

## Роль индустрии спорта в развитии современной экономики

*Исторически все проекты, связанные со спортом, относились к сектору отдыха и развлечений (Leisure/Hospitality/Recreation) и играли довольно несущественную роль. Однако в последние годы ситуация кардинальным образом изменилась: индустрия спорта выходит на новый уровень развития и становится полноценной отраслью экономики. Об этом свидетельствуют огромные инвестиции в развитие спортивных клубов и сопутствующей инфраструктуры, а также особое внимание со стороны государства.*

*Экономика спорта, финансы в спорте, финансовый «фэйр плей», футбол.*



**Илья Васильевич  
СОЛНЦЕВ**

кандидат экономических наук, доцент Финансового университета  
при Правительстве РФ  
Iia.Solntsev@gmail.com

Согласно «Стратегии развития физической культуры и спорта в Российской Федерации на период до 2020 года», развитие физической культуры и спорта является одним из приоритетных направлений социальной политики государства. При этом, как справедливо отмечает в своей статье Н.В. Слободянюк, «спорт все больше становится важной отраслью экономики многих развитых стран. Физическая культура и спорт все чаще проникают во все сферы жизни людей, формируют отношения с государством, образуя специфическую сферу для ведения бизнеса. Физическая активность и спорт являются важнейшей сферой предпринимательской деятельности, которая обеспечивает, с одной стороны, занятость многих людей в отраслях спортивной индустрии, с другой стороны, указанные отрасли предпринимательства пополняют федеральные и местные бюджеты за счет налоговых поступлений, что позволяет государству решать социальные проблемы

населения. Динамика развития самого спорта и его видов все больше связана с экономикой, торговлей и профессиональной ориентацией участников спортивных мероприятий. В этой системе находятся значительные материальные и финансовые активы, расширяется сеть трудовых и управленческих ресурсов. Спортивная индустрия объединяет не только спортсменов, одновременно формируется традиционная коммерческая сфера деятельности и организация бизнеса, которая в свою очередь позволяет зарабатывать деньги в условиях конкуренции как в сфере национального, так и в сфере международного спорта» [5].

Наконец, приведем мнение президента Олимпийского комитета России (ОКР) Александра Жукова, которое он высказал, комментируя подписание соглашения между Российским международным олимпийским университетом и ОКР: «По сути дела спорт — это отдельная и очень серьезная сфера бизнеса» [9].

Все вышесказанное подтверждает актуальность исследования индустрии спорта как отдельного сектора экономики. При этом научных и практических работ по данной тематике крайне мало.

Целью исследования является обоснование важности индустрии спорта для развития экономики в целом и анализ перспектив ее развития.

Среди задач исследования необходимо отметить следующие:

- привести факты, свидетельствующие о высокой роли индустрии спорта для современной экономики;
- выделить ключевые составляющие сектора спорта;
- сформулировать факторы, с одной стороны, способствующие развитию индустрии спорта, с другой – сдерживающие его;
- обосновать или выдвинуть критерии эффективности индустрии спорта;
- выделить ключевые тенденции в развитии индустрии спорта;
- проанализировать перспективы индустрии спорта.

Начнем с обоснования высокого значения сектора спорта для экономики и приведем данные из нескольких аналитических отчетов.

Так, согласно исследованию PwC, посвященному перспективам развития мировой индустрии спорта до 2015 года [4], несмотря на беспокойные времена, которые переживает мировая экономика, индустрия спорта продолжает расти и развиваться. Спонсоры выделяют на спортивные проекты все больше средств, рекламодатели увеличивают бюджеты на спортивные мероприятия, бизнесмены инвестируют в спортивные клубы, а правительства активно обновляют спортивную инфраструктуру и стимулируют развитие сектора в целом. Как показывает прогноз PwC, в период с 2011 по 2015 год доходы мировой индустрии

спорта во всех регионах будут расти благодаря следующим основным факторам: улучшению экономической ситуации в мире, усилению воздействия телевизионной рекламы, дальнейшему распространению платного ТВ и продолжающемуся переходу спортивных трансляций на платное телевидение.

В 2010 году доходы мировой спортивной индустрии составили 121,4 млрд долл. США (табл. 1). Этот год оказался весьма прибыльным благодаря проведению чемпионата мира по футболу в ЮАР. В следующие пять лет совокупные темпы годового роста (СТГР) составят 3,7%, за счет чего в 2015 году мировая выручка достигнет отметки 145,3 млрд долл. США. Самая большая доля (41%) в суммарном доходе приходится на Северную Америку. При этом самые высокие темпы роста будут наблюдаться в Латинской Америке. Вторым по размеру рынком является регион Европы, Ближнего Востока и Африки (ЕМЕА), однако темпы роста здесь будут самыми низкими. Частично это объясняется сроками проведения крупных спортивных состязаний.

Так, 2010 год, с учетом проведения чемпионата мира по футболу, стал для ЕМЕА очень успешным, в то время как 2015 год, согласно прогнозам, будет относительно скромным. Если из анализа исключить крупные события мирового уровня, среднегодовой темп роста по всему миру составит 4,7%. При этом, несмотря на самый медленный рост, регион ЕМЕА по своим показателям (4,6%) максимально приближен к мировым темпам роста (4,7%) и темпам роста в Северной Америке, которые составляют 4,7%. Самые высокие темпы по-прежнему характерны для Латинской Америки – 5,6%. Темпы роста доходов спортивной индустрии стран БРИК в годовом исчислении в среднем составят 4,5% в сравнении с 3,7% на мировом рынке.

Таблица 1. Доходы мировой индустрии спорта, млн долл. США

	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	Темпы роста	Доля (2010)
Продажа билетов	37 056	38 387	39 998	38 873	39 570	39 043	40 613	41 317	43 544	44 746	2,5%	32,6%
Права на трансляцию	24 281	23 861	27 005	24 563	29 225	26 945	32 141	30 062	37 801	35 247	3,8%	24,1%
Спонсорство	26 749	29 273	32 494	31 467	34 972	35 132	39 173	40 236	45 559	45 281	5,3%	28,8%
Мерчандайзинг	19 430	20 413	21 263	17 586	17 624	17 570	18 002	18 549	19 565	20 067	2,6%	14,5%
<b>Итого</b>	<b>107 516</b>	<b>111 934</b>	<b>120 760</b>	<b>112 489</b>	<b>121 391</b>	<b>118 690</b>	<b>129 929</b>	<b>130 164</b>	<b>146 469</b>	<b>145 341</b>	<b>3,6%</b>	<b>100,0%</b>

Итак, в целом по миру индустрию спорта ждет рост. Однако нужно учитывать, что, во-первых, любое изменение в заложенных тенденциях может привести к абсолютно противоположным результатам. Во-вторых, анализируя рынок по всему миру и по всем видам спорта, специалисты PwC упускают отдельные, часто решающие моменты, специфичные для каждой страны. Наконец, в-третьих, статьи доходов в отчете приводятся без привязки к их получателям, в то время как распределение прав, обязанностей и денежных потоков во многом является определяющим, и делать какие-либо выводы, основываясь только на абсолютных значениях, не совсем правильно. Существует потребность в анализе каждого сегмента: продажи билетов и прав на телетрансляции, спонсорства, мерчандайзинга.

Еще один важный момент — развитие отдельных видов спорта, формирующее общую тенденцию для индустрии спорта. Здесь на первый план выходит, как правило, исторически сложившаяся в разных странах популярность того или иного вида спорта: футбола в Англии, крикета в Индии, регби в Новой Зеландии или бейсбола в США. Остановимся на одном из самых популярных видов спорта в России — футболе.

Обратимся к еще одному аналитическому отчету «Ландшафт европейского футбола» [3], который на этот раз выполнен УЕФА и который стал результатом детального анализа 665 аудированных финансовых отчетов футбольных клубов за 2010 год.

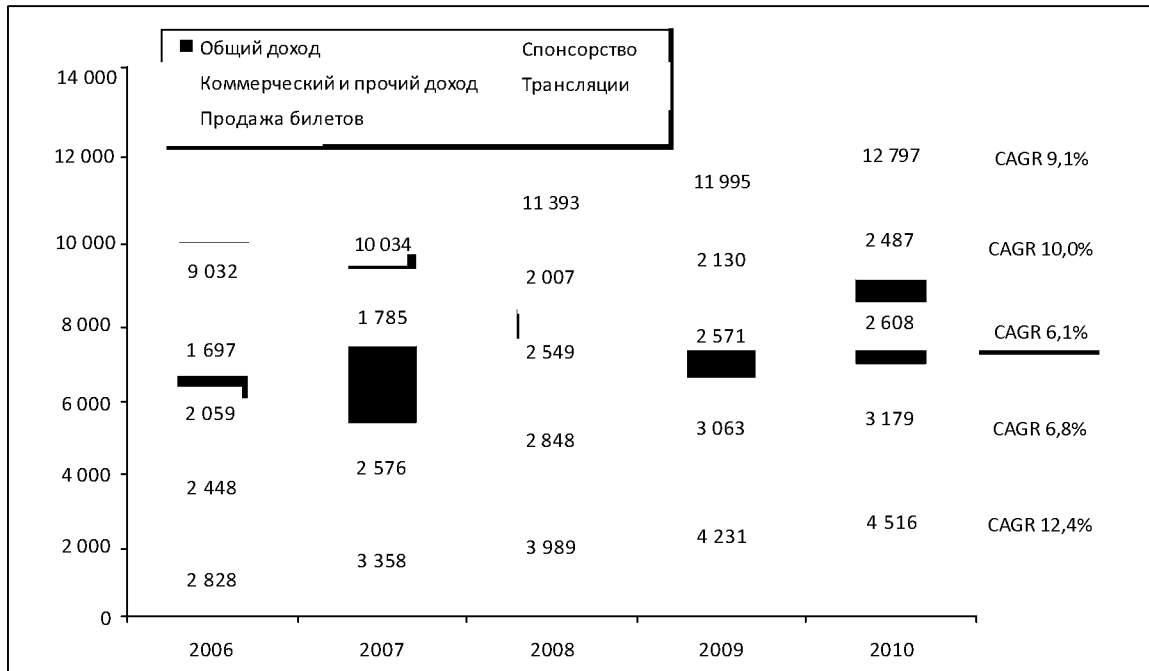
Согласно этому документу, в 2010 году доход клубов вырос еще на 6%, достигнув рекордного уровня €12,8 млрд. (рис. 1). За период с 2006 по 2010 г. рост совокупных доходов футбольных клубов достиг 42%, в то время как рост экономики европейских стран составил всего лишь 1%. Правда сумма общих чистых убытков в 2010 г. достигла уровня €1,6 млрд, продолжая тренд рекордных убытков 2009 года, оценивавшихся в €1,2 млрд.

Таким образом, мы снова видим тенденцию роста, и, хотя растут не только доходы, но и расходы, общий объем задействованных средств впечатляет. Кстати, росту убытков УЕФА уделяет особое внимание. Так, начиная с сезона 2013/2014 вступят в силу правила финансового fair play, общий смысл которых заключается в ограничении размера убытков и перехода всех клубов на самоокупаемость. Команды, не выполняющие требования УЕФА, не смогут принять участие в еврокубках. Общий принцип будет таким: в год начала турнира и за два предшествующих года общий убыток клуба не должен превышать 5 млн евро. Еще один очень важный нюанс касается ограничений, накладываемых на объемы финансирования со стороны владельцев команды.

УЕФА требует соблюдения следующих ковенант:

- подтверждение аудитора относительно непрерывности деятельности клуба (going concern);

Рисунок 1. Доходы футбольных клубов Европы, млн €



- отсутствие ухудшений по показателю «чистые обязательства» (negative equity);
- требование окупаемости (break-even result);
- отсутствие просроченной задолженности (overdue payables).

Такое внимание к финансовым показателям является вполне однозначным свидетельством важности индустрии спорта (в данном случае — футбола) в рамках всей экономической системы.

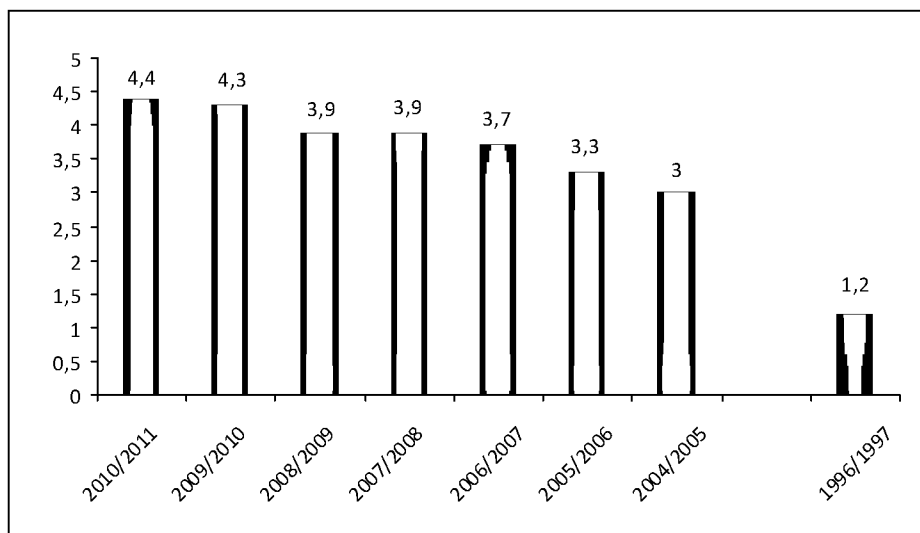
Говоря о футболе, нельзя не упомянуть ежегодный отчет компании Deloitte Football Money League [8]. Согласно этому документу, выручка 20 крупнейших клубов Европы за сезон 2010/2011 составила 4,4 млрд €, что в 3,6 раза (!) превышает аналогичный показатель сезона 1996/1997 (рис. 2). По данным другого исследования, выполненного KPMG [1], за сезон 2009/2010 ведущие европейские футбольные клубы получили выручку более \$11 млрд долл.

При этом рейтинг клубов и структура выручки выглядят следующим образом (табл. 2).

Помимо доходов растут и расходы на содержание футбольных клубов. Одной из самых существенных статей затрат остаются затраты на трансферы игроков. По расчетам ФИФА, оборот денег на трансферном рынке за 2011 год составил 3 миллиарда долларов, причем в минусе не остались и агенты, которые заработали 130 миллионов долларов, что в среднем составляет по 240 тысяч долларов за сделку [11].

Больше всех, 106 миллионов евро, потратил французский «Пари Сен Жермен». Владелец «Челси» Роман Абрамович израсходовал 102 миллиона и обошел своего главного конкурента — шейха Мансура и его «Манчестер Сити». Дэн Кинг из The Sun подсчитал, что Абрамович уже потратил на «Челси» более 2 миллиардов фунтов: «За 8 уже завершенных сезонов после прихода Абрамовича «Челси» потратил £642,584,000

Рисунок 2. Общая выручка 20 ведущих клубов Европы, млрд €



Источник: Deloitte.

Таблица 2. Доходы клубов Европы в сезоне 2010/2011

	Выручка	Игры		Трансляции		Реклама	
	млн €	млн €	%	млн €	%	млн €	%
Real	480	<b>123,6</b>	26%	183,5	38%	172,4	36%
Barcelona	451	110,7	25%	<b>183,7</b>	41%	156,3	35%
Manchester United	367	120,3	33%	132,2	36%	114,5	31%
Bayern Munich	321	71,9	22%	71,8	22%	<b>177,7</b>	55%
Arsenal	251	103,2	41%	96,7	39%	51,2	20%
Chelsea	250	74,7	30%	112,3	45%	62,8	25%
AC Milan	235	35,6	15%	107,7	46%	91,8	39%
Internazionale	211	32,9	16%	124,4	59%	54,1	26%
Liverpool	203	45,3	22%	72,3	36%	85,7	42%
Schalke 04	202	37,2	18%	74,3	37%	90,9	45%
Tottenham Hotspur	181	47,9	26%	92	51%	41,1	23%
Manchester City	170	29,5	17%	76,1	45%	64	38%
Juventus	154	<b>11,6</b>	8%	88,7	58%	53,6	35%
Olimpique De Marseille	150	25,6	17%	78,2	52%	46,6	31%
AS Roma	144	17,6	12%	91,1	63%	34,8	24%
Dorussia Dortmund	139	27,7	20%	32,1	23%	78,7	57%
Olimpique Lyonnaiss	133	19	14%	69,6	52%	44,2	33%
Hamburger SV	129	41,8	32%	<b>26,7</b>	21%	60,3	47%
Valencia	117	27,5	24%	66,4	57%	<b>22,9</b>	20%
Napoli	115	22	19%	58	50%	34,9	30%
Итого	<b>4402</b>						
Min		11,6		26,7		22,9	
Max		123,6		183,7		177,7	
Среднее		51,28	22%	91,89	44%	76,925	35%

Источник: Deloitte, расчеты автора.

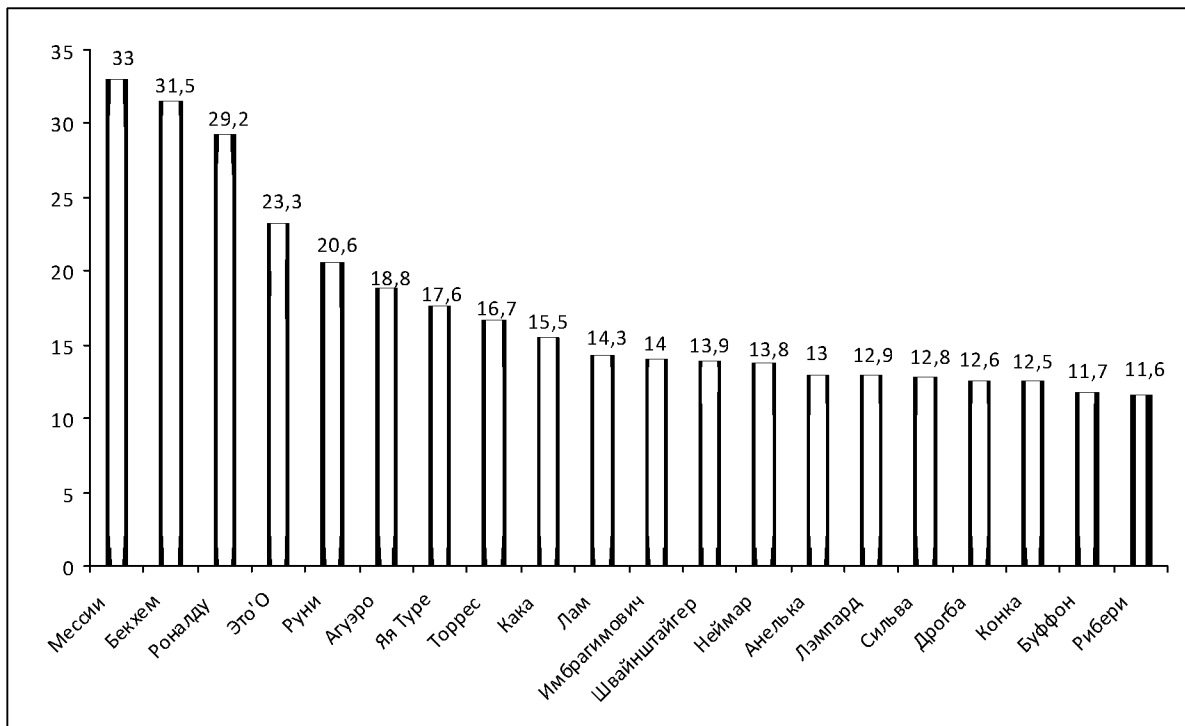
на покупку игроков и еще более умопомрачительную сумму в £1,170,591,000 на их зарплату. Что дает нам итоговую цифру £1,813,175,000 по уже опубликованным отчетам. Добавим к этому летние затраты в 66 млн фунтов на Хуана Мату и ко, а также еще чуть-чуть за Гари Кейхилла. Плюс зарплаты за этот сезон – вуаля – 2 миллиарда» [20].

Кроме самой стоимости игроков, продолжают расти и их зарплаты. Согласно исследованию французского издания France Football [12], самым высокооплачиваемым игроком был признан Лионель Месси, последние три года удерживающий звание лучшего футболиста мира. В минувшем сезоне лидер «Барселоны» заработал €33 млн. Львиную долю от этой суммы составляют поступления от рекламных контрактов – €21 млн. Еще €10,5 млн причитаются Месси по условиям личного

контракта с каталонским клубом, еще €1,5 млн аргентинец получил в качестве бонусов за успешную игру.

Не отстают от своих подопечных и тренеры: наставник «Реала» Жозе Моуринью получает в год €14,8 млн. Вторым идет Карло Анчелотти: арабские шейхи, владеющие французским футбольным клубом ПСЖ, обеспечили итальянцу годовой оклад в €13,5 млн. Третий в списке – наставник «Барселоны» Хосеп Гвардьола. За 2011-й испанец заработал €9,5 млн. В рейтинг France Football попали два тренера, работающих в России. Речь о голландцах Гусе Хиддинке из «Анжи» и Дике Адвокате, возглавляющем отечественную сборную. Владелец махачкалинского клуба миллиардер Сулейман Керимов выделил Хиддинку €8,6 млн. А на зарплату нынешнего тренера сборной России Дика Адвоката Российский футбольный союз тратит €7 млн

Рисунок 3. Доходы самых высокооплачиваемых футболистов мира, млн €



Источник: France Football.

в год, что лишь на €1 млн меньше, чем «Манчестер Юнайтед» платит одному из самых успешных тренеров в мире, Алексу Фергюсону.

Итак, развитие индустрии спорта имеет ярко выраженную тенденцию к росту, что подтверждается ростом доходов клубов и увеличением финансирования. Однако рост расходов не останавливает инвесторов: число желающих вложить деньги в спорт только растет. Примером может служить список богатейших акционеров футбольных клубов мира (табл. 3). Важно отметить, что в этот список вошли только обладатели состояния, оцениваемого более чем в 1\$ млрд.

Хотелось бы обратить внимание, что в данный список вошли только владельцы футбольных клубов, в то время как другие виды спорта пользуются отнюдь не меньшим спросом. В качестве примера можно привести покупку российским миллиардером Михаилом Прохоровым 80% баскетбольного клуба New Jersey Nets и 45% в проекте строительства стадиона Barclays Center в Бруклине.

Также заслуживает внимания сделка по продаже Фрэнком Маккортом бейсбольного клуба MLB «Лос-Анджелес Доджерс» финансовой группе Guggenheim Partners за \$ 2 млрд, совладельцем которой является известный в прошлом баскетболист

Таблица 3. Богатейшие акционеры футбольных клубов

№	Владелец	Клуб	Состояние, млрд \$
1	Амансио Ортега	Депортиво	38,9
2	Шейх Мансур бен Заид Аль Нахайян	Манчестер Сити	31,5
3	Лакшми Миттал	Куинз Парк Рейнджерс	23,2
4	Алишер Усманов	Арсенал	20
5	Ринат Ахметов	Шахтер	16
6	Роман Абрамович	Челси	13,4
7	Пол Аллен	Сизэтл Саундерс	13,2
8	Франсуа Анри Пино	Ренн	11,5
9	Джон Фредриксен	Волеренга	10,7
10	Дмитрий Рыболовлев	Монако	9,5
11	Маргарита Луи-Дрейфус	Марсель	9
12	Сулейман Керимов	Анжи	7,8
13	Леонид Федун	Спартак	7,1
14	Филипп Аншутц	Лос-Анджелес Гэлакси	7
15	Игорь Коломойский	Днепр	6,5
16	Сильвио Берлускони	Милан	6,2
17	Сергей Галицкий	Краснодар	5,5
18	Семья Либхерр	Саутгемптон	4,7
19	Денис О'Брайен	Селтик	4,2
20	Стэн Кронке	Арсенал	3,2
21	Джо Льюис	Тоттенхэм	3,2
22	Малькольм Глейзер	Манчестер Юнайтед	2,7
23	Майк Эшли	Ньюкасл	1,9
24	Александр Ярославский	Металлист	1,4
25	Андреа Делла Валле	Фиорентина	1,2
26	Джон Генри	Ливерпуль	1,1

Источник: Bloomberg, Форбс, Финанс, sports.ru, bleacherreport.com

Мэдрик Джонсон. При этом сам Маккорт в результате продажи остался в плюсе. Он купил «Доджерс» у Руперта Мердока в 2004 году за \$ 330 млн, заплатив ещё \$ 100 млн за стадион и 260 акров окружающей его недвижимости [13].

Помимо интереса к спорту со стороны частных инвесторов нельзя не отметить и роль государства. В частности, согласно Концепции долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 года (Распоряжение Правительства РФ от 17 ноября 2008 г. № 1662-р), к одной из стратегических целей государственной политики в сфере физической культуры и спорта относится развитие спортивной инфраструктуры.

Подтверждением тому может служить возведение спортивных объектов в рамках подготовки к Олимпийским играм в Сочи, Универсиаде 2013 года в Казани, а также к Чемпионату мира по футболу в 2018 году (ЧМ-2018). Подобные проекты требуют огромных инвестиций, причем как со стороны государства, так и бизнеса.

Например, расходы на строительство стадионов для проведения игр ЧМ-2018 оцениваются KPMG [1] в €2,6 млрд. (табл. 4).

Надо отметить, что подобная оценка затрат представляется довольно оптимистичной: по многим стадионам в прессе приводятся куда более существенные расходы. К тому же ни одна арена еще не построена, а учитывая опыт олимпийских строек, можно сказать, что сметы подобных объектов по мере реализации имеют тенденцию к росту.

Инвестиции в спортивную инфраструктуру способствуют не только развитию спорта как такового – стимулируется и экономика в целом. Так, согласно исследованию Ernst&Young [9], Чемпионат мира по футболу станет мощным импульсом для роста инвестиций в бразильскую экономику. В 2010–2014 гг. она получит дополнительно 142,4 млрд бразильских реалов: 29,6 млрд на подготовку и проведение турнира и с учетом расходов болельщиков – еще 112,8 млрд. Прямое влияние на экономику Бразилии аналитики в E&Y

Таблица 4. Затраты на строительство футбольных стадионов в ЧМ-2018

Стадион	Мест	Ст-ть, млн. €	Ст-ть на место, €
Лужники	89 318	189	2 116
Динамо	44 920	221	4 920
Спартак	43 000	229	5 326
Калининград	45 015	166	3 688
Казань	45 105	197	4 368
Краснодар	50 015	205	4 099
Нижний Новгород	44 899	189	4 209
Ростов-на-Дону	43 702	174	3 982
Санкт-Петербург	67 000	316	4 716
Самара	44 198	142	3 213
Саранск	45 015	166	3 688
Сочи	43 702	178	4 073
Волгоград	45 015	166	3 688
Ярославль	44 042	158	3 587
Екатеринбург	44 130	126	2 855
<b>Средняя</b>	<b>49 272</b>	<b>188</b>	<b>3 902</b>
<b>Итого (для ст-ти)</b>	<b>739 076</b>	<b>2 601</b>	

Источник: KPMG.



оценили в 64,5 млрд реалов в 2010–2014 гг. — это 2,17% ВВП страны в 2010 г.; государство дополнительно получит 18,13 млрд реалов налогов.

Влияние турнира на бразильскую экономику будет сходно с эффектом домино: увеличение объема производства в секторах, непосредственно связанных с турниром, приведет к росту потребления ими ресурсов, а их производители, в свою очередь, также должны будут увеличить потребление. Наибольший рост ожидается в строительстве, торговле, бизнес-услугах. Появится 3,63 млн новых рабочих мест, совокупные доходы населения вырастут на 63,48 млрд реалов.

Непосредственно в инфраструктуру бразильцы вложат 14,5 млрд реалов, из них в стадионы и дороги — 4,6 млрд и 1,4 млрд соответственно. В 2014 г. в Бразилию приедет 7,4 млн туристов, они потратят 5,9 млрд реалов, а главной проблемой страны станет перегруженность аэропортов, несмотря на их реконструкцию к чемпионату мира.

Успешное проведение турнира и следование фундаментальным макроэкономическим принципам помогут Бразилии достичь заявленной цели — стать пятой экономикой мира, пишет E&Y. По данным МВФ, номинальный ВВП Бразилии в 2011 г. составил \$2,5 трлн — шестой в мире, у пятого, Франции, — \$2,8 трлн.

Столь же положительно чемпионат мира может сказаться и на российской экономике, следует из расчетов Оргкомитета «Россия-2018». По предварительным оценкам, дополнительный прирост ВВП России к 2018 г. составит не менее 527 млрд руб., минимум будет создано 810 000 рабочих мест. Благодаря расширению налоговой базы поступления в бюджеты всех уровней повысятся не менее чем на 95 млрд руб.

По данным Postbank, ЧМ-2006 в Германии ускорил рост экономики этой страны на 0,5 процентного пункта; в ЮАР с 2006 по 2010 г. рост ВВП ускорился с 0,5 до 2,2%, констатировали аналитики UBS [15]. Влияние Олимпийских игр на рост ВВП представлено в *таблице 5*.

Несмотря на то, что основная часть фактов, аналитики и статистических данных была связана с футболом, озвученные тенденции присущи и другим видам спорта. В связи с этим общие выводы будут сделаны по индустрии спорта в целом. При этом необходимо выделить основные составляющие сектора спорта, каждая из которых имеет ряд специфических особенностей и при более глубоком анализе должна рассматриваться отдельно:

- ♦ виды спорта с подразделением на профессиональное и любительское направления; например, на сайте Олимпийского комитета России [16] представлено

Таблица 5. Темпы роста ВВП города, принимавшего Олимпиаду, %

		Преодолимпийский год	Год Олимпиады	Постолимпийский год
Москва	1980	1,7	4,3	2
Лос-Анджелес	1984	4,5	7,2	4,1
Сеул	1988	11,1	10,6	6,7
Барселона	1992	2,5	0,9	-1
Атланта	1996	2,5	3,7	4,5
Сидней	2000	3,8	2,1	3,9
Афины	2004	4,8	4,7	3,7
Пекин	2008	11,3	9	8,7

Источник: <http://i-business.ru/blogs/20167> [17].

15 зимних видов спорта и 33 летних, и каждый из них имеет существенные особенности как со стороны требуемых инвестиций, так и возможных доходов; для каждого вида спорта существует своя Федерация, курирующая его, в том числе и по финансовым вопросам;

◆ массовый спорт — развитие физической культуры и спорта для населения; отчасти это направление развивается упоминавшимися профессиональными федерациями, однако, учитывая масштабы нашей страны и огромный круг вопросов, этот блок (наряду с вопросами спортивной медицины) необходимо рассматривать отдельно, и он должен входить в круг ответственности Министерства здравоохранения и социального развития РФ.

Далее сформулируем основные факторы, способствующие развитию индустрии спорта:

1. Поиск инвесторами новых проектов и возможностей для вложения свободных денежных средств.

2. Престижность владения спортивной командой, предоставляющая возможность расширения бизнес-контактов, доступа в закрытые деловые сообщества и, как следствие, заключение новых контрактов, в том числе в отраслях, не связанных со спортом.

3. Потенциально ничем не ограниченные рынки «сбыта», интернациональность спорта и возможность выхода на рынки других стран.

4. Создание позитивного имиджа и увеличение числа клиентов. В качестве примера можно привести спонсорский контракт компании «МегаФон», который был выбран в качестве официального партнёра и оператора сотовой связи зимних Олимпийских игр в Сочи. Подобное сотрудничество позволило добиться следующих результатов. Во-первых, «МегаФон» получил возможность привлечь потенциальных, лояльно настроенных к компании абонентов. Во-вторых, благодаря своему

статусу компании удалось запустить сразу три новых крупных проекта в рамках инфраструктуры Сочи и олимпийских объектов. Первый — «Безопасный город» — инновационная система видеонаблюдения, позволяющая осуществлять круглосуточный мониторинг городских магистралей, зданий, популярных мест отдыха и т.д. Второй — «МетеоФон» — запуск локальных метеостанций на базе сети компании. И, наконец, третий проект связан с эксклюзивными правами на развёртывание сети четвёртого поколения (4G) [14]. Все эти проекты требуют существенных капитальных вложений и рассчитаны на долгосрочную перспективу. Разумеется, они не предполагают быстрой окупаемости, однако в дальнейшем могут внести неоценимый вклад в развитие компании.

5. Наличие наглядных примеров успешной и прибыльной деятельности спортивных клубов, доказывающих, что спорт может выступать не только как увлечение или одна из форм социальной нагрузки, но и как полноценный бизнес.

6. Серьёзная диверсификация источников дохода, способствующая снижению рисков. В частности, в футболе клубы получают выручку от продажи билетов, атрибутики, прав на телетрансляции, от рекламы, спонсорских взносов. Существенную долю дохода может приносить собственный стадион, как объект коммерческой недвижимости (офисы, рестораны, фитнес-клуб и т.д.), а также за счет продажи наименования арены. Отдельная статья дохода — сделки по продаже игроков. Наконец, довольно много приносит участие в еврокубках. Фактически все эти статьи дохода могут рассматриваться как отдельные бизнес-сегменты, что, с одной стороны, делает управление футбольным клубом сложным и многогранным процессом, с другой — открывает перед собственниками команды огромные горизонты роста.

7. Внимание к индустрии спорта со стороны государства, выражающееся в создании режима наибольшего благоприятствования для спортивных проектов, в частности, в предоставлении налоговых льгот и, что самое важное, в развитии сопутствующей инфраструктуры и вложении существенных денежных средств.

Все перечисленные факторы делают индустрию спорта привлекательной для многих категорий инвесторов и тем самым способствуют ее дальнейшему развитию. Однако, как это часто бывает, помимо факторов, способствующих развитию того или иного направления, существует и набор ограничений. Сектор спорта не стал исключением.

1. Нехватка профессиональных менеджеров, способных эффективно управлять компаниями индустрии спорта.

2. Потребность в серьезных объемах финансирования.

3. Как и любая отрасль экономики, индустрия спорта подвержена влиянию финансовых кризисов. Любые колебания экономики будут находить отражение в снижении уровня доходов и объема инвестиций.

Крайне важно понимать то, исходя из каких критериев может проводиться анализ состояния индустрии спорта:

- объем инвестиций в разбивке по секторам и периодам и число введенных в эксплуатацию объектов;

- укрупненные показатели стоимости строительства (себестоимость одного места стадиона, квадратного метра манежа, одного места в спортшколе и т.д.);

- структура инвестиций: доля частных вложений и государственного финансирования;

- структура затрат: расходы на содержание чиновников и тренеров, на медицину, капитальные вложения и т.д.;

- показатели деятельности спортивных клубов как хозяйствующих субъектов;

- число призовых мест различных соревнований, выигранных в периоде по отдельному виду спорта;

- средний срок строительства спортивных объектов в разбивке по видам спорта;

- число занятых в индустрии спорта, уровень заработной платы в среднем по ряду типовых должностей.

Если с набором общих показателей для анализа сектора спорта все относительно понятно, то вывод об эффективности деятельности сделать не всегда просто. Во-первых, итоги любого проекта в секторе спорта можно подводить лишь по прошествии нескольких лет. Во-вторых, многие показатели должны рассматриваться не отдельно, а в совокупности. Прежде всего это касается объема вложенных средств: к сожалению, в России миллиардные инвестиции очень часто не приносят никакого эффекта. Поэтому эффективность любых инвестиций должна подтверждаться в первую очередь качеством полученных результатов. При этом разработать единую модель оценки эффективности в силу индивидуальности каждого спортивного проекта проблематично. Скорее речь стоит вести о скрупулезном анализе по секторам.

По результатам проведенного исследования можно сделать следующие выводы.

1. На сегодняшний день индустрия спорта в России переживает этап бурного развития и обладает огромным инвестиционным потенциалом. Однако это лишь общая тенденция, в разных секторах картина принципиально различается. Если в профессиональном спорте ситуация с каждым годом улучшается, то развитие физической культуры для массовых слоев населения остается на крайне низком уровне. В первую очередь это касается малонаселенных городов и выражается в недофинансировании и отсутствии спортивных площадок и секций.

2. Аналогичная ситуация складывается с работниками, занятыми в секторе спорта: несмотря на существенное количество тренеров и спортсменов, их заработная плата в целом по стране остается на крайне низком уровне. При этом нужно отметить, что индустрия спорта не исследуется Федеральной службой государственной статистики РФ как отдельный сектор. Среди видов экономической деятельности в разделе «Занятость и безработица» на сайте ведомства [19] выделяется лишь «Здравоохранение и предоставление социальных услуг». Такой подход, возможно, был уместен ранее, но для страны, собирающейся принять Олимпиаду и Чемпионат мира по футболу, это едва ли можно считать приемлемым.

3. Помимо непосредственного влияния на экономику за счет увеличения числа рабочих мест, привлечения туристов, развития инфраструктуры и продажи сопутствующих товаров спорт также имеет решающее значение для состояния здоровья и характера образа жизни населения, что в конечном итоге положительно сказывается и на экономическом развитии страны.

4. В долгосрочной перспективе спорт может быть интересен бизнесу не только с точки зрения повышения имиджевой привлекательности, но и как источник дохода.

5. Несмотря на впечатляющие перспективы развития, нельзя забывать о множестве специфических факторов, характерных для индустрии спорта, серьезной капиталоемкости бизнеса в этой сфере и высоком уровне риска. На текущий момент на прибыль можно рассчитывать лишь при вложении в наиболее популярные виды спорта, причем первую отдачу можно ждать только через несколько лет. Даже футбольный клуб «Челси» Романа Абрамовича 2010/2011 финансовый год закончил с убытком в £72 млн, а совокупный убыток с момента покупки клуба для российского бизнесмена составил £614 млн [18]. Все это подтверждает тот факт,

что вложения в спорт не рассчитаны на быструю окупаемость.

6. В силу бурных тенденций развития сектор спорта должен рассматриваться как отдельная отрасль экономики, в первую очередь, с позиции государственного регулирования.

7. Особую роль в развитии индустрии спорта может сыграть участие малого и среднего бизнеса. Инвестиции в небольшие спортивные проекты в регионах могут дать ничуть не меньший эффект для экономики страны, чем строительство стадионов для Олимпиады 2014 или Чемпионата Мира по футболу 2018.

8. Политика государства в сфере спорта должна быть нацелена на стимулирование развития инфраструктурных проектов, помощь в их финансировании, а также на содействие в подготовке высококвалифицированных кадров по данному направлению.

Таким образом, перспективы развития индустрии спорта как полноценного сектора экономики в целом для России представляются вполне оптимистичными. Однако это потребует существенных усилий со стороны государства и бизнеса и займет еще не один год.

В заключение приведу цитату из интервью с одним из владельцев футбольного клуба «Арсенал» и обладателем самого высокого состояния в России по версии Forbes — Алишером Усмановым [10]: «Арсенал — это настоящий бизнес, который генерирует около двухсот миллионов долларов дохода. Это клуб, который стоит больше миллиарда долларов сегодня. А когда мы его покупали, он стоил около полмиллиарда. Я очень доволен этой своей инвестицией. И при любом случае буду ее увеличивать. Я считаю инфраструктуру этого клуба одной из лучших в мире. И считаю очень выгодным для российского инвестора иметь такой опыт такого вхождения вовнутрь одного из великих спортивных клубов».

## Литература

1. Европейские стадионы – 2011. Перспективы строительства и эксплуатации футбольных стадионов в Европе. Исследование KPMG, март 2012.
2. Концепция долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 года.
3. Ландшафт европейского футбола. Исследование УЕФА, февраль 2012.
4. Меняем правила игры. Перспективы развития мировой индустрии спорта до 2015 года. Исследование PricewaterhouseCoopers, декабрь 2011.
5. Слободянюк, Н.В. Вопросы финансирования индустрии спорта в России ([www.rea.ru/UserFiles/fdo/INCON3-2011/Слободянюк%20Н.В.doc](http://www.rea.ru/UserFiles/fdo/INCON3-2011/Слободянюк%20Н.В.doc)).
6. Стратегия развития физической культуры и спорта в Российской Федерации на период до 2020 года.
7. Устойчивое развитие. Бразилия после чемпионата мира по футболу в 2014 г. Исследование Ernst&Young, апрель 2012.
8. Deloitte Football Money League. Исследование Deloitte, февраль 2012.
9. Sport Business Consulting Magazine, «Российский международный олимпийский университет займется перекавалификацией чемпионов в спортивных менеджеров» (<http://www.s-bc.ru/news/article/dbd0de1b-8e61-4169-9503-d8c2f620a5c7>).
10. Sport Business Consulting Magazine, «Усманов: «Арсенал» – это настоящий бизнес» (<http://www.s-bc.ru/news/article/d0cde347-5708-4877-9920-9dad4bd87db3>).
11. [www.vesti.ru](http://www.vesti.ru) «Футбольные клубы потратили на трансферы 3 миллиарда долларов» (<http://www.vesti.ru/doc.html?id=731591&cid=680>).
12. Коммерсантъ-Online, 20.03.2012 «Гус Хиддинк обошел Дика Адвоката» (<http://www.kommersant.ru/doc/1896944>).
13. [www.championat.com](http://www.championat.com) «Кто выиграет от продажи «Доджерс»» (<http://www.championat.com/business/article-118145-kto-vyigraet-ot-prodazhi-dodzhers.html>).
14. [www.championat.com](http://www.championat.com), Окупаются ли вложения в российский спорт? (<http://www.championat.com/business/article-117336-okupajutsja-li-vlozhenija-v-rossijskij-sport.html>)
15. [www.vedomosti.ru](http://www.vedomosti.ru), «Чемпионат мира по футболу может помочь Бразилии стать пятой экономикой мира» ([http://www.vedomosti.ru/finance/news/1594081/futbolnyj\\_podem](http://www.vedomosti.ru/finance/news/1594081/futbolnyj_podem))
16. <http://www.olympic.ru/> - Олимпийский Комитет России
17. Бизнес журнал, <http://i-business.ru/blogs/20167>
18. [www.forbes.ru](http://www.forbes.ru), «Расследование Forbes: за 8 лет Abramovich потратил на Chelsea \$1,3 млрд» (<http://www.forbes.ru/sobytiya/sport/82222-za-vosem-let-abramovich-potratil-na-chelsea-13-mlrd>)
19. Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики РФ (<http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat/rosstatsite/main/population/wages/#>)
20. The Sun, «2 billion – shock cost of Rom’s Chelsea reign», (<http://www.thesun.co.uk/sol/homepage/sport/football/4184308/Sun-probe-Roman-Abramovich-spent-2billion-on-Chelsea.html>)