



# SportsFacilities

## сооружения и индустрия спорта






**РОМАН ТЕРЮШКОВ,**  
МИНИСТР ФИЗИЧЕСКОЙ КУЛЬТУРЫ  
И СПОРТА МОСКОВСКОЙ ОБЛАСТИ:

«Московская область является одним из самых спортивных регионов. Более 2,5 миллионов человек регулярно занимаются физической культурой и спортом».



**АНДРЕЙ ПЕРЕГУДОВ,**  
СТАРШИЙ ВИЦЕ-ПРЕЗИДЕНТ  
БАНКА ВТБ:

«Мы намеряем провести первые — открывающие мероприятия весной, до ЧМ. Планы — самые разнообразные, в том числе и связанные с ЧМ, с его — неофициальной программой».



**МОСКОВСКАЯ ОБЛАСТЬ —  
ДРАЙВЕР РАЗВИТИЯ  
СПОРТИВНОЙ ИНФРАСТРУКТУРЫ  
И ИНДУСТРИИ**    СТР. 10

**ВТБ АРЕНА ПАРК.  
ПРОЕКТ ГОДА**    СТР. 18

**SPORT CITY 2.0**



## ИНДУСТРИЯ СПОРТА: ПОИСК ПУТЕЙ РАЗВИТИЯ



**ВЛАДИМИР ЛЕДНЕВ**  
ДОКТОР ЭКОНОМИЧЕСКИХ  
НАУК, ПРОФЕССОР

Первый проректор Московского финансово-промышленного университета «Синергия», научный руководитель факультета спортивного менеджмента, зав. кафедрой спортивного менеджмента

### СОВРЕМЕННЫЙ СПОРТ — ЭТО БОЛЬШАЯ ИНДУСТРИЯ И ДОХОДНЫЙ БИЗНЕС

Современный спорт — очень сложное и многогранное явление, обладающее множеством различных форм проявления. Поэтому, рассматривая различные грани и стороны спорта, можно отметить, что спорт одновременно — это:

- » особый вид профессиональной трудовой деятельности (для профессиональных спортсменов и тренеров, спортивных менеджеров и агентов);
- » самостоятельная огромная индустрия, крупный и постоянно растущий межотраслевой сектор экономики, объединяющий большое количество различных

субъектов из разных отраслей экономики (как мировой, так и национальных);

- » привлекательный бизнес и специфическая сфера предпринимательской и коммерческой деятельности (для профессиональных клубов и спортивных лиг, спортивных и маркетинговых агентств, дирекций и оргкомитетов по проведению спортивных соревнований, спортивно-оздоровительных и фитнес-клубов);
- » привлекательное и интересное зрелище, приятное развлечение, форма любимого досуга и отдыха (для многомиллионной армии болельщиков и зрителей, простых любителей и ценителей спорта);
- » эффективный канал продвижения к потребителю своей продукции и услуг, позитивная возможность развивать через спорт свой бренд, имидж и репутацию (для бизнеса, который видит, формирует и ищет своего потребителя через разнообразные и многочисленные спортивные события по разным видам спорта).

К основным источникам доходов спортивных организаций можно отнести доходы от продажи билетов и абонементов, спонсорство и партнерство, продажу прав на телетрансляции и мерчандайзинг.



На сегодняшний день спорт превратился в мощную, инвестиционно привлекательную индустрию. Причем это касается не только профессионального спорта, но и фитнес-индустрии и массового спорта (или, как его обычно называют за рубежом, — спорта для всех). Приведем для примера некоторые цифры и факты, характеризующие уровень развития мировой и российской индустрии спорта.

Общие доходы мировой индустрии спорта сегодня заметно превышают 160 млрд долл. в год. Причем в эту совокупную сумму в основном вошли доходы, получаемые за счет проведения

крупных спортивных соревнований. К основным источникам доходов спортивных организаций можно отнести доходы от продажи билетов и абонементов, спонсорство и партнерство, продажу прав на телетрансляции и мерчандайзинг. На доходы мировой индустрии спорта практически не оказал существенного влияния даже мировой финансово-экономический кризис.

Ведущие международные спортивные организации, такие как Международный олимпийский комитет (МОК) и Международная федерация футбольных ассоциаций (ФИФА) уже давно превратились

ТАБЛИЦА 1. САМЫЕ ДОХОДНЫЕ ФУТБОЛЬНЫЕ КЛУБЫ МИРА

МЕСТО	КЛУБЫ	ДОХОДЫ В СЕЗОНЕ 2015/16 (МЛН ЕВРО)	ДОХОДЫ В СЕЗОНЕ 2014/15 (МЛН ЕВРО)
1	МАНЧЕСТЕР ЮНАЙТЕД (АНГЛИЯ) MANCHESTER UNITED	681	519,5
2	БАРСЕЛОНА (ИСПАНИЯ) BARCELONA	620,2	560,8
3	РЕАЛ (ИСПАНИЯ) REAL	520,1	577
4	БАВАРИЯ (ГЕРМАНИЯ) BAVARIA	502	474
5	МАНЧЕСТЕР СИТИ (АНГЛИЯ) MANCHESTER CITY	500,9	463,3
6	ПСЖ (ФРАНЦИЯ) PSG	500,9	480,4
7	АРСЕНАЛ (АНГЛИЯ) ARSENAL	468,5	435,5
8	ЧЕЛСИ (АНГЛИЯ) CHELSEA	447,4	420
9	ЛИВЕРПУЛЬ (АНГЛИЯ) LIVERPOOL	403,8	391,1
10	ЮВЕНТУС (ИТАЛИЯ) JUVENTUS	341,1	323,9

ТАБЛИЦА 2. ПЯТЕРКА САМЫХ ЗАРАБАТЫВАЮЩИХ СПОРТСМЕНОВ (2016 Г.)

РЕЙТИНГ (МЕСТО)	ИМЯ	ВИД СПОРТА	СОВОКУПНЫЕ ДОХОДЫ (МЛН ДОЛЛ. \$)
1	К. РОНАЛДУ (C. RONALDO)	ФУТБОЛ	88
2	Л. МЕССИ (L. MESSI)	ФУТБОЛ	81,4
3	Д. ЛЕВОН (J. LEVON)	БАСКЕТБОЛ	77,2
4	Р. ФЕДЕРАП (R. FEDERER)	ТЕННИС	67,8
5	К. ДЮРАНТ (K. DURANT)	БАСКЕТБОЛ	56,2

в преуспевающие международные спортивные корпорации. В 2014 году общие доходы МОК составили порядка 1,8 млрд долл. ФИФА как самая крупная международная спортивная федерация за последний четырехлетний цикл (2011–2014 гг) получила доходы в размере 5,7 млрд долл. (т.е. почти 1,4 млрд долл. ежегодно). Эти спортивные организации получают свои высокие доходы за счет спонсорства, продажи прав на телетрансляции и другой коммерческой деятельности, полностью финансово обеспечивают себя и помогают национальным олимпийским комитетам и спортивным федерациям.

Многие профессиональные спортивные лиги (особенно в США) и ведущие профессиональные клубы работают как полноценные коммерческие предприятия, имеют хороший стабильный уровень доходов и регулярно получают прибыль. В качестве примера приведем уровень доходов самых известных футбольных клубов мира (таблица 1).

Ведущие профессиональные спортсмены имеют стабильно высокий уровень доходов, зарабатывая за счет как контрактов и призовых, так и рекламной и коммерческой деятельности. По оценкам журнала «Forbes», пятерка самых зарабатывающих спортсменов за 2016 г. выглядит, как показано в таблице 2.

Самый дорогой футболист мира бразилец С. Неймар, который перешел летом 2017 г. из «Барселоны» в парижский «ПСЖ», получает более 100 тыс. евро ежедневно (!!!). Его годовой доход по контракту составит около 36,5 млн евро.

В конце августа 2017 г. состоялся знаменитый боксерский поединок («бой века») между американским боксером Ф. Мейвезером и ирландским бойцом MMA К. Макгрегором. Гонорар Мейвезера составил около 100 млн долл. (за один бой). Но это только гонорар, к нему добавятся доходы от продажи телетрансляций и билетов, а также рекламы. Около 600 млн долл. заработали организаторы боя. И это не целый турнир и чемпионат, а всего лишь один боксерский поединок. Вот какова сегодня в спорте цена одного спортивного события! А самые звездные спортсмены получают доходы, сопоставимые по уровню с доходами лучших предпринимателей шоу-бизнеса и киноиндустрии.

Предпринимательство в спорте имеет своих лидеров и в России. Безусловно, стоит отметить отечественную фитнес-индустрию. На конец 2016 г. количество спортивно-оздоровительных и фитнес-клубов превысило 6 тыс. В них занимается

Гонорар Мейвезера составил около 100 млн долл. (за один бой).

Но это только гонорар, к нему добавятся доходы от продажи телетрансляций и билетов, а также рекламы.



около 4 млн человек. Общий объем совокупных доходов российской фитнес-индустрии превысил 2,5 млрд долл. Хорошо развивается индустрия единоборств. Практически каждую неделю проводятся международные турниры по различным видам смешанных единоборств, которые собирают полные залы и в прямом эфире показываются по спортивным каналам. Достаточно много успешных проектов в системе массового спорта. В различных регионах регулярно проводятся марафоны, велопробеги, лыжные гонки, которые собирают тысячи участников.

**СПОРТ КАК АРЕНА ОЖЕСТОЧЕННОЙ КОНКУРЕНТНОЙ БОРЬБЫ**

Современная пирамида мирового спорта была построена усилиями многих спортивных архитекторов и конструкторов и в итоге был достигнут оптимальный баланс интересов:

- » между МОК и международными спортивными федерациями;
- » МОК и каждым отдельно взятым национальным олимпийским комитетом (НОКОМ);
- » МОК и ведущими североамериканскими и европейскими профессиональными лигами по таким видам спорта, как баскетбол, хоккей и футбол;
- » международными спортивными федерациями и профессиональными лигами и клубами.

В результате постепенно в мировой индустрии спорта сложился «мировой порядок» и как следствие этого стабильный календарь соревнований, в котором всем международным федерациям

и профессиональным лигам удалось найти свое место под солнцем и компромисс между различными соревнованиями (среди сборных и клубов, а также между многочисленными коммерческими соревнованиями по всему миру).

Именно эти разнообразные спортивные события привлекают такое пристальное внимание со стороны главных потребителей в индустрии спорта (зрителей и болельщиков, СМИ и телевидения, многочисленных представителей бизнеса). Поэтому в мировой индустрии спорта за прошедшие три-четыре десятилетия была упорядочена система экономических отношений между ее основными субъектами, которая давала им возможность одновременно удовлетворять свои интересы в цивилизованно сформированной конкурентной среде (Таблица 3).

Начиная с 2015 года отлаженная, на первый взгляд, система совершенно неожиданно начала давать сбои в работе, которые повторялись с пугающей частотой и периодичностью. И именно этим во многом характеризуется современный

молодежи — все это, конечно, меняет социальную и культурную часть жизни общества и, безусловно, оказывает самое серьезное влияние на спорт. Как часто бывает, невозможно выделить одну или несколько причин, которые сломали и разрушили сложившийся баланс сил и интересов в мировой индустрии спорта. Действительно, за короткое время одновременно совпали очень многие события:

- К много лет непростой экономической ситуации в мире добавились серьезные политические противоречия и противостояние ведущих мировых держав (США, страны Евросоюза и Россия) и последовавшие за этим санкции и контрсанкции по отношению друг к другу.
- Некоторые страны не смогли простить теперь уже бывшему президенту ФИФА Зеппу Блаттеру свои поражения в борьбе за право провести чемпионат мира по футболу, соответственно, в 2018 и 2022 гг. Это привело к череде коррупционных скандалов и расследований, которые в 2016 г. завершились практически полной сменой руководства в ФИФА, а потом и в УЕФА.

**Агентство ВАДА, ведя борьбу с допингом (что безусловно правильно), организовало беспрецедентное давление на весь российский спорт, бездоказательно обвиняя Россию в том, что система допинга была организована на государственном уровне. В ход идут абсолютно все приемы.**

этап коммерциализации в спорте, где очень сильно переплелись спорт и политика, бизнес и идеология, а также, конечно же, конкуренция.

Современный мир в XXI веке окончательно изменился, и связано это не только с инновационными достижениями научно-технической революции.

Противоречивые проблемы глобального мира, усиление и обострение конкуренции ведущих супердержав и союзов (США, Россия, Китай и Евросоюз), всеобщая информатизация и глобальная интернетизация, принципиально изменившийся менталитет, мотивация и потребности

- В легкой атлетике (после очередного дела о коррупции) новое руководство Международной федерации легкой атлетики (ИААФ) начало яростную и беспощадную борьбу с допингом, в центре которой в первую очередь оказалась Россия, хотя объективно претензии есть ко многим странам. В результате деятельность Всероссийской федерации легкой атлетики в ИААФ была приостановлена и сборная России пропустила Олимпийские игры в Рио-де-Жанейро, а на Чемпионате мира-2017 в Лондоне выступила в сильно усеченном составе и под нейтральным флагом.

ТАБЛИЦА 3. СХЕМА «МИРОВОГО СПОРТИВНОГО ПОРЯДКА»



- Агентство ВАДА, ведя борьбу с допингом (что безусловно правильно), организовало беспрецедентное давление на весь российский спорт, бездоказательно обвиняя Россию в том, что система допинга была организована на государственном уровне. В ход идут абсолютно все приемы: фильмы и расследования, фальшивки в газетах, непроверенные факты и просто досужие домыслы. Россия выбрана в качестве «допингового монстра», а многочисленные примеры допинга в других странах фактически остаются за кадром.
- Обострились противоречия в некоторых видах спорта между спортивными федерациями, профессиональными лигами и клубами. В первую очередь это касается баскетбола и футбола.

Этот список можно не продолжать, так как очевиден факт, что мировая индустрия спорта в прежней конструкции существовать уже, видимо, не будет никогда. Баланс конкурентных сил и интересов рухнет на глазах. Нас в ближайшее время, вероятно, ожидает строительство новой пирамиды мирового спорта, которая, безусловно, должна учесть все предыдущие промахи и поражения, чтобы вести мировой спорт к новым победам и успехам, несмотря на усилившуюся конкуренцию в мировом спорте.

**СОВРЕМЕННЫЕ ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ МИРОВОЙ ИНДУСТРИИ СПОРТА**

Для того, чтобы правильно и эффективно прогнозировать и планировать дальнейшее развитие мировой индустрии спорта, всем странам, без какого-либо исключения, необходимо понимать, каковы на сегодняшний день ключевые

тенденции развития этой индустрии. Конечно, у каждой страны может быть собственный путь развития и свои исключительные особенности. Это объясняется объективными историческими и национальными особенностями, традициями развития отдельных видов спорта, географическим положением страны и даже ее климатическими условиями, разными моделями финансирования спорта.

Но не учитывать общемировые тенденции развития индустрии спорта уже нельзя, тем более ключевые, принципиально влияющие на развитие мирового спорта. Рассмотрим ключевые тенденции мировой индустрии спорта:

1. Всеобщая глобализация мирового спорта.
2. На невероятно высокий уровень вышли конкурентные отношения в спорте.
3. В течение уже нескольких лет наблюдается устойчивый и регулярный рост количества спортивных событий.
4. В результате стремительного развития компьютерных и информационно-коммуникационных технологий произошло значительное расширение зрительской аудитории на спортивных событиях.
5. Резкое влияние коммерциализации на спорт в самых разных формах.
6. Прямым и очень сильным конкурентом индустрии спорта в борьбе за клиента стала в последние годы индустрия развлечений.

Разумеется, можно привести и другие тенденции, которые тоже влияют на развитие мировой индустрии спорта. Но во-многом именно эти тенденции оказывают в настоящее время самое



Телевидение, интернет, мобильные и другие средства связи существенно увеличили возможности просмотра спортивных событий. Общая аудитория спортивных событий выросла в несколько раз

существенное влияние на мировой спорт. Рассмотрим каждую из них в отдельности.

**ПЕРВАЯ ТЕНДЕНЦИЯ – ВСЕОБЩАЯ ГЛОБАЛИЗАЦИЯ МИРОВОЙ ИНДУСТРИИ СПОРТА.**

Профессиональный спорт окончательно перестал быть уделом только стран Северной Америки и Европы, современная география спорта значительно расширилась. В мировой индустрии спорта в последние десять лет появились новые сильные игроки, а на международный рынок спортивных событий вышли новые страны. Вот лишь некоторые факты в подтверждение этой тенденции:

- » Олимпийские игры (летние и зимние) как самые крупные спортивные мегасобытия уже состоялись и предстоят в Китае (2008 и 2022), России (2014), Бразилии (2016) и Южной Корее (2018). Причем для Олимпийских зимних игр четко прослеживается смещение вектора развития в сторону Евразии (Россия, Южная Корея и Китай).
- » Чемпионаты мира по футболу (top-турнир №2 в мировой иерархии спортивных событий) один за другим проходят в новых странах (ЮАР – 2010 г., Бразилия – 2014 г., Россия – 2018 г., Катар – 2022 г.).

- » Чемпионаты мира по легкой атлетике уже через раз проходят в странах Азии (Япония – 2007 г., Южная Корея – 2011 г., Китай – 2015 г.).
- » Азербайджан провел Европейские игры (2015) и этап автогонок «Формулы-1».
- » Чемпионат Европы по футболу 2020 г. вообще впервые пройдет на стадионах сразу 13 стран.

И таких примеров можно привести еще немало. Профессиональный спорт пришел во все страны и на все континенты, что значительно повышает его общую инвестиционную и коммерческую привлекательность для потребителей, особенно для крупных международных компаний.

**ВТОРАЯ ТЕНДЕНЦИЯ – ОБОСТРЕНИЕ КОНКУРЕНЦИИ В МИРОВОЙ ИНДУСТРИИ СПОРТА.**

На невероятно высокий уровень в настоящее время вышли конкурентные отношения в мировой индустрии спорта. В спорте одновременно конкурируют между собой:

- » страны (за престижные победы и первые места в неофициальном командном зачете, а также за право проводить у себя крупные и престижные спортивные события);
- » организаторы различных соревнований (за телевизионные трансляции, деньги спонсоров и рекламодателей);
- » профессиональные спортивные лиги;
- » профессиональные клубы по различным видам спорта;
- » отдельные спортсмены и сборные команды.

Прямым следствием обострения конкуренции по сути являются коррупционные скандалы (например, в ФИФА и ИААФ), постоянные допинговые расследования, информационные войны и другие формы проявления недобросовестной конкуренции в мире современного спорта.

**ТРЕТЬЯ ТЕНДЕНЦИЯ – РОСТ КОЛИЧЕСТВА СПОРТИВНЫХ СОБЫТИЙ.**

В мировой индустрии спорта в течение уже многих лет наблюдается устойчивый и регулярный рост количества спортивных событий, что достаточно легко объяснить, ведь основные доходы организаторов событий и спортивных организаций напрямую связаны с проведением спортивных соревнований. Календарь соревнований (как международных, так и национальных) заметно перегружен, очень часто совпадают сроки проведения соревнований, что плохо для телевидения, зрителей и болельщиков. Далеко не всегда учитываются интересы спортсменов, а порой и просто ущемляются их права на отдых, восстановление, нормальный режим тренировок и соревнований. Как следствие этого – частые травмы, прием запрещенных препаратов, недо-восстановление, постоянная физическая и психологическая усталость. Безусловно имеет место постоянный конфликт интересов организаторов соревнований, которые зарабатывают за счет спортивных событий и самих спортсменов.

**ЧЕТВЕРТАЯ ТЕНДЕНЦИЯ – РАСШИРЕНИЕ ЗРИТЕЛЬСКОЙ АУДИТОРИИ НА СПОРТИВНЫХ СОБЫТИЯХ.**

В результате стремительного развития компьютерных и информационно-коммуникационных технологий произошло значительное расширение зрительской аудитории на спортивных событиях как международного, так и национального масштабов. Телевидение, интернет, мобильные и другие средства связи существенно увеличили возможности просмотра спортивных событий. Общая аудитория спортивных событий выросла в несколько раз, оставив в явном меньшинстве тех, кто непосредственно находится на спортивном сооружении как зритель.

Например, общая телеаудитория Игр в Сочи составила чуть менее 3 млрд человек. А матчи Чемпионата мира по футболу в Бразилии смотрели более 3 млрд человек. Все это существенно повысило интерес к спорту и спортивным соревнованиям бизнеса, особенно крупного, так как за спортивными событиями в разном формате наблюдают миллионы их потенциальных покупателей и клиентов.



**Общая телеаудитория Игр в Сочи составила чуть менее 3 млрд человек. А матчи Чемпионата мира по футболу в Бразилии смотрели более 3 млрд человек.**

Все это повысило интерес к спорту и спортивным соревнованиям бизнеса, особенно крупного.

Именно зрителя хотят видеть на соревнованиях партнеры и спонсоры спортивных организаций и организаторов соревнований, от количества зрителей (непосредственно на стадионе, у экранов телевизоров и интернет-трансляций) зависит стоимость рекламы. Но помимо увеличения количества зрителей, важен и качественный анализ зрительской аудитории.

На сегодняшний день для многочисленных спортивных маркетологов спортивных федераций (международных и национальных) и организаторов спортивных соревнований крайне важен интерес следующих сегментов потенциальных болельщиков:

- » семьи традиционных болельщиков (их жены и подруги, дети);
- » молодежь;
- » женщины.

**ПЯТАЯ ТЕНДЕНЦИЯ – РЕЗКОЕ ВЛИЯНИЕ КОММЕРЦИАЛИЗАЦИИ НА ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЙ СПОРТ В САМЫХ РАЗНЫХ ФОРМАХ.**

Как результат этого влияния наблюдаются следующие особенности:

- » постоянное увеличение количества коммерческих соревнований (в качестве примера можно назвать Бриллиантовую лигу по легкой атлетике, Мировую волейбольную лигу, Кубок мира по хоккею и многие другие соревнования);
- » появление новых форматов проведения соревнований, в том числе за счет изменения правил в отдельных видах спорта (масс-старты



В ПРОГРАММУ БЛИЖАЙШИХ ЛЕТНИХ ИГР В ТОКИО, КОТОРЫЕ ПРОЙДУТ В 2020 Г., БУДЕТ ВКЛЮЧЕНО СРАЗУ ПЯТЬ НОВЫХ ВИДОВ СПОРТА: БЕЙСБОЛ / СОФТБОЛ, СКАЛОЛАЗАНИЕ, КАРАТЕ, СЕРФИНГ, СКЕЙТБОРДИНГ

и смешанные эстафеты в биатлоне, быстрые шахматы, дуатлон в лыжных гонках, смешанные эстафеты в санном спорте и т.д.);

- появление новых соревнований и новых видов спорта (некоторые виды спорта, которые раньше считались экстремальными и пользовались большой популярностью у молодежи, теперь входят в официальную программу Олимпийских игр и чемпионатов мира).

Следующие по-настоящему революционные реформы проводит в последние годы МОК:

- В программу ближайших летних Игр в Токио, которые пройдут в 2020 г., будет включено сразу пять новых видов спорта: бейсбол / софтбол, скалолазание, карате, серфинг, скейтбординг.
- Заметно увеличилось количество дисциплин, по которым будут разыграны медали Игр, т.е. увеличено количество спортивных событий. Таких изменений в XXI веке не было еще никогда.
- МОК по-прежнему следует объявленному ранее принципу гендерного равенства, увеличивая количество женских дисциплин (и уменьшая соответственно мужские). Также вводится много смешанных соревнований. В таблице 4 представлены изменения по гендерному признаку, которые будут введены на Олимпийских играх-2020.

ТАБЛИЦА 4. ИЗМЕНЕНИЯ ПО ГЕНДЕРНОМУ ПРИЗНАКУ НА ИГРАХ В ТОКИО-2020

НОВЫЕ ДИСЦИПЛИНЫ		СОКРАЩЕННЫЕ ДИСЦИПЛИНЫ	
ЖЕНЩИНЫ	11		
СМЕШАННЫЕ СОРЕВНОВАНИЯ	9		
МУЖЧИНЫ	5	МУЖЧИНЫ	10

- МОК регулярно добавляет дисциплины, во многом интересные для молодежной аудитории (баскетбол 3x3 и BMX-фристайл). Это крайне важно для увеличения целевой аудитории Олимпийских игр за счет молодежи. В этом плане МОК строго и последовательно следует стратегии развития олимпийского движения «Повестка дня – 2020», принятой на 127 сессии МОК в декабре 2014 г.

ШЕСТАЯ ТЕНДЕНЦИЯ — БОРЬБА ЗА КЛИЕНТА В ИНДУСТРИИ СПОРТА И ИНДУСТРИИ РАЗВЛЕЧЕНИЙ.

Прямым и очень сильным конкурентом индустрии спорта в борьбе за клиента стала в последние годы индустрия развлечений.

Спорт и спортивные события — это привлекательная форма досуга, интересное и увлекательное зрелище. Но у человека есть еще очень много возможностей отдохнуть и хорошо провести свободное время: посмотреть кинофильм, пойти в театр или на концерт, посетить выставку или картинную галерею, сходить в фитнес-клуб и много других потенциальных форм досуга и отдыха.

Сегодня индустрия спорта и индустрия развлечений вышли на новый уровень конкурентной борьбы за время и деньги потенциальных клиентов.

А значит, спортивным организациям и организаторам спортивных соревнований предстоит серьезно задуматься о своих конкурентных преимуществах, имея в виду в первую очередь цены, комфорт, безопасность и сервис.

Крайне важно иметь в виду, что на спортивных соревнованиях люди отдыхают целыми семьями, а не только смотрят матч любимой футбольной или баскетбольной команды. Поэтому должен выработываться формат семейного отдыха на спортивном событии, не менее (а лучше более) комфортный и привычный, чем, например, в многофункциональном торговом центре, где люди проводят досуг и тратят много денег.

Конечно, каждая из описанных тенденций будет по-своему влиять на разные спортивные соревнования и виды спорта, являясь доминирующей или второстепенной для каждой страны. Но рано или поздно все вышеперечисленные тенденции будут оказывать исключительное влияние на развитие индустрии спорта не только во всем мире, но и в каждой отдельно взятой стране, что произойдет уже в ближайшее время, поэтому важно к этому подготовиться организационно, экономически и информационно.

### НОВЫЙ ВЕКТОР РАЗВИТИЯ ИНДУСТРИИ СПОРТА В РОССИИ

Индустрия спорта в России по сути только начинает полноценно развиваться, используя рыночные механизмы и маркетинговые инструменты. Необходимо учитывать новые условия ее развития, которые диктует экономическая обстановка в стране.

- Экономическая ситуация в стране безусловно влияет на реальные возможности государственного финансирования спорта (на федеральном, региональном и местном уровнях). Поэтому необходимо снижать чрезмерную зависимость бюджетов профессиональных клубов от бюджетного финансирования и средств госкомпаний.
- Важно использовать значительное усиление роли России на международном рынке спортивных событий, во многом благодаря отличной организации в 2013–2017 гг. крупнейших мировых мегасобытий. Россия с успехом провела Олимпийские зимние игры, чемпионаты мира по легкой атлетике, водным видам спорта и хоккею, футбольный Кубок конфедераций. Уже три года в Сочи проводятся этапы знаменитой серии

В профессиональном спорте России вектор развития будет смещаться в сторону ухода от использования бюджетных средств, к использованию рыночных механизмов и маркетинговых инструментов для увеличения финансовых возможностей спортивных организаций.

«Формула-1». Далее необходимо научиться максимально использовать полученные управленческие технологии и построенные спортивные сооружения.

- Уже настало время обязательного использования рыночных механизмов и маркетинговых инструментов для увеличения собственных финансовых возможностей спортивных организаций в профессиональном спорте. Необходимо начать движение профессиональных клубов и спортивных сооружений к моделям самокупаемости, даже если на достижение этой задачи потребуется длительное время (в этом случае крайне важна положительная динамика их развития).
- Возникает важный вопрос о потребителях индустрии спорта, на мотивацию и интересы которых должны быть ориентированы абсолютно все спортивные организации страны (спортивные федерации, лиги и клубы).

Завершая анализ проблем развития мировой индустрии спорта и перспектив развития предпринимательства в индустрии спорта России, можно сделать несколько важных выводов:

- в профессиональном спорте России вектор развития будет смещаться в сторону ухода от использования бюджетных средств, к использованию рыночных механизмов и маркетинговых инструментов для увеличения финансовых возможностей спортивных организаций;
- массовый спорт будет интенсивно развиваться и он уже дает успешные примеры развития предпринимательских проектов;
- отечественная фитнес-индустрия стабильно развивается как большой и инвестиционно привлекательный предпринимательский сектор;
- у российской индустрии спорта есть хорошие потенциальные возможности для реализации предпринимательских проектов, а значит, государству необходимо создавать оптимальные условия для развития предпринимательства в спорте, имея в виду как профессиональный, так и массовый спорт. ■