного механизма развития спорта в Европе. Полагаем, что важно начать научно-практическую дискуссию по данной теме с привлечением ведущих европейских экспертов для того, чтобы лучше понять зарубежный опыт и оценить перспективы его использования в России.



Список литературы

Отнельченко Е. Наследие Олимпиады. <https://cyberleninka.ru/article/n/nasledie-olimpiady.pdf>

The HatTrick Review 2004 – 2014 UEFA https://www.uefa.com/MultimediaFiles/Download/uefaorg/HatTrick/02/18/45/84/2184584_DOWNLOAD.pdf

Международный опыт финансирования физической культуры и спорта. Министерство экономического развития. <https://economy.gov.ru>

Strengthening financial solidarity mechanisms within sport. Expert Group on Sustainable Financing of Sport. December 2012.

Report on an integrated approach to Sport Policy: good governance, accessibility and integrity, 2016/2143(INI), European Parliament, Committee on Culture and Education.

Siekmann R. The specificity of sport: sporting exceptions in EU Law. Zbornik radova Pravnog fakulteta u Splitu, 4/2012, str. 697–725.

European Council – Nice, 7–10 December 2000. Declaration on the specific characteristics of sport and its social function in Europe, of which account should be taken in implementing common policies. http://www.europarl.europa.eu/summits/nice2_en.htm#an4

ГОРИЗОНТАЛЬНОЕ ПЕРЕРАСПРЕДЕЛЕНИЕ СРЕДСТВ

практикуется, например, в Португалии, где крупные профессиональные клубы могут охватывать до 20 видов спорта. Например, Sport Lisboa e Benfica имеет 7 профессиональных дисциплин (гандбол, атлетика, баскетбол, футбол, футзал, хоккей на льду и волейбол) и 12 любительских или полупрофессиональных дисциплин (стрельба из лука, бильярд, каное, гольф, дзюдо, плавание, регби, серфинг, теннис, триатлон и др.).

Фото: Александр Вильф/ МНА «Россия сегодня»

Premier League value of central payments to Clubs. <https://www.premierleague.com/news/405400>

Andreff W., Dutoya J., Montel J. A European model of sports financing: under threat? 21.04.2009. <http://www.playthegame.org/news/news-articles/2009/a-european-model-of-sports-financing-under-threat/>

Andreff W., Dutoya J., Montel J. Sport Financing: European Model Facing a Risky Future? 30.03.2009. <http://www.playthegame.org/news/news-articles/2009/sport-financing-european-model-facing-a-risky-future/>





*Ксения Цукарева,
директор по маркетингу и коммуникациям
ХК «Сочи»*

Хоккейный матч в День города

19 ноября, в День города Сочи, одноименный хоккейный клуб провел в Ледовом дворце «Большой» календарный матч чемпионата Континентальной хоккейной лиги (КХЛ). Этот матч было решено организовать по специальной схеме, как одно из праздничных мероприятий, комбинируя продажу билетов с бесплатными приглашениями. В результате был поставлен аудиторный рекорд: вся 12-тысячная арена была заполнена, и мероприятие при этом окупилось.

Организуя специальный проект из календарного матча с уфимским клубом «Салават Юлаев», который волею составителей календаря пришелся на День города Сочи, клуб преследовал несколько целей.

Во-первых, мы хотели позиционировать ледовый дворец «Большой» как один из центров развлечений города. Вместимость «Большого» изначально должна была соответствовать требованиям хоккейного турнира Олимпийских игр, а вот в постолимпийский период для такого города, как Сочи, 12-тысячная хоккейная арена – объект непростой, если говорить о привлечении внушительной аудитории (а в межсезонье, когда поток туристов в город ослабевает, особенно).

Исследования, проведенные клубом, показали, что наши сочинские болель-

щики не вполне отдают себе отчет (можно сказать, просто не ценят), насколько современный и крутой ледовый дворец их приглашает. Они не ценят то, что имеют, по банальной причине: из-за отсутствия другого опыта. Они не сталкивались с другими хоккейными аренами, и, таким образом, им попросту не с чем сравнить «Большой». Матч в День города в особом формате был призван показать местным болельщикам, насколько разнообразны возможности арены. К тому же предыдущие 10 игр клуб проводил на арене «Шайба», а не в «Большом», который был занят под мероприятия Всемирного фестиваля молодежи и студентов.

Во-вторых, мы ставили задачу привлечь новую аудиторию, поскольку за четыре года существования хоккейного клуба «Сочи» в городе, растянувшемся вдоль побережья Черного моря почти на 150 кило-



Фото предоставлено ХК «Сочи»

метров, еще остались заповедные уголки, где можно отыскать людей, не знакомых с нашим клубом и ареной.

Для кампании по привлечению на матч был сделан специальный дизайн с использованием символики клуба и городской символики. Он использовался в рекламе, в аудио- и видеосообщениях, в мерчандайзинге и т. д. В хоккейный матч было интегрировано музыкальное шоу. Мы пригласили выступить группу Bone M, причем в составе образца 1975 года, с легендарной солисткой Шейлой Бонник, она просто потрясающая. Это было именно интегрированное шоу, сопутствующее хоккейному матчу в соответствии с регламентом КХЛ, а не последовательное – сначала матч, потом концерт. Bone M вживую пели на предматчевой «раскатке» и в первом перерыве. Кроме того, к матчу было сделано специальное оформление различных пространств, огромные фотозоны для гостей, фотобудки, мыльные пузыри для детей и т. д. Мы подготовили яркую презентацию мероприятия в стиле диско, где блистали представительницы нашей шикарной группы поддержки, маскот Лео весь в пайетках, люди в париках, зажигающее веселье...

Билеты на матч существовали, но большую их часть решено было сделать бесплатными. Чтобы получить входной билет, гость должен был зарегистрироваться, что позволило нам таким образом пополнить базы потенциальной аудитории ХК «Сочи». При этом мы не лишали любителей хоккея возможности выбора: определенная часть билетов, на наиболее комфортные с точки зрения именно хоккейных «гурманов» места, продавалась за деньги.

Итоги и рекомендации

Посещаемость матча составила 11 456 человек. Это рекорд для домашних игр клуба в матчах КХЛ за все четыре сезона его существования. Зафиксирована полная окупаемость всех организационных расходов на это мероприятие. Из 100% мест продано лишь 20%, тогда как все остальные места разошлись бесплатно, по приглашениям, которые зарегистрировавшиеся гости получали в кассах. Примерно 3,5 тыс. человек из числа пришедших на матч представляли абсолютно новую аудиторию. Это люди, которые прежде ни разу не бывали на хоккее.

Единственный эмоционально сильный негативный момент – то, что в матче наша



команда потерпела поражение. Но это чисто спортивный аспект, так бывает, от поражений никто не застрахован. Поначалу интрига матча развивалась как нельзя лучше для такого дня: в первом периоде «Сочи» атаковал, забросил шайбу, которая не была засчитана, потом еще одну. «Салават Юлаев», практикующий закрытый хоккей, большей частью сдерживал команду хозяев. Игра по-настоящему заводила зал. Но, увы, итоговый результат для нас оказался негативным, и это, конечно, заметно снизило градус праздничного настроения.

Теперь о некоторых технических аспектах, которые необходимо учитывать, чтобы избежать проблем. Знайте, что никогда нельзя писать фразу «Свободный вход» где бы то ни было – на афишах, в СМИ, в приглашениях. Иначе начинается настоящий ад. Это была не наша идея. Когда версталась городская афиша, кто-то решил, что фраза про свободный вход будет понятнее. В итоге люди шли и шли, даже после начала матча, требовали их впустить, а когда работники клуба объясняли, что на стадионе все места заняты и нет физической возможности запустить еще зрителей, нас записывали на видео и грозилась выложить на YouTube с соответствующими комментариями.

Второй момент касается интеграции в спортивное мероприятие любого концерта или выступления исполнителя. Иногда они выступают под фонограмму не потому, что не умеют или не любят петь вживую. Ключевая проблема в том, что в спортивных объектах качественно отстроить звук для выступления очень непросто, если вообще возможно (мы не говорим здесь о специальном переконфигурировании зала исключительно под концерт, это отдельное дорогостоящее действие). Хоккейная арена – это не концертный зал: чаша, различные металлические поверхности отражают звук, и зрителям на некоторых местах слушать музыку (а у нас на матче группа Vopey M, напомню, выступала вживую) было не очень комфортно, несмотря на все старания звукорежиссеров.

В завершение отмечу, что в дальнейшем мы будем просить лигу именно в этот выходной, День города Сочи, планировать домашний матч клуба. Кроме того, перед такими мероприятиями будем пытаться охватить аудитории не только самого Сочи, но в более широком смысле Южного федерального округа, пробовать работать с потенциальной аудиторией в Краснодаре и Ростове.





*Филипп Потеряхин,
директор по развитию ГК «Ростов-Дон»*

Собственная CRM-система в женском гандбольном клубе

Собственная CRM-система* для российских клубов – вещь пока диковинная. К примеру, среди 28 клубов Континентальной хоккейной лиги такие системы используют только три. Одним из примеров, с которым знакомились участники пятого заседания Клуба Sport Connect в Сочи, стал опыт гандбольного клуба «Ростов-Дон» по созданию такой системы.

«Ростов-Дон» – женский гандбольный клуб более чем с 50-летней историей, одна из старейших команд в стране, пятикратный чемпион России. Основан в 1965 году, до 2002-го носил название «Ростсельмаш». Наш ключевой партнер – группа «Агроком», крупнейший региональный холдинг. Благодаря ему реализуется стратегия системного развития гандбола, включающая не только команду, но и школы, академию,

а также строительство новой современной арены. Пока же игры проходят во Дворце спорта, построенном в 1967 году (практически ровесник клуба). «Ростов-Дон» выступает в четырех турнирах: Чемпионате, Кубке и Суперкубке России, а также в Лиге европейских чемпионов. В среднем клуб проводит три домашних матча в месяц.

В прошлом году «Ростов-Дон» выиграл престижный европейский трофей – Кубок ЕГФ.

80



Фото предоставлено ГК «Ростов-Дон»

Главная задача для клуба в обозримой перспективе – это рост. В продвижении для нас ключевую роль играет телевидение, поэтому клуб очень плотно работает с семейством каналов «Матч» в вопросах производства контента и создает, на мой взгляд, один из самых качественных в России телевизионных сигналов с гандбола (что не раз отмечалось Европейской гандбольной федерацией). Мы понимаем, что основная наша аудитория – у телевизора. Арена же собирает около 3 тыс. зрителей на матчах еврокубков и около 1,5 тыс. зрителей на матчах внутреннего первенства. Вместе с тем зрители на арене для клуба не менее важны, чем телезрители,

и удовлетворение их интереса – приоритетная задача.

Одним из инструментов для решения этой задачи, а именно расширения аудитории клуба и работы с болельщиками на основе современных стандартов, стала билетная программа. В этом году мы запустили собственную билетную программу на базе продукта казанской компании «Информатика» – это программно-аппаратный комплекс, который отвечает за производство билетов и автоматизацию работы касс. Мы перезапустили сайт, создали мобильные приложения, связанные с билетной программой, и считаем, что за таким диджиталом – будущее.

* Система управления взаимоотношениями с клиентами (сокращение от англ. Customer Relationship Management) – прикладное программное обеспечение для организаций, предназначенное для автоматизации стратегий взаимодействия с клиентами. Используется для улучшения обслуживания клиентов, оптимизации маркетинга и продаж. В ее основе – сохраняемая информация о клиентах и взаимоотношениях с ними, которая учитывается при установлении бизнес-процессов, их улучшении и анализе результатов.

Но самая важная часть проекта – это CRM-система, которая позволяет не просто продавать абонементы и билеты, но и понимать нашу аудиторию, представлять, из кого она формируется, какие у болельщиков предпочтения и в конечном итоге как нам взаимодействовать с болельщиками на основе обоюдного удовлетворения. Готовой CRM-системы хорошего качества в России мы не нашли (хотя много поездили и изучили разнообразный опыт, включая опыт грандов – футбольных, хоккейных и баскетбольных клубов) и решили делать ее самостоятельно.

Прежде мы сотрудничали с полноценным билетным оператором, самым крупным в России. Но он не давал нам возможности работать с болельщиками, не было обратной связи, а ведь для взаимодействия с болельщиками на должном уровне их как минимум нужно знать. Мы же не могли идентифицировать болельщика, понять, кто к нам приходит на матчи, как часто возвращается, каковы его предпочтения.

Мы хотим добиться полной автоматизации всех операций. Подобные системы давно работают в организациях, занятых электронной коммерцией, например, онлайн-магазинах: человек хочет купить утюг, заходит на сайт, и ему дальше всячески предлагаются ассоциируемые товары; компания понимает, купили вы утюг или нет, и рекламирует товар дальше.

При продаже билетов на спортивные мероприятия реализуются подобные сценарии, которые мы тоже хотим автоматизировать. К примеру, если нам известно, что человек пришел на один матч, потом пропустил два, значит, генерируем ему персональную скидку, позволяем получить третий билет бонусом. Наш продукт полностью закрывает не только область продажи и распространения билетов. На базе этого продукта будет реализована информационная система – это единый комплекс, который позволит нам выдавать (или блокировать) аккредитации, понимать, кто находится на арене, управлять правами доступа.

Эта система позволяет получать ценную маркетинговую информацию очень быстро, соответственно, обработав эту информацию, можно оперативно работать в области ценовой политики, предлагать скидки и т. д. В данный момент мы перестали раздавать бесплатные билеты в обычном понимании этого слова. В процессе дистрибуции пригласительных

билетов клуб использует промокоды. Есть как минимум две соответствующие аудиторные группы, которые мы различаем в связи с этим: школьники и воспитанники детских домов. Для них мы генерируем промокоды, рассылаемые по электронной почте или в SMS, с обязательным условием заполнить контактные данные – полная регистрация, как если бы человек покупал обычный билет. Еще недавно практиковали групповые промокоды, но сейчас перешли на индивидуальный подход. Итак, промокод позволяет пройти на игру после регистрации, то есть мы получаем информацию о посетителе и можем дальше анализировать его поведение и путь, работать с ним по прошествии первой игры. Благодаря этому удалось зафиксировать: бесплатные билеты в нашем случае не дают значимого эффекта, возвращаемость болельщика держится на уровне всего 10–15%, а многие просто ждут, когда им пришлют новый промокод.

CRM-систему в настоящее время мы интегрируем с продуктом 1С, учитывающим продажу атрибутики, чтобы получить единый инструмент, который уже в конце сезона покажет, сколько билетов купил конкретный человек, каков его средний чек и т. д. Пока же данные такого рода «размазанные», персонализировать их мы не можем. Приведу несколько цифр: на матчах клуба в чемпионате России средний чек составляет 240 рублей, на еврокубковых матчах увеличивается до 400 рублей. Доля электронных билетов в России в прошлом сезоне составила 45%, в еврокубке – 70%. Каждый год этот показатель растет на 10%.

Если говорить о затратах на разработку CRM-системы, то они велики. Только программно-аппаратный комплекс стоит около 5 млн рублей. Дальнейшее написание продукта зависит от индивидуальных желаний и компании-подрядчика; мы выбрали недешевую компанию-разработчика, но не из Москвы. Горизонт окупаемости всех вложений в развитие (с учетом гандбольной специфики) – 11 лет. Будем стараться уменьшить этот срок, но важно понимать, что мы делаем это в первую очередь не для быстрого экономического успеха, а для болельщика – чтобы человек знал, что мы существуем, что ходить к нам удобно. С этой точки зрения вложения в CRM-систему представляют собой такие же инвестиции в комфорт, как и замена кресел в зале или установка медиакуба.



ВЕСТНИК

Российского Международного Олимпийского Университета

НАУЧНО-ПОПУЛЯРНЫЙ ЖУРНАЛ ДЛЯ ИНДУСТРИИ СПОРТА.
ОСНОВАН В 2011 ГОДУ. ИЗДАЕТСЯ ЕЖЕКВАРТАЛЬНО

Аудитория журнала

Руководители федераций, спортивных клубов, маркетологи, менеджеры спортивных организаций и объектов, будущие управленцы в сфере спорта. Журнал распространяется по подписке на всей территории России.

Наши читатели = наши писатели

На страницах «Вестника» в качестве авторов выступают руководители олимпийского движения, представители Оргкомитета «Сочи 2014», администрации города Сочи, главы спортивных федераций, российские и зарубежные исследователи и ученые, эксперты международных консалтинговых компаний, профессора университетов из России, Великобритании, Австрии, США и других стран.

О чем?

- Олимпийское движение: вчера, сегодня, завтра
- Спорт как инструмент для социальных изменений и развития
- Аспекты организации спортивных мероприятий: от глобальных до локальных
- Практика спонсорства и партнерства
- Теория и практика управления спортивными объектами
- Организация доступной среды для людей с ограниченными возможностями
- Деятельность РМОУ в отчетах, статьях, репортажах

Подписка

Оформить подписку можно через агентство подписки и доставки периодических изданий «Урал-Пресс». Подписной индекс «Вестника РМОУ» – ВН009840.
WWW.URAL-PRESS.RU



*Денис Лагутин,
директор по маркетингу баскетбольного клуба
«Локомотив-Кубань»*

Проект «Основной состав»: продвижение клуба в жанре комикса

От редактора. «Локомотив-Кубань» – чемпион по посещаемости среди клубов Единой лиги ВТБ: в прошлом сезоне домашние матчи краснодарского клуба посетило более 65 тыс. зрителей. Их привлекают, не стесняясь нетривиальных ходов. Например, превращая спортсменов в супергероев из комикса, а их соперников – в мифологических злодеев. Опыт клуба «Локомотива-Кубань» по продвижению и работе с болельщиками в этом отношении можно считать уникальным. Тем любопытнее этот пример, подробно разобранный в ходе работы в Сочи пятого заседания Клуба Sport Connect, участники которого сосредоточились на изучении лучших спортивных практик Юга России.

Клуб «Локомотив-Кубань» основан в 1946-м, в 2016-м году отметил свое 70-летие. С 2009 года выступает в Краснодаре, до этого базировался в Ростове, а еще раньше – в Минеральных Водах. Команда ездила по Югу России, нитью истории объединила три региона, и каждый раз работа с фан-базой на-

чиналась, по сути, с чистого листа. При этом по посещаемости в течение многих лет «Локомотив-Кубань» является одним из лидеров в российском баскетболе. Хочется надеяться, что среди слагаемых этого успеха наряду с деятельностью руководителей, игроков и тренеров клуба есть и вклад маркетологов.

ЭТИМ ЛЕТОМ В КРАСНОДАРЕ...



Проект «Основной состав» – на стыке баскетбола и комиксов. Чтобы понять, почему мы обратились к этой стилистике, нужно не просто узнать, но и прочувствовать, что такое профессиональный баскетбольный клуб «Локомотив-Кубань» из города Краснодара. «Локомотив-Кубань» – на яркой стороне баскетбола. Мы эмоциональные и дерзкие, стараемся делать шоу, стараемся делать пиар Кубани.

История с комиксами возникла не на пустом месте, тому были свои предпосылки. Впервые ставку на яркую концепцию мы сделали в историческом для клуба сезоне Евролиги 2015/16 года, когда «Локо» стал первым клубом, который прошел путь от wild card до третьего места в Финале четырех. Тогда мы обратились к GTA-стилистике (Grand Theft Auto, GTA – популярная компьютерная игра. – Прим. ред.), использовали анимацию в маркетинге. Болельщики восприняли очень хорошо, и мы продолжили упаковывать классный баскетбольный продукт в еще более яркую обертку.

И все же почему именно комиксы? Во-первых, комикс-культура в широком смысле – это тренд. Не так уж просто отыскать людей, которые не видели ни одного фильма от Marvel или DC.

Второй момент – это возраст аудитории. Выросло поколение людей, для которых комикс-культура является чем-то само собой разумеющимся и которым не надо объяснять, что такое комиксы, кто такие супергерои и почему графический роман Watchmen входит в топы классических романов. Поколение 30-летних и их дети следят за этой культурой. Кроме того, для нас эта стилистика удобна, поскольку нарратив комикса близок к нарративу баскетбольного сезона: есть герои, интригующая борьба с разными противниками, а в конце каждого сезона происходит перезагрузка, приходят новые персонажи и уходят прежние. С точки зрения сторителлинга формат баскетбольного сезона (да и любого спортивного сезона) представляет собой то же самое, что и сериал.

Очень важный, если не ключевой момент – образ героя. В нашем восприятии спортсмены в целом и баскетболисты в частности являются «сверхлюдьми», которым доступно немножко большее, чем обычному человеку. Образ героя – тот краеугольный камень, вокруг которого в принципе должна строиться вся спортивная коммуникация.

Учитывая все эти аспекты, мы сделали вывод, что комиксы как часть бренда способны помочь «зацепить» нужную аудиторию, прежде всего

молодежь (согласно исследованию, которое клуб провел в прошлом сезоне, среди наших болельщиков на трибунах 63% моложе 35 лет).

Ну а дальше – немножко магии и креативной работы по созданию визуального материала (акцент на «визуал» сейчас общая тенденция).

Герои и злодеи с приставкой «супер»

Среди персонажей не только супергерои – герои нашего клуба (о том, как оформлялись их образы, чуть ниже), но и суперзлодеи. Наше повествование представляет собой историю про баскетбол в течение всего сезона. В основе каждой такой истории лежит конфликт, противостояние. А в каждом конфликте есть две стороны. В нашем случае второй стороной являются клубы-соперники, образы которых тоже предстояло вывести.

Итак, помимо наших супергероев мы разработали по одному «злодею», который олицетворял бы каждую из команд-соперниц. Две взаимосвязанные установки, которым мы следовали при создании этих персонажей: чтобы каждый из них был очень «крутым» и чтобы ни в коем случае этих персонажей нельзя было воспринять как нечто оскорбительное.

Отталкивались не от личностей игроков (реалии российского, да и в целом европейского баскетбола таковы, что от сезона к сезону происходит довольно массовая миграция игроков), а некоего набора ассоциаций, стараясь оформить универсальный образ. В одном случае, как с московским ЦСКА, оттолкнулись от их mascota, так появился демонизированный трехголовый конь, в другом – от исторических фактов (так, например, ламповый робот-суперзлодей представлял рижский «ВЭФ» – этот клуб еще в середине прошлого века был создан при электротехническом заводе, который выпускал радиоприемники), в третьем – от географии (прибалтийский «Калев» из Таллина представлял огромный кракен, чудовище морское) и так далее. Представление каждого из этих суперзлодеев нашей публике было фактически отдельным событием, приуроченным к первому матчу с соперником в сезоне.

Были отрисованы образы всех 15 игроков нашей команды, 12 команд – наших соперников в турнире Единой лиги ВТБ и пяти соперников по еврокубкам. Сразу после Нового года (когда стало ясно, с кем «Локомотиву-Кубани» играть на следующей стадии еврокубков) появились еще три персонажа.

Теперь о супергероях. Их образы должны были отражать реальные качества наших

ОПЕРАТИВНАЯ
ОБСТАНОВКА УЖЕ
НАКАЛЕНА ДО
ПРЕДЕЛА, КОЛЛЕГИ,
ВЫ САМИ ВСЕ
СЛЫШАЛИ.



ВОПРОС В ТОМ,
ЧТО МЫ МОЖЕМ
ПРЕДПРИНЯТЬ?



I ALWAYS STAND FOR
THE EXTREME MEASURES, YOU
KNOW... THIS CITY NEEDS
VICTORIES.



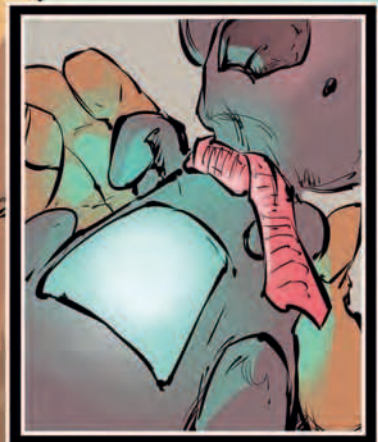
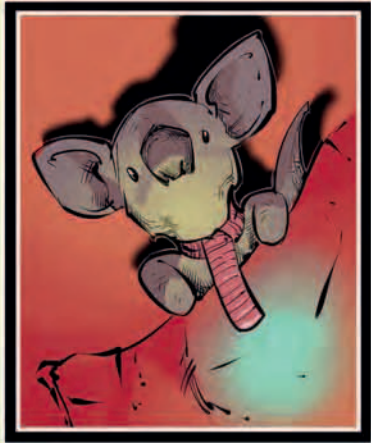
ЭТОМУ ГОРОДУ НУЖНЫ ГЕРОИ...

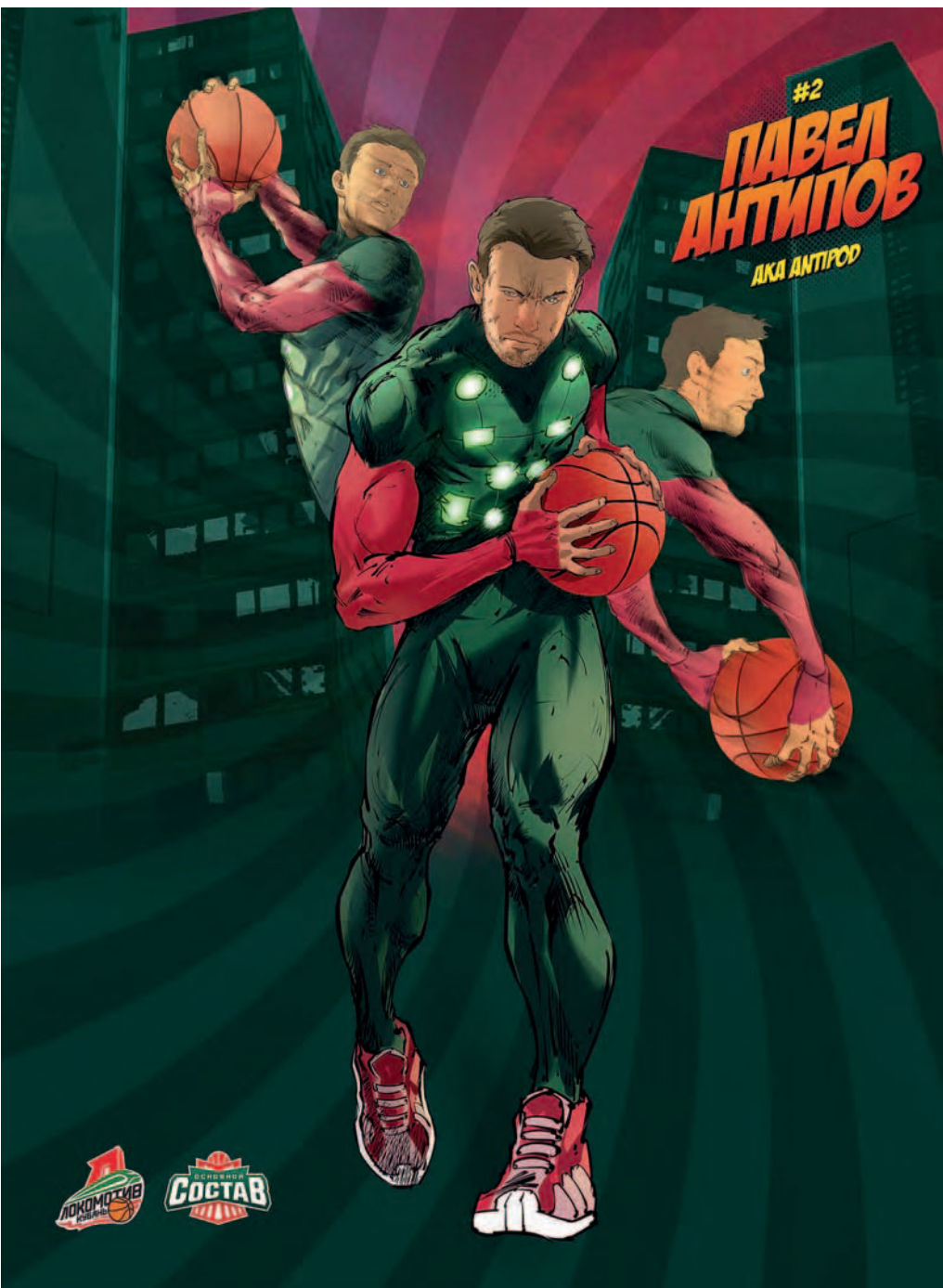


ЗНАЧИТ, РЕШЕНО.
АКТИВИРУЕМ ПРОТОКОЛ
«КОСМОНАВТОВ».









игроков. Мы изучали каждого игрока как под микроскопом, деконструировали баскетбольные навыки и, отталкиваясь от сильных сторон баскетболиста, создавали супергероя. Вот Павел Антипов, а два зыбких силуэта на втором плане – это Павлы Антиповы из параллельных измерений. Это уникальный баскетболист. Он проводит на площадке почти по полчаса за игру (это много при 40 минутах чистого времени мат-

ча), но пока не забросит «трешку» или не заблокирует важный проход, его словно и не видно на площадке. Это игрок, который умеет появляться из ниоткуда. Соответственно, его Антипод может путешествовать между мирами и появляться в нужный момент в нужном месте.

Вот Крис Бэбб, наш суперснайпер, который может, поймав волну, забить семь трехочковых бросков подряд, – это ганмэн с двумя пистолетами. Вот Дмитрий Хвостов, работающий над собой и физически, и ментально, умеющий удивить соперников и зрителей на трибунах. Фрэнк Элегар, невероятно пластичный и грациозный, как хищники семейства кошачьих, вместе взятые. Райан Брокхорф – человек, который в прошлом сезоне забил два сумасшедших баззер-битера со своей половины площадки (англ. Buzzer beater, дословно «бьющий сирену», – бросок в баскетболе, совершенный непосредственно перед окончанием игрового отрезка, которому сопутствует звук сирены), это человек с волшебными руками, который любой снаряд может отправить

точно в цель. Ну а Марди Коллинз на площадке хо-рош во всем понемногу, и это настоящая магия...

Игроки были вовлечены в этот процесс в той или иной мере. Кто-то выступал редактором своего образа, как Денис Левшин, отказавшийся рубить самурайским мечом вслепую, и художник убрал повязку с его глаз. А кого-то предложенный образ устроил полностью, без каких-либо оговорок.

Проект на сезон

Проект был подразделен на следующие шесть стадий: разработка и отрисовка персонажей, запуск тизера под продажу абонементов, презентация и официальный запуск проекта, промокампания к началу сезона, развитие по ходу сезона и, как итог всей кампании, выпуск комиксов в классическом виде на бумаге.

Перейдем ко второму этапу. Говоря о тизере, нужно отметить два ключевых момента. «Локомотив-Кубань» первым с заметным отрывом по времени от остальных баскетбольных клубов запускает абонементную кампанию. 1 июля мы объявляем о продлении абонементов для их владельцев (с прошлого сезона), а 1 августа – о свободной продаже абонементов. Соответственно, уже к июлю необходимо было перезапустить креатив (для нашего отдела один сезон закончился в начале июня, с июля начался новый, то есть перерыва в работе просто не было).

И второй момент: мы узнали, что один из футбольных клубов тоже задумывается об использовании комиксов для своей кампании. Футбольный сезон, как и баскетбольный, начался в июле. Быть вторыми нам совсем не хотелось, и мы нанесли упреждающий удар.

Тизер представлял собой трехстраничный комикс о том, как наше руководство в лице президента клуба Андрея Ведищева, генерального менеджера Алексея Саврасенко и старшего тренера Саши Обрадовича приняло решение в меж-



сезонье запустить проект «Основной состав». Без каких-то дополнительных пояснений этот тизер был размещен на различных носителях, наружная реклама вышла уже в новом стиле.

Теперь нам предстояло подготовиться к полноценной презентации проекта. Мы приурочили ее к фестивалю «Экспо-Баскет». Эта единственная баскетбольная выставка в России, которая проходит в конце июля. Проект презентовали



цию проекта «Основной состав» в соответствующей стилистике. А уже на самом мероприятии тем, кто пришел, мы отправляли секретную форму: гости могли заказать майку с любимым из персонажей, а мы таким образом сразу же замеры уровня симпатии к разным персонажам. Наибольшие опасения вызывала реакция внутри самой индустрии комиксов (мол, как это так, какой-то спортивный клуб покусились на святое), но она оказалась преимущественно позитивной, и нас это окрылило.

После того как завершилась абонементная кампания, мы в начале сентября решили немножко подогреть интерес (календарь сложился так, что первый домашний матч предстоял лишь 17 октября) и познакомить город с нашими персонажами. В наружной рекламе по всему городу использовали наших супергероев. Комикс-тизер, выпущенный к началу сезона, мы анимировали, и получился небольшой мультфильм. Затем анимировали еще один комикс – о том, как собирался «Основной состав». Классический

сюжет о том, как ребят, которые занимаются каждый своими делами, выдергивают на поиски приключений, на подвиги. Сценарий этого мультфильма основан на реальных событиях. Павел Антипов летом сыграл свадьбу и фактически из свадебного путешествия отправился на сборы. Марди Коллинз помогал детям в Филадельфии, а Дима Хвостов летом самостоятельно тренировался, много работал над собой, чтобы

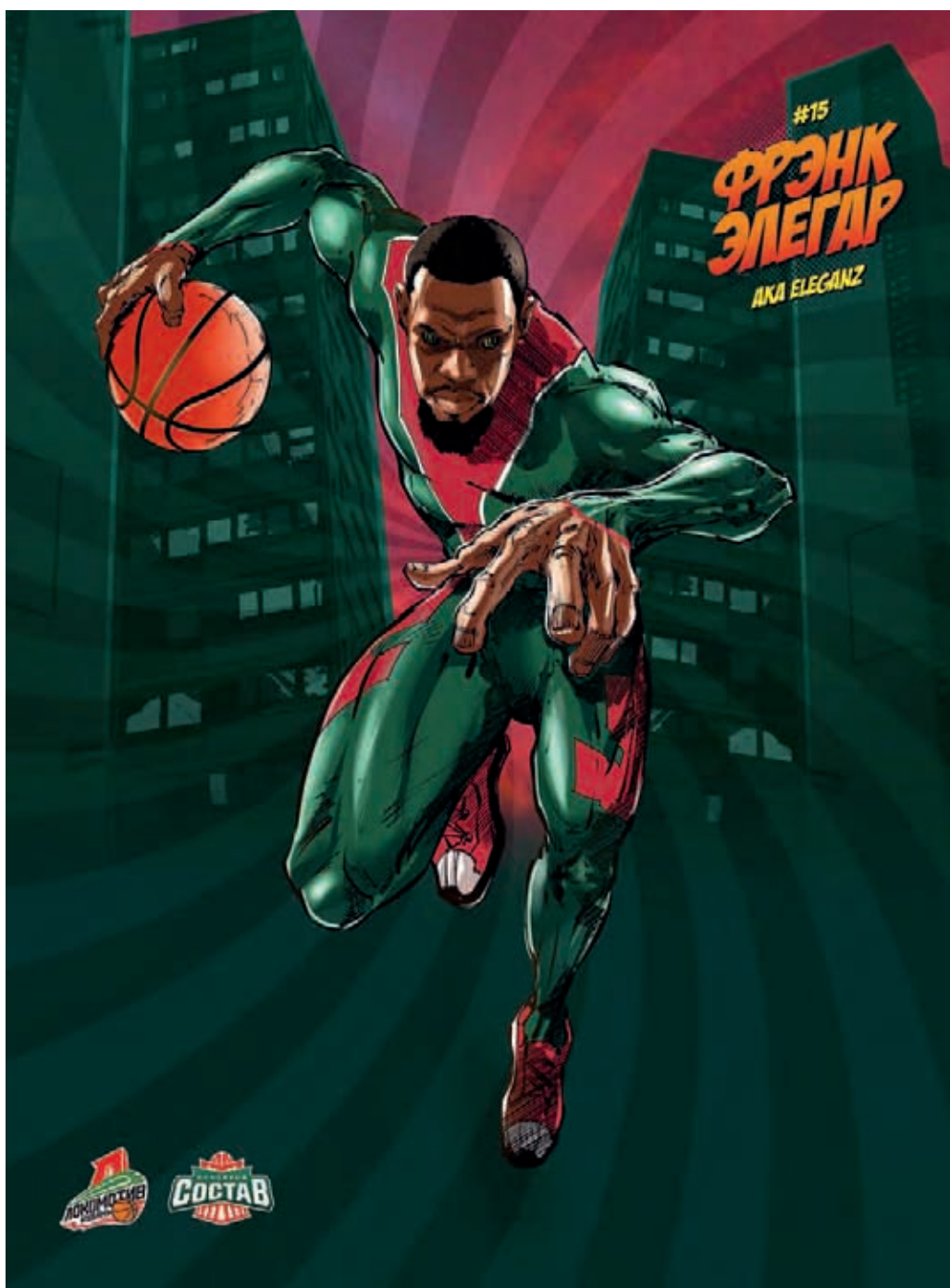
сюжет о том, как ребят, которые занимаются каждый своими делами, выдергивают на поиски приключений, на подвиги. Сценарий этого мультфильма основан на реальных событиях. Павел Антипов летом сыграл свадьбу и фактически из свадебного путешествия отправился на сборы. Марди Коллинз помогал детям в Филадельфии, а Дима Хвостов летом самостоятельно тренировался, много работал над собой, чтобы

приблизиться к строгим требованиям главного тренера Саши Обрадовича.

К началу сезона все наши коммуникационные сообщения, от программки и рекламы в Интернете до наружной рекламы, были оформлены в едином стиле. Кроме того, был запущен отдельный сайт «основной состав.рф». Поначалу, в период продажи абонементов, был лендинг, настроенный непосредственно на эту задачу, а к началу сезона мы переделали лендинг, и сейчас сайт посвящен непосредственно проекту «Основной состав»: посетители могут почитать об истории проекта, посмотреть видео, пройти тест и т. п.

Кроме того, была выпущена линия атрибутики в стилистике проекта «Основной состав» наряду с основной, классической линией атрибутики клуба (одна другую не подменяет, они существуют параллельно; мы стараемся дать болельщикам немножко больше, чем принято обычно).

Еще один продукт в рамках проекта – это два выпуска 24-страничных комиксов. Повторюсь, наши комиксы основаны на реальных событиях. Это объясняет, почему полноценный комикс не был выпущен прямо к началу сезона. Каждый матч представляет собой отдельное драматическое произведение с заранее неизвестным исходом, но с заданным сценарием действия. Каждый матч как противостояние героев и злодеев мы по его итогам переосмысливаем, рисуем краткую историю, и лишь по окончании сезона все эти мини-исто-

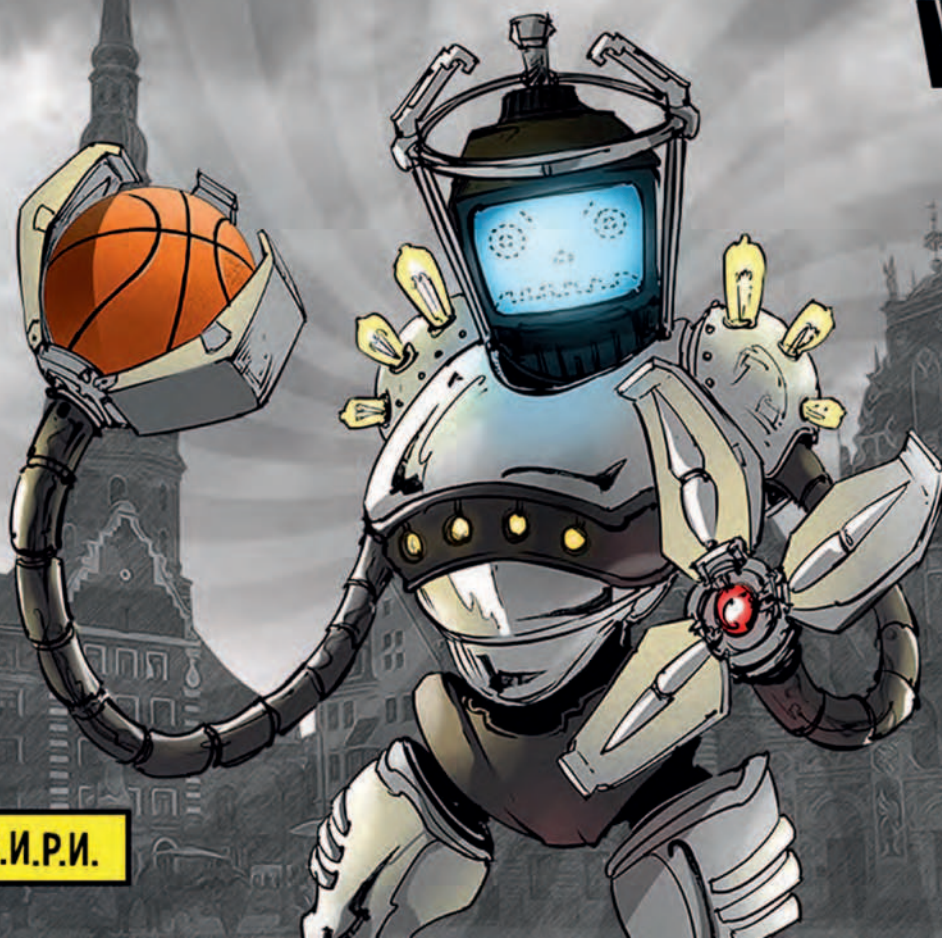


рии в рамках одной сюжетной фабулы выходят в виде 24-страничного комикса. На сезон 2017/18 года запланировано два выпуска комиксов. Первый в феврале-марте 2018-го расскажет о первой половине сезона, а из второго по окончании сезона можно будет узнать, чем же все закончилось (сезон финиширует 10 июня, и наша задача – к 3 июля, когда в Краснодаре состоится отборочный матч Кубка мира по баскетболу Россия – Фран-



КРАКЕИ

VIEF



С.И.Р.И.



АДСКИЙ КОНЬ



ЯКОРЩИК

ция, иметь готовый тираж второго выпуска комиксов).

Если говорить о монетизации через атрибутику, то есть и третья категория, пока она в разработке. Речь идет о фигурках наших героев. В детстве, лет 25 назад, мы играли в фигурки робозверей сдвигающимися руками, с бластерами и т. п. Завод, который их делал, до сих пор находится в Геленджике и работает, правда, таких уже не выпускает. Мы рассматриваем вариант коллаборации с этим заводом, хотим апеллировать к ностальгии этой аудитории с линейкой наших персонажей в виде игрушек.

Маркетинговая логика «Основного состава»

Главный мотив в том, чтобы достучаться до людей, показать им яркую сторону баскетбола, донести его ценности и привести их на матч (а чтобы впоследствии удержать тех, кто однажды пришел на арену, существуют другие инструменты). Безусловно, комиксы могут быть интересны только определенной категории людей, но именно с этой аудиторией нам важно работать на перспективу.

Мы понимаем, что для каждой аудитории в нашей маркетинговой стратегии должно быть заложено свое сообщение. Если говорить грубо, мы сегментировали ядро болельщиков, выделив «старую гвардию» болельщиков и тех, кого интересует баскетбол исключительно как спорт. Этой более взрослой аудитории на сайте клуба мы стараемся в классической форме давать информационную картину. Пишем не только про «Локомотив», но и, скажем так, про то, как баскетбольная планета вращается вокруг «Локомотива», делаем обзоры матчей наших соперников, в том числе в их внутренних соревнованиях, обзоры Еврокубка.

Однако мы не ставим себе целью дополнительно завлекать людей старше 45 лет на матчи, кроме тех людей, которые уже сформировали наше ядро. Это объясняется объективными характеристиками краснодарской арены «Баскетхолл», ее конструктивом. Арена рассчитана на 7,5 тыс. человек, при этом нижний ярус – только на 2,5 тыс., тогда как верхний ярус – на всех остальных. Места в нижнем ярусе, более комфортные, стоят недешево и почти все раскуплены по абонеентам. Поэтому мы сейчас работаем над тем, чтобы заполнить недорогие места наверху. Эти места могут занять те люди, для которых комфорт не является определяющим, а важно получить впечатления, важно некое приключе-

ние. И в этой связи использование стилистики проекта «Основной состав» кажется довольно логичным.

Подводя промежуточные итоги нашей кампании, в первую очередь необходимо отметить: результаты, о которых мы говорим, вовсе не обязательно достигнуты потому, что кому-то из нас пришла в голову идея нарисовать баскетболистов в образе ниндзя или призрака. Работает совокупность факторов, влияющих на посещаемость матчей и восприятие болельщиков, вычленив и измерить значимость какого-то одного фактора довольно сложно.

Итак, продажи абонементов по сравнению с прошлым сезоном увеличились на 15%, если говорить в натуральных числах, продажи билетов увеличились в среднем на 10% (сравниваем аналогичные матчи, условно, с рижским «ВЭФ» в прошлом и в этом году). Матч открытия продан в этом сезоне лучше, чем в прошлом и позапрошлом сезонах. А если мы сравним, сложив билеты и абонементы, то увидим результаты, лучше за последние пять лет, то есть за все то время, пока у нас ведется статистика продаж билетов.

Удалось встряхнуть пространство, о нас писали и говорили не только в контексте спортивного успеха клуба. Еще один важный момент: появился фан-арт на тему наших героев. Пока их перерисовывают. В планах – добиться того, чтобы на игроков делали косплей. У нас создали пародию на наш рекламный ролик начала сезона. Наложили на него музыку из заставки мультфильма про черепашек-ниндзя, она звучит лучше, чем та, что была изначально, очень удачная находка. Дальше в планах запустить конкурс «Создай своего героя». Таким образом создается некая дополнительная ценность для наших болельщиков, укрепляется их эмоциональная связь с клубом.

Среди прочего мифологизация того или иного противостояния может помочь выравнять амплитуду посещаемости. Баскетбол в России неравномерен. Условно говоря, есть пятерка топ-команд и все остальные. Любой болельщик прекрасно понимает, что условный «Калев» придет в Краснодар и проиграет в лучшем случае с 20-очковой разницей. Но с помощью мифологизации мы стараемся связать все воедино и создать яркий красивый продукт, который не оставит человека равнодушным и сподвигнет на то, чтобы прийти и на такой матч, а не только на матч с су-перафишей.





ОСНОВНОМ
СОСТАВ

ПРОДОЛЖЕНИЕ СЛЕДУЕТ...

Summary

The New Quality of Sochi

As a result of the Olympic project, Sochi has made a major breakthrough in its development. Sergey Muravyev, RIOU Herald's Editor-in-Chief, believes that 'new quality' is the phrase that best describes the quality of life of Sochi citizens today.

«Ten years ago the citizens of Sochi supported the idea of hosting the Games in their city. Their enthusiasm is the root of the legacy».

Russian State Duma member and Olympic champion Svetlana Zhurova shares her views about the Sochi 2014 Games legacy.

Anatoly Rykov, Yekaterina Markina. Three Years after the Games: Sochi Olympic Legacy

This article by First Deputy Mayor of Sochi Anatoly Rykov and Yekaterina Markina provides the perspective of the local authorities on the legacy created by the Sochi 2014 Olympic Winter Games.

Legacy of the Sochi 2014 Games: the Socio-Economic Environment

This article by RIOU Vice-Rector for Research Nikolay Peshin gives an account of a study into the economic, social and humanitarian aspects of the legacy of the Sochi 2014 Olympic Games conducted by a working group comprising RIOU researchers and representatives of the Sochi city administration.

Olympic Legacy as Contentious Policy

In this article Vassil Girginov, professor at Brunel University (UK) and visiting professor at RIOU, discusses the implications of contentious politics for the creation, implementation and monitoring of Olympic legacies.

The Impact of the Olympic and Paralympic Games on the Formation of a New Economy and Lifestyle in Sochi

This article by Maria Goryachko, associate professor at the Faculty of Geography of the Lomonosov Moscow State University, examines the potential of the Olympic and Paralympic Games to facilitate socio-economic transformation of the host city's economy and stimulate the creation of new sectors of post-industrial development.

The Legacy of International Sporting Events in Russia

Marat Bariev, Russian State Duma deputy, member of the Executive Board of the Russian Olympic Committee and vice-president of the International Committee of the Children of Asia Games, argues that creation of a viable legacy should be one of the primary objectives for mega event organisers.

The university as the Initiator and Partner in Volunteer Services Provision at Mega Sports Events

Rector of Sochi State University Galina Romanova and her colleagues Marina Maznichenko and Ludmila Beloslutseva look at the development of event volunteering in Russia.

Effective Waste Management at Major Sports Events

Andrey Abramenko, head of waste management at the Organising Committee for the 2018 FIFA World Cup Russia, discusses waste management approaches developed on the basis of the expertise gained through staging the Sochi 2014 Games.

Sustainable Financing of Sport: Mechanisms of Financial Solidarity

Vasily Tkachev, associate professor at the MGIMO University, argues that sports financing is a major issue in Russia and many other countries, and learning about best practices in this area can have a positive effect on the development of sport in Russia.

A Hockey Match on the City Day

The Director for Marketing and Communications of HC Sochi tells readers how a hockey match became part of the Sochi City Day celebrations.

A CRM System for a Women's Handball Club

Philip Poteryakhin, Director for Development of the Rostov-Don handball club, gives an account of the development of the club's own CRM system for the purpose of increasing fan engagement.

The Starting Line-Up Project: Promoting the Club through Comic Strips

Denis Lagutin, Marketing Director of the Lokomotiv-Kuban basketball club, describes the use of club promotion methods unconventional in Russia.

Annotation

Sergey Muravyev. The New Quality of Sochi

The Olympic project that had been under way in Sochi for seven years before the actual start of the 2014 Games triggered qualitative changes in the host city. Sochi acquired a new quality of an all-season resort attracting tourists with its rare combination of sea and mountain beauties. Qualitative change can be also observed in Sochi's infrastructure for both doing sports and hosting sporting events. Broadly speaking, Sochi has made a major breakthrough in its development, and «new quality» is the phrase that best describes the quality of life of Sochi citizens today.

Svetlana Zhurova: «Ten years ago the citizens of Sochi supported the idea of hosting the Games in their city. Their enthusiasm is the root of the legacy»

Russian State Duma member and Olympic champion Svetlana Zhurova was involved in the bidding process and preparations for the Sochi 2014 Winter Games from the early stage. This makes her perspective on the implementation of the bid promises especially interesting.

Anatoly Rykov, Yekaterina Markina. Three Years after the Games: Sochi Olympic Legacy

The 2014 Olympic Winter Games transformed Sochi into an all-year-round world-class resort and an attractive venue for hosting events of varying scale and format. The rich diversity of Sochi Olympic legacy is part of national wealth that should be used to facilitate development and achievement in different fields.

Nikolay Peshin. Legacy of the Sochi 2014 Games: the Socio-Economic Environment

This article by RIOU Vice-Rector for Research Nikolay Peshin gives an account of a study into the economic, social and humanitarian aspects of the legacy of the Sochi 2014 Olympic Games conducted by a working group comprising RIOU researchers and representatives of the Sochi city administration. It discusses the international dimension of the Olympic legacy, indicators to be measured, changes in the host city's educational landscape, promotion of mass sport, creation of post-Olympic social infrastructure, improvements in health care and social policy, enhanced communications, awareness-raising programmes and volunteer work. Special attention is given to economic issues such as raising the host city's investment attractiveness, dynamics of major economic indicators, the Olympic Games effect, budget financing and creation of new financial tools.

Vassil Girginov. Olympic Legacy as Contentious Policy

The Olympic Movement is a movement for social change and as such it represents a distinctive form of contentious politics. It is contentious because social movements involve collective making of claims that, if realised, would conflict with someone else's interests. It is politics in the sense that the core aspirations of Olympism have always been contingent on state guarantees, thus inevitably they have been subject to some form of political control and interference. Hosting an Olympic Games is an exercise in interpretation of an intervention stratagem that is Olympic ideology, and the legacies they leave reflect various stakeholders' visions and actions. This is what brings Olympism and legacies into the realm of contentious politics. This paper examines the implications of contentious politics for the construction, implementation and monitoring of Olympic legacies.

Marat Bariev. The Legacy of International Sporting Events in Russia

Each country hosting a major international event sets itself two main objectives. Russia's first objective in staging the 2014 Winter Olympic Games in Sochi, 2013 Summer Universiade in Kazan, the Children of Asia International Sports Games and some other events was to ensure high quality delivery and maximum hospitality. The second

objective was to create a legacy that would facilitate the achievement of the government's strategic goals of enhancing the quality of life and encouraging healthy lifestyles, as well as promoting the image of the host city and country.

Maria Goryachko. The Impact of the Olympic and Paralympic Games on the Formation of a New Economy and Lifestyle in Sochi

In the past few decades the Olympic and Paralympic Games have become a powerful innovation driver for the host city exerting multidimensional direct and indirect effect on all aspects of the local environmental, economic and socio-cultural systems. This paper looks at the potential of mega sporting events to facilitate socio-economic transformation of the host city's economy and stimulate the creation of new sectors of post-industrial development.

Galina Romanova, Marina Maznichenko, Ludmila Beloslutseva. The university as the Initiator and Partner in Volunteer Services Provision at Mega Sports Events

The Russian mentality accepts the ideas of altruism and mutual help that are characteristic of volunteer movements. But large-scale volunteering as part of sporting events was uncommon in Russian until 2014. The 2014 Olympic and Paralympic Winter Games in Sochi provided a powerful impetus to the development of event volunteering in the country.

Andrey Abramenko. Effective Waste Management at Major Sports Events

Thousands of visitors arriving in mega-event host cities produce not only impressions, emotions and revenue for the local business but also waste. Few people realise just how much waste is created. The experience of hosting the Sochi 2014 Games has helped to develop methods of minimising waste at other events, such as the FIFA Confederations Cup and the forthcoming 2018 FIFA World Cup Russia.

Vasily Tkachev. Sustainable Financing of Sport: Mechanisms of Financial Solidarity

One of the outcomes of the Sochi 2014 Games was learning about the financial aspect of solidarity in sport. Sports financing is a major issue in Russia and many other countries, and borrowing best practices in this area can have a positive effect on the development of Russian sport.

Kseniya Tsukareva. A Hockey Match on the City Day

On November 19, the Sochi City Day, HC Sochi played a KHL match at the Bolshoy Ice Dome. The match was organised as part of the City Day celebrations with both paid and complimentary tickets. As a result, the game broke attendance record: the 12,000-seat venue was full, and the costs were repaid.

Philip Poteryakhin. A CRM System for a Women's Handball Club

A CRM system is still a rarity in Russian sports clubs. The participants of the Sport Connect forum in Sochi discussed the experience of the Rostov-Don handball club in developing their own CRM system.

Denis Lagutin. The Starting Line-Up Project: Promoting the Club through Comic Strips

The Lokomotiv-Kuban basketball club from Krasnodar is the absolute leader in terms of fan attendance among the VTB United League: in the last season the club's home matches attracted over 65 thousand spectators. Fan engagement is implemented through unconventional methods – for example, by turning the club players into comic strip superheroes and representing the opponents as mythological villains. The club's case study was thoroughly discussed at a session of the Sport Connect forum in Sochi which focused on best sporting practices in the south of Russia.

2018

Январь – март

Календарь спортивного менеджера

Международные соревнования, форумы и мероприятия

- 18 января** – заседание Исполнительного комитета МОК. Лозанна, Швейцария.
- 2–3 февраля** – чемпионаты мира по санному спорту среди юниоров. Альтенберг, Германия.
- 3–5 февраля** – заседание Исполнительного совета МОК. Пхенчхан, Республика Корея.
- 5 февраля** – церемония открытия 132-й сессии МОК. Пхенчхан, Республика Корея.
- 6–8 ноября** – заседания 132-й сессии МОК. Пхенчхан, Республика Корея.
- 9–25 февраля** – Олимпийские зимние игры – 2018. Пхенчхан, Республика Корея.
- 9 февраля** – церемония открытия Олимпийских зимних игр – 2018. Пхенчхан, Республика Корея.
- 22–25 февраля** – командный Кубок мира по настольному теннису ITTF. Лондон, Великобритания.
- 25 февраля** – церемония закрытия Олимпийских зимних игр – 2018. Пхенчхан, Республика Корея.
- 28 февраля – 4 марта** – Чемпионаты мира UCI по велоспорту на треке. Апелдорн, Нидерланды.
- 2–4 марта** – Чемпионаты мира IAAF по легкой атлетике в помещении. Бирмингем, Великобритания.
- 9–18 марта** – Паралимпийские зимние игры – 2018. Пхенчхан, Республика Корея.
- 16–18 марта** – Чемпионаты мира ISU по шорт-треку. Монреаль, Канада.
- 17–25 марта** – Чемпионат мира WCF по керлингу среди женщин. Норт-Бей, Онтарио, Канада.
- 21–25 марта** – Чемпионаты мира ISU по фигурному катанию. Милан, Италия.
- 24 марта** – Чемпионат мира IAAF на полумарафонской дистанции. Валенсия, Испания.
- 3–17 декабря** – X Игры Центральной Америки. Манагуа, Никарагуа.
- 5–7 декабря** – заседание Исполнительного комитета МОК. Лозанна, Швейцария.
- 6–8 декабря** – 10-й Международный форум «Мир и спорт». Монако.
- 31 марта – 8 апреля** – Чемпионат мира WCF по керлингу среди мужчин. Лас-Вегас, США.

Конгрессы и научно-практические конференции Министерства спорта

Январь

Москва. Всероссийская научно-практическая конференция «Перспективные пути развития спортивного бадминтона в России».

Санкт-Петербург. Всероссийская научно-практическая конференция «Современные проблемы теории и методики хоккея».

Смоленск. Международная научно-практическая заочная конференция «Спортивные игры в физическом воспитании, рекреации и спорте».

Февраль

Казань. Всероссийская научно-практическая конференция с международным участием «Проблемы и перспективы физического воспитания, спортивной тренировки и адаптивной физической культуры».

Москва. Всероссийская заочная научная конференция «Актуальные проблемы и перспективы развития индивидуально-игровых видов спорта».

Москва. Всероссийская научно-практическая конференция XXIX Олимпийской научной сессии молодых ученых и студентов России «Олимпизм, олимпийское движение, Олимпийские игры (история и современность)».

Москва. Международная научно-практическая конференция «Интеграция самбо в современное олимпийское движение», посвященная памяти профессора Е.М. Чумакова.

Омск. Всероссийская научно-практическая конференция «Актуальные проблемы адаптивной физической культуры и спорта».

Омск. Всероссийская научно-практическая конференция «Молодежь в новом тысячелетии: проблемы и решения».

Март

Москва. IV Всероссийская научно-практическая конференция с международным участием «Теория и методика подготовки в практической стрельбе, других стрелковых видах спорта и стрелковых дисциплинах в многоборьях».

Москва. Всероссийская очно-заочная научно-практическая конференция «Совершенствование системы подготовки в танцевальном спорте».

Республика Саха (Якутия), с. Чурапча. II Всероссийская научная конференция «Физическая культура, спорт, наука и образование».

Смоленск. VIII Всероссийская заочная научно-практическая конференция «Инновационные технологии в подготовке высококвалифицированных спортсменов в условиях училищ олимпийского резерва».

Хабаровск. Всероссийская научно-практическая конференция «Физическая культура и спорт в современном обществе».

Выставки и ярмарки

17–21 января – Международная туристическая выставка FITUR 2018. Мадрид, Испания.

18–21 января – Международная выставка туризма в скандинавских странах MATKA Nordic Travel Fair 2018. Хельсинки, Финляндия.

18–21 января – выставка по стрельбе из лука AUGSBOW 2018. Аугсбург, Германия.

19–21 января – выставка вспомогательных продуктов и услуг Abilities Expo Toronto 2018. Торонто, Канада.

22–24 января – выставка-презентация спортивной, повседневной и туристической одежды, обуви, аксессуаров и оборудования Sport Casual Moscow 2018. Москва, Россия.

- 23–25 января** – Международная выставка спортивного лицензирования *Sports Licensing & Tailgate Show 2018*. Лас-Вегас, США.
- 24–25 января** – Международная выставка туризма, индустрии встреч и event-менеджмента *Conventa 2018*. Любляна, Словения.
- 24–27 января** – Международная выставка спортивных товаров, одежды и обуви *ISPO Beijing 2018*. Пекин, Китай.
- 24–27 января** – Международная выставка оборудования и технологий для горнолыжных курортов *Alpites China 2018*. Пекин, Китай.
- 24–27 января** – Международная выставка туризма и активного отдыха *Adventur 2018*. Вильнюс, Литва.
- 27 января – 3 февраля** – спортивно-музыкальный фестиваль *Rosafest 2018*. Сочи, Россия.
- 28–31 января** – Международная выставка спортивных товаров, одежды и обуви *ISPO Munich 2018*. Мюнхен, Германия.
- 1–4 февраля** – выставка *Moscow Dive Show*. Москва, Россия.
- 2–4 февраля** – Международная туристическая выставка *Balttour 2018*. Рига, Латвия.
- 7–9 февраля** – Международная туристическая выставка «Анапа – самое яркое солнце России 2018». Анапа, Россия.
- 8–10 февраля** – Международная велосипедная выставка-шоу «ВелоПарк-2018». Москва, Россия.
- 20–22 февраля** – Международная туристическая выставка «Открытый Крым – 2018». Симферополь, Россия.
- 26–28 февраля** – Международная ярмарка эксклюзивного туризма *International Luxury Travel Market (ILTM Japan) 2018*. Токио, Япония.
- 7–11 марта** – Международная туристическая биржа *ITB Berlin 2018*. Берлин, Германия.
- 9–12 марта** – Международная выставка охотничьего и спортивного оружия, средств самообороны и товаров для отдыха на открытом воздухе *IWA & OutdoorClassics 2018*. Нюрнберг, Германия.
- 10–12 марта** – Международная туристическая выставка «Интурмаркет (ИТМ) 2018». Москва, Россия.
- 13–15 марта** – Московская международная выставка индустрии туризма *MITT / «Путешествия и туризм – 2018»*. Москва, Россия.
- 14–16 марта** – Международная выставка товаров для здоровья, велнеса и фитнеса *IWF Shanghai 2018*. Шанхай, Китай.
- 27–29 марта** – Международная выставка «Спорт-2018». Москва, Россия.
- 28–30 марта** – специализированная выставка «Байкалтур-2018». Москва, Россия.