

СБК⁴

СПОРТ — БИЗНЕС — КОНСАЛТИНГ

НАЛОГОВЫЙ ПЕРЕДЕЛ

Новые налоги на беттинг
меняют финансирование
отрасли

СТР. 4

САМЫЙ ЛУЧШИЙ БОСС

Руководители
в спортивной отрасли:
кто они?

СТР. 38

www.s-bc.ru

₽18

МЛРД

СОБРАЛ СОЗДАННЫЙ В 2025 ГОДУ
РОССИЙСКИЙ СПОРТИВНЫЙ ФОНД

СТР. 8



КУРС НА ОПТИМИЗАЦИЮ



Медиасистем Групп

технологии,
которые визуализируют пространство и информацию

Прозрачные светодиодные экраны и баннеры,
экраны технологии COB высокого разрешения,
прозрачные сенсорные дисплеи, видеопроцессоры и сервера,
PTZ-камеры, 3D-визуализация и навигация, цифровые аватары.

Поставки от 5 дней
и гарантийное обслуживание.

Адрес: 119019, МОСКВА,
УЛ. ВОЛХОНКА, Д. 5/6 СТР. 9

Телефон: 88002343633

E-mail: info@avms.ru

Сайт: avms.ru

 +79266079818



НА СТАРТ

**24 СЕССИИ, 170+ ЭКСПЕРТОВ,
2 ДНЯ РЕШЕНИЙ ДЛЯ СПОРТИВНОЙ ИНДУСТРИИ**

27–28 ноября на БСА «Лужники» пройдет «Спорт Бизнес Конгресс 2025» – площадка, где обсуждаются стратегии развития спорта на ближайшие пять лет. В программе – более 170 подтвержденных спикеров: представители федеральных ведомств, регионов, спортивных лиг, клубов, бизнеса, технологических компаний и сообщества экспертов.



РЕГИОНАЛЬНАЯ ПОЛИТИКА И РАЗВИТИЕ СПОРТА

Кейс-сессия «Спорт объединяет. Лучшие практики регионов» соберет министров спорта регионов и лидеров спортивных организаций. Участие подтвердили:

Алексей Ленберг (Омская область), Владимир Леонов (Татарстан), Денис Петровский (Красноярский край), Сергей Алопин (Башкортостан), Мария Маркарян («Авангард»), Геннадий Тишин (ФВВСП), Алина Саримова (Федерация плавания СПб).

Программа конгресса



О развитии детско-юношеского спорта расскажут спикеры панели «Поколение побед»: Дмитрий Козырев-Гаджиев, Михаил Маmiaшвили, Никита Нагорный, Сергей Куценко, Владимир Дячок, Рима Баталова, Александр Бугаев, Елена Бельская.

1

ФИНАНСЫ, СПОНСОРСТВО И ЭКОНОМИКА СПОРТА

Панель «Спорт 2030: где деньги?» объединит Наиля Измайлова, Илью Галаева, Елену Рудакову, Руслана Медведя, Алексея Савулу, Максима Синецына, Бориса Ярышевского, Сергея Крюкова, Артема Потапова.

В дискуссии «Миллиарды в спорте» выступят представители букмекерского рынка и спортивных медиа: Ратмир Ронами, Арам Погосян, Олег Манжа, Николай Оганезов, Михаил Артемьев, Василий Коршков, Вадим Гродницкий, Юрий Зайцев, Сергей Лопатенко, Юлия Немцева.

Мастер-класс «Деньги, партнеры, ресурсы» продолжат Оксана Анистратенко, Екатерина Мелешко, Елена Кочурова, Максим Бирюков и Ирина Семейкина.

И это далеко не все! Полную деловую программу смотрите на сайте мероприятия.

План-схема выставки



СБК

Содержание

СТР. 4

НАЛОГОВЫЙ ПЕРЕДЕЛ

Как новые налоги на беттинг меняют финансирование спорта в России

СТР. 8

СПОРТИВНАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ

Детали заседания Совета при Президенте по теме развития детско-юношеского спорта

СТР. 22

КОНТРОЛЬ ТЕМПЕРАТУРЫ

Качество труб и надежность поставщика как основа систем обогрева футбольных полей

СТР. 24

НЕКАПИТАЛЬНАЯ ПОСТРОЙКА

Модульные спортсооружения: путь к спасению или временная заплатка?

СТР. 28

АВАНГАРДНЫЙ РЫВОК

Ключевые проекты, формирующие новый облик омского хоккея

СТР. 30

ЦЕНА ХОДА

Ян Непомнящий – о деньгах и проблемах шахмат в России

СТР. 14

ЗА ПРЕДЕЛАМИ ПОЛЯ

Все о принципах проектирования футбольных баз

СТР. 16

БИЗНЕС С ГОСУДАРСТВОМ

Почему крупные девелоперы и частные инвесторы боятся заходить в арены

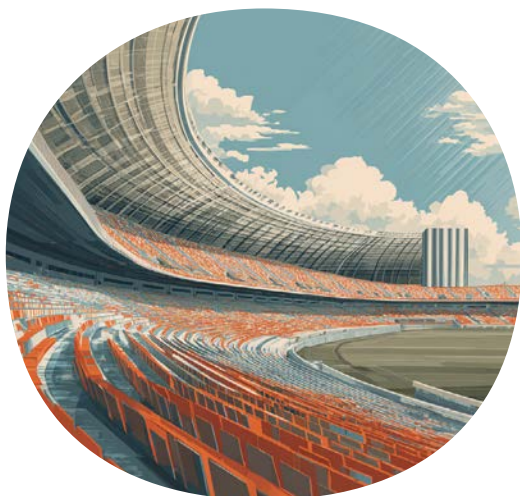


Фото: Международная шахматная федерация

СТР. 34

ГЛАВНЫЙ СПОРТИВНЫЙ ЗАКОН

Разбираемся в спорности Федерального закона № 329-ФЗ

СТР. 38

САМЫЙ ЛУЧШИЙ БОСС

Руководители в спортивной отрасли: кто они?



СТР. 46

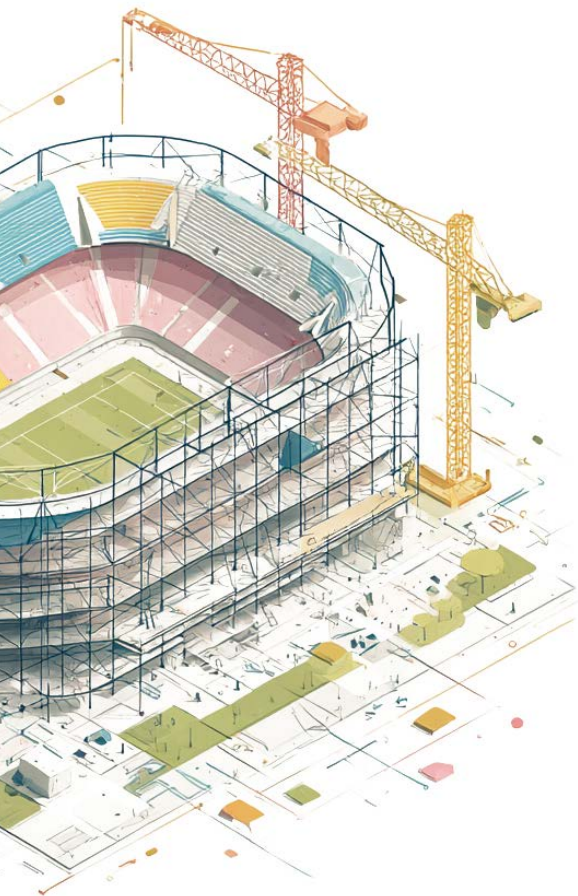
ВРЕМЯ БАССЕЙНОВ

Как реализуется масштабная программа «Плавание для всех»

СТР. 50

МЕЖДУ КОММЕРЦИЕЙ И ЭМОЦИЯМИ

Умеет ли спорт продавать себя бизнесу?



СТР. 56

ДЕТИ – НАШЕ ВСЁ?

Как и зачем спортивные клубы работают с детской аудиторией



СТР. 62

БИАТЛОННЫЙ БИЗНЕС

Что нужно знать об уникальном проекте в любительском биатлоне

СТР. 64

ПАРТНЕРЫ НОМЕРА

СБК.Спорт Бизнес Консалтинг
SBC.Sport Business Consulting

главный редактор
Елена Савраева

директор по развитию
Александра Савраева
a.savraeva@s-bc.ru

шеф-редактор
Александр Пахомов

верстка, дизайн, препресс
Иван Морозов

обложка
Иван Морозов

корректор
Наталья Шишкина

над номером работали
Руслан Семенев,
Марсель Арзумян,
Никита Сербаков

ФОТОГРАФИИ
Паралимпийский комитет России,
Федерация шахмат России,
Международная шахматная
федерация, Midjourney, VSporte

учредитель и издатель журнала
ООО ИД «ГлобалМедиа»

адрес редакции и издателя
125319, Москва,
Ак. Ильюшина ул., 4-2-93
+7 (495) 773-78-57
info@s-bc.ru
www.s-bc.ru

№ 4 2025 (62)

Тираж: 5000 экземпляров
Дата выхода: 27.11.2025
Цена свободная.

16+. СМИ зарегистрировано
в Федеральной службе по надзору
в сфере связи, информационных
технологий и массовых коммуникаций
(Роскомнадзор). Свидетельство
ПИ № ФС77-47451 от 25.11.2011.

Отпечатано в ООО «Медиакопир»,
127273, Москва, Сигнальный проезд,
19-1.

Редакция не несет ответственности
за содержание рекламных материалов
и материалов с пометкой «Партнерский
материал». Мнение редакции может
не совпадать с мнением авторов.

© ООО ИД «ГлобалМедиа». Любое
воспроизведение материалов
или фрагментов на любом языке
возможно только с письменного
разрешения ООО ИД «ГлобалМедиа».

© LLC PH GlobalMedia.
All rights reserved.

НАЛОГОВЫЙ ПЕРЕДЕЛ

РЕФОРМА БУКМЕКЕРСКОЙ ОТРАСЛИ, ИНИЦИИРОВАННАЯ МИНФИНОМ, ВЕДЕТ К МАСШТАБНОМУ ПЕРЕРАСПРЕДЕЛЕНИЮ ФИНАНСОВЫХ ПОТОКОВ В РОССИЙСКОМ СПОРТЕ

ТЕКСТ:

Александр Пахомов

Финансовая экосистема российского спорта, годами выстраивавшаяся вокруг щедрого финансирования со стороны букмекерских компаний, стоит на пороге масштабных изменений. Принятие Государственной Думой осенью 2025 года законопроекта о новом налогообложении беттинга знаменует собой переломный момент. Изначально позиция Минфина, требовавшего 5% с оборота и 25% с прибыли, сменялась компромиссной: 7% с валового игрового дохода (GGR) и сохранение 25% с прибыли. Мотивация финансового ведомства была прозрачна и основывалась на гигантском обороте рынка в Р1,7 трлн при скромных налоговых отчислениях в Р1 млрд в 2024 году. Замминистра финансов Алексей Сазанов прямо заявил, что даже в смягченном варианте налоговая нагрузка на букмекеров вырастет в 60 раз, а ожидаемые доходы бюджета составят «чуть более Р60 млрд» в 2026-м.



Несмотря на смягчение, это заставляет беттинг-компаниями готовиться к финансовой «диете», главным следствием которой станет оптимизация спонсорских и рекламных расходов. СБК анализирует, как фискальный маневр государства перераспределит финансовые потоки в российском спорте.

НАЛОГОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ: ОТ РАДИКАЛЬНОГО СЦЕНАРИЯ К ВЫНУЖДЕННОМУ КОМПРОМИССУ

Исходная инициатива Минфина в сентябре 2025 года носила характер шоковой терапии. Налог в 5% с оборота (то есть со всех денежных средств, внесенных игроками) в сочетании с 25% от прибыли поставил бы под вопрос выживаемость всей легальной индустрии.

**В
60
РАЗ
ВЫРАСТЕТ НАЛОГОВАЯ
НАГРУЗКА
НА БУКМЕКЕРОВ**

По оценкам «Спортс», 10 из 16 лицензированных букмекеров ушли бы в убыток, а их общая прибыль рухнула бы в 304 раза. Бюджет, впрочем, планировал получить до Р300 млрд к 2028 году.

Отрасль ответила жестким сопротивлением, к которому подключились спортивные федерации. Главы Российского футбольного союза (РФС), Федерации хоккея России (ФХР), Российской федерации баскетбола (РФБ) и еще 13 федераций написали коллективное письмо премьер-министру Михаилу Мишустину, предупреждая о рисках сокращения финансирования. Их опасения были обоснованы: для многих федераций отчисления от букмекеров составляют до трети бюджета. Эта позиция нашла отклик и в Минспорте, который выступал за сохранение финансовой стабильности подведомственной отрасли.

Ключевым изменением, принятым ко второму чтению законопроекта, стал отказ от изначально предлагавшегося налога в 5% с оборота в пользу принципиально иной схемы. Теперь базой для налогообложения станет валовый игровой доход (GGR) – реальный заработок оператора, представляющий собой разницу между принятыми ставками и выплаченными выигрышами. Именно с этой дельты букмекеры будут платить 7%. При этом в новой версии сохранился налог на прибыль в размере 25%.

После внесения изменений в законопроект министр спорта Михаил Дегтярев публично поблагодарил Госдуму за поддержку: «Это своевременный шаг, который положительно повлияет на устойчивость финансирования детско-юношеского спорта и позволит соблюсти баланс интересов государства, общества и отрасли».

Найденный компромисс эксперты описывают через «эффект фрейминга»: на фоне катастрофического первоначального варианта новый кажется приемлемым. Валовый игровой доход (GGR) как налогооблагаемая база – мировая практика, применяемая в 90% европейских стран. По подсчетам, если бы такой вариант действовал в 2024 году, букмекеры заплатили бы не Р92,2 млрд по катастрофическому варианту, а Р44,4 млрд. В убыток ушли бы лишь три компании вместо десяти.



5

ПОЧЕМУ МИНФИН ПОШЕЛ НА УСТУПКИ? АРГУМЕНТЫ И РИСКИ

Смягчение позиции Минфина не было просто жестом доброй воли. Как отмечает советник гендиректора БК «Фонбет» **Николай Оганезов**, решающую роль сыграла трезвая оценка рисков, связанных с нелегальным рынком, доля которого оценивается в 40%.



«За разрушение легального букмекерского рынка, за развал системы внебюджетного финансирования российского спорта, за обвал поступлений в бюджет, а также за взрывное развитие нелегального сегмента всех азартных игр некоторым пришлось бы отвечать своими должностями. Хотелось бы отметить здравый подход депутатов Госдумы, которые не пошли на поводу у популистов и приняли все-таки взвешенное решение», – констатирует он.

Таким образом, государство, решая фискальную задачу на-полнения казны, столкнулось с дилеммой: максимально уси-лить давление и получить си-юминутный выигрыш, но с рис-ком обрушить всю систему, или выбрать стратегию устойчивого, хотя и менее объемного, сбора. Был выбран второй путь.

В
40%
ОЦЕНИВАЕТСЯ
доля нелегального рынка
азартных игр в России

Однако, как предупрежда-ет Оганезов, это не конечная точка: «Не исключаю, что со временем, оценив последст-вия “шоковой терапии”, сно-ва всплывет популистский во-прос о повышении налога уже с GGR». Позиция Минфина, та-ким образом, эволюционировала от максимализма к прагматизму, учи-тывающему как бюджетные интересы, так и устойчивость отрасли.

СПОРТ В НОВОЙ РЕАЛЬНОСТИ: КОНЕЦ ЭПОХИ «БЕЗУМНЫХ КОНТРАКТОВ»

Наиболее ощутимым последствием реформы станет фундаментальный пересмотр спонсорских и реклам-ных расходов букмекеров. Эпоха, когда деньги лились рекой в борьбе за долю рынка и медийное присутст-вие, завершилась. Ключевым понятием для отрасли отныне станет эффективность.

6

ИСХОДНАЯ ВЕРСИЯ НАЛОГА
(5% С ОБОРОТА) ПРИВЕЛА БЫ К УБЫТКАМ
10 ИЗ 16 ЛЕГАЛЬНЫХ БУКМЕКЕРОВ



1. **Рационализация и жесткий отбор.** Букмекеры начнут массовый аудит своих обязательств, отсе-кая все имиджевые и низкоэффективные проек-ты. Как спрогнозировал в комментарии «Спор-ту» беттинг-эксперт Владимир Прокофьев, «любой контракт, трата, найм сотрудника, акция, техническая доработка – все должно быть оциф-ровано, посчитано, иметь срок окупаемости». Первыми под нож пойдут дорогостоящие кон-тракты с клубами и федерациями. Деньги будут получать не просто все подряд, а те, кто сможет доказать их отдачу: клубы с высокими результа-тами, большой и лояльной аудиторией и силь-ными медиаактивами. Гендиректор PARI Рус-лан Медведь подтвердил «РБК»: «Букмекерский рынок неизбежно станет более рациональным. Акцент сместится на точную аналитику, гибкое планирование и оценку эффективности инвести-ций».
2. **Снижение финансовых appetитов и пе-ресмотр условий.** Ярким индикатором но-вой реальности станут переговоры о титульном спонсорстве Российской премьер-лиги (РПЛ), контракт с Winline у которой истекает в 2026 году. По данным инсайдеров, лига рассчитывала на четырехкратное увеличение выплат – до Р40 млрд на следующие четыре года. В свете новых налоговых реалий эти ожидания выглядят фан-тастическими. Аналитики сходятся во мнении, что в лучшем случае удастся сохранить текущий уровень финансирования. При этом, как отмеча-ет Медведь, часть рекламных активностей ком-паниям придется финансировать уже из чистой прибыли, что делает их «ощутимо дороже». Это может спровоцировать пересмотр даже действу-ющих долгосрочных соглашений.

ЦЕЛЕВЫЕ ОТЧИСЛЕНИЯ: СТАБИЛЬНОСТЬ ПРИ СМЕНЕ ПРАВИЛ РАСПРЕДЕЛЕНИЯ

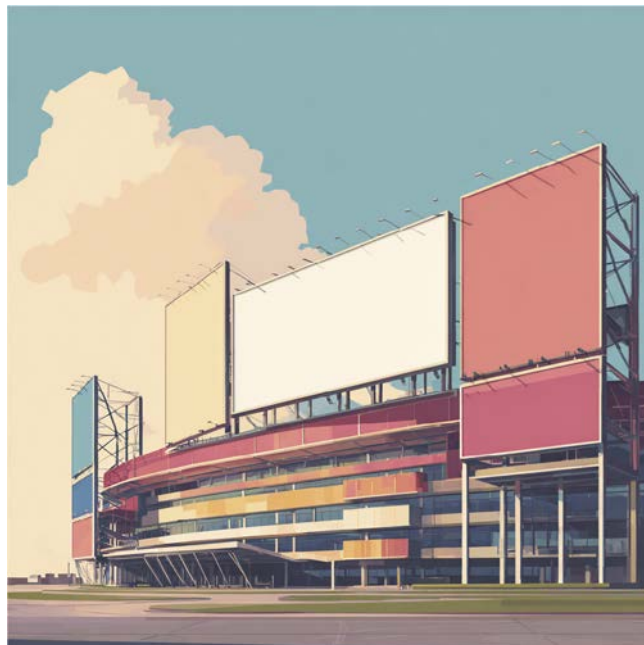
Важно разграничить два финансовых потока от букмекеров: налоги в федеральный бюджет и целевые отчисления в спорт. Последние, аккумулируемые в Российском спортивном фонде (РСФ) под кураторством Минспорта, формально остаются незатронутыми налоговой реформой. Они рассчитываются как процент от оборота (2,25% с 2026 года), который не меняется из-за новой схемы налогообложения прибыли. В 2024 году общий объем целевых отчислений букмекеров составил Р35 млрд, при этом фонд, по данным на осень, уже успел собрать почти Р18 млрд. Этот поток остается основой финансирования детско-юношеского и массового спорта. Именно стабильность этого канала позволила Минспорту поддержать компромиссный вариант налогообложения.

Однако ключевое изменение происходит в логике распределения этих средств. Прежняя система, при которой федерации получали деньги автоматически, пропорционально объему ставок на их виды спорта, уходит в прошлое. Ее критиковали за непрозрачность и диспропорции, когда, например, РФС получал около Р5,5 млрд в год, а Федерации водных видов спорта доставались крохи. Новая система фонда дает Минспорту рычаги для централизованного и, по его мнению, более справедливого перераспределения средств, вероятно, в пользу менее популярных, но медалеющих видов спорта и региональных проектов.

ДОЛГОСРОЧНЫЕ РИСКИ: СТАГНАЦИЯ И НЕЛЕГАЛЫ

Несмотря на компромисс, отрасль входит в период турбулентности. Налоговая нагрузка растет в 60 раз, параллельно вводятся другие регуляторные ограничения (например, по рекламе и самоограничению игроков). По прогнозу Николая Оганезова, это может привести к стагнации легального рынка уже во втором полугодии 2026 года.

Главным бенефициаром этой ситуации, как ни парадоксально, может стать нелегальный сектор, который не несет никакой фискальной и регуляторной нагрузки. Борьба с ним остается слабым местом всей конструкции. Если легальные операторы будут вынуждены значительно ухудшить условия для игроков (например, за счет снижения коэффициентов), аудитория массово перетечет к нелегалам, подрывая и бюджет, и финансирование спорта.



Таким образом, федерации сталкиваются с двойным вызовом: сокращением спонсорских контрактов и необходимостью лоббировать свои интересы уже в рамках новой системы распределения целевых отчислений.

Этот риск изначально и был одним из ключевых аргументов противников жесткой схемы Минфина.

Таким образом, налоговая реформа стала вынужденным шагом, который заставляет букмекерский бизнес взрослеть: уходить от гонки за долей рынка любой ценой к эффективному управлению затратами. Российский спорт, годами привыкший к щедрым и легким деньгам, теперь должен учиться доказывать свою инвестиционную привлекательность. Баланс между фискальными интересами государства, выживаемостью легального бизнеса и финансовым здоровьем спортивной отрасли пока хрупок, и его испытание на прочность начнется уже в 2026 году.

СПОРТИВНАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ

**ПОДВОДИМ ИТОГИ СОВЕТА ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ,
НА КОТОРОМ ОБСУДИЛИ УСПЕХИ И ВЫЗОВЫ
ПО РАЗВИТИЮ ДЕТСКО-ЮНОШЕСКОГО СПОРТА**

ТЕКСТ:

Александр Пахомов

Заседание Совета при Президенте России по развитию физической культуры и спорта, состоявшееся в Самаре 6 ноября 2025 года, обозначило стратегический переход к новому этапу развития детско-юношеского спорта в стране. Лейтмотивом мероприятия были вопросы разработки объективных критериев эффективности физкультурно-спортивной работы с детьми. Как подчеркнул Владимир Путин, «для более точного определения такого результата и дальнейшего сопровождения процесса занятий детей физической культурой и спортом предлагается синхронизировать деятельность систем здравоохранения, спорта и просвещения, а также органов власти на местах».



ДИНАМИКА РАЗВИТИЯ



Согласно официальным данным Росстата на 1 января 2025 года, общая численность детского населения России в возрасте 0–17 лет составляет 29,7 млн человек без учета четырех новых регионов. Из этого количества систематически занимаются физической культурой и спортом 24,3 млн детей в возрасте от 3 до 17 лет. Динамика положительная: еще в 2019 году эта цифра составляла 19,5 млн человек.

По итогам 2024 года в системе дополнительного образования (то есть в секциях и спортивных клубах) занято порядка трети (28,3%) всего детского населения – 8,4 млн человек. Лидерами среди регионов здесь стали Ненецкий автономный округ (57,1% занимающихся в системе допобразования от общего числа детей в регионе), Республика Мордовия – 41,1%, Чукотский автономный округ – 40,8%.

Как отметил на заседании Совета председатель комиссии Госсовета по направлению «Физическая культура и спорт» Дмитрий Миляев, «доля детей, занимающихся физкультурой и спортом, превысила 93%, что больше показателя, который запланирован концепцией детско-юношеского спорта на 2024 год и даже на 2030 год».

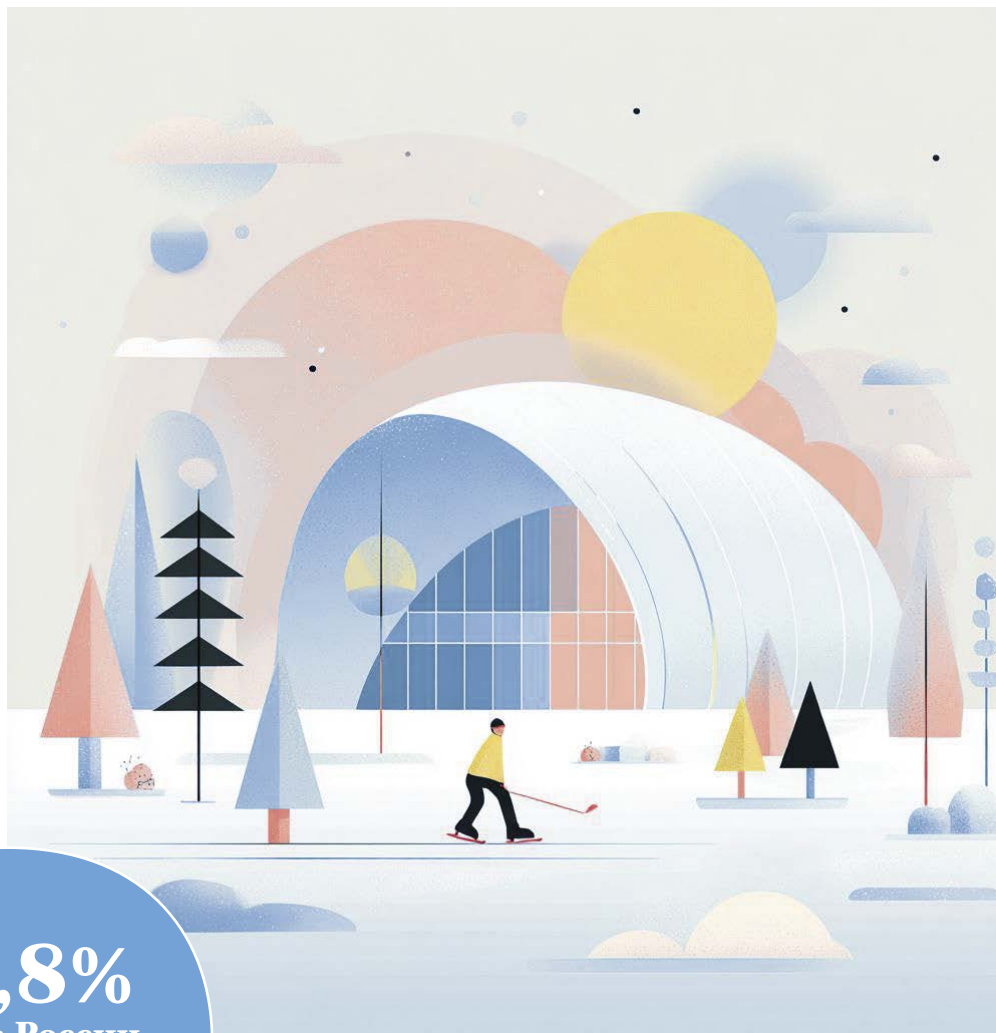
Особого внимания заслуживает статистика занятый спортом по типам учреждений. Так, в детских садах из 6,4 млн человек физкультурой и спортом занимаются 4,7 млн (73,4%), в школах из 18 млн человек – 16,4 млн (91,1%), в системе среднего профессионального образования из 3,9 млн студентов – 2,4 млн (62%).

Дмитрий Миляев выдвинул инициативу признать образовательными все виды деятельности, связанные с физической подготовкой и физическим развитием детей. Данная мера, по его словам, направлена на установление единых стандартов качества и безопасности для всех организаций, работающих в этой сфере, включая частные центры и секции.

93,8%
детей в России
систематически занимаются
физической культурой
и спортом

«Значительное количество частных организаций по-прежнему остаются за пределами нашего видения, не всегда имеют в штате квалифицированных специалистов, – отметил председатель комиссии Госсовета. – В этой связи полагаем целесообразным деятельность, связанную с физической подготовкой и физическим развитием детей, отнести к образовательной деятельности и использовать сложившиеся механизмы ее лицензирования и последующего контроля».

Для практической реализации этого подхода председатель комиссии Госсовета предложил наделить Минспорт полномочиями по ведению единого реестра физкультурно-спортивных организаций с определением четких критериев включения в реестр и исключения из него. Также рассматривается вопрос о предоставлении права получения соответствующей лицензии индивидуальным предпринимателям, осуществляющим свою деятельность непосредственно, без привлечения работников – например, частным тренерам.



ФИНАНСОВЫЕ АСПЕКТЫ

Также в рамках заседания были представлены ключевые цифры по финансированию. Так, за период с 2017 по 2024 год зафиксировано увеличение объема финансирования спортшкол со $\text{Р}145,5$ млрд до почти $\text{Р}312$ млрд. «Несмотря на это, пока уровень обеспеченности дошел до 74%. Об этом постоянно мы с губернаторами на встречах говорим, и этот процент надо доводить до ста», — отметил министр спорта России Михаил Дегтярев.

Консолидированные расходы на подготовку спортивного резерва (в это понятие включаются детские сады, центры раннего физического развития, школьные и студенческие спортивные клубы, кружки и секции) за период 2018–2024 годов составили свыше $\text{Р}1,3$ трлн, за исключением расходов на содержание спортивных сооружений.

По словам Дегтярева, Минспортом ежегодно направляется дополнительно $\text{Р}1,3$ млрд из федерального бюджета на подготовку спортивного резерва, преимущественно на оснащение оборудованием и спортивным инвентарем. Министр рассказал, что в регионах страны были утверждены дорожные карты по поэтапному повышению объемов финансирования, однако «для достижения стопроцентной обеспеченности требуется дополнительная работа».

Значительным ресурсом для развития отрасли стал Российский спортивный фонд. Его главной функцией называлось аккумулирование и справедливое распределение денег по федерациям и спортивным проектам.

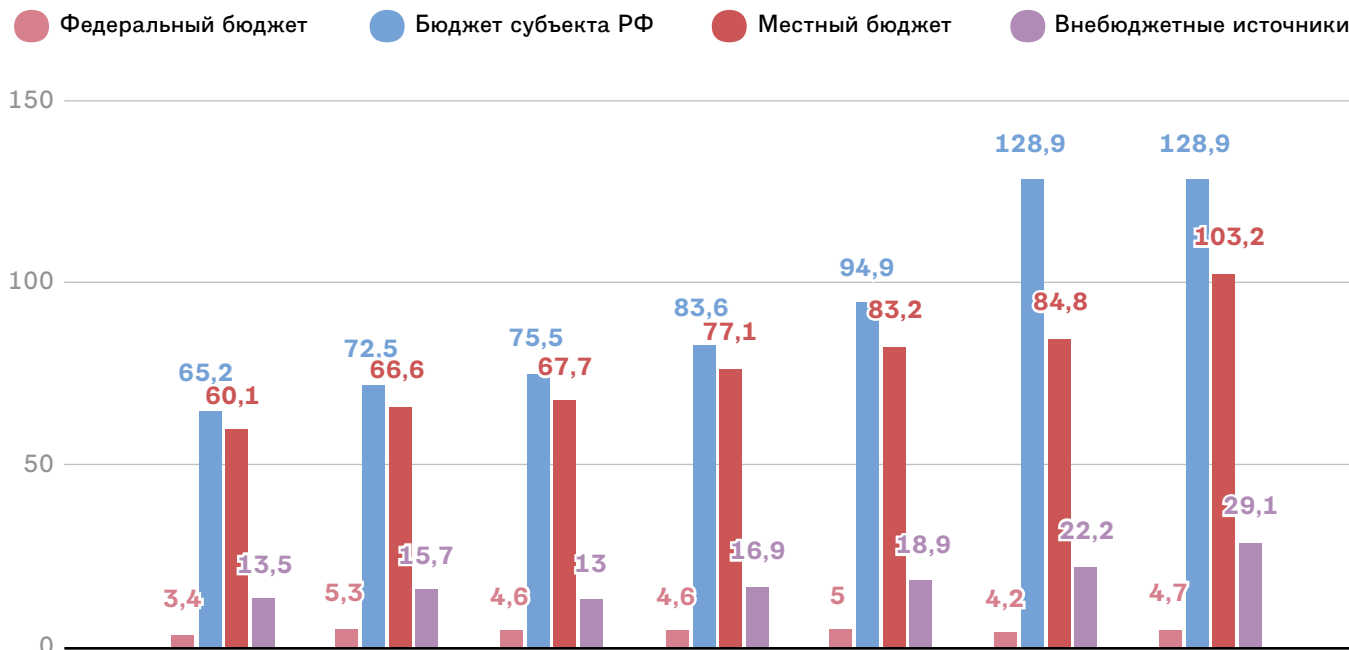
С весны текущего года РСФ стал аккумулировать целевые отчисления букмекерских компаний со ставок на иностранные и международные соревнования. На текущий момент в фонде $\text{Р}17,9$ млрд.

В рамках дальнейшего совершенствования финансовой поддержки Минспорт выдвинуто предложение закрепить долю средств РСФ, направляемых на развитие детско-юношеского спорта (точный показатель здесь пока не называется). Кроме того, было предложено предусмотреть ежемесячную доплату учителям физической культуры в размере $\text{Р}5000$ за организацию деятельности школьного спортивного клуба за счет средств Фонда, что потребует $\text{Р}3,5$ млрд ежегодно.

Р 1,3

ТРЛН

составили консолидированные расходы
на подготовку спортивного резерва за 2018–2024 годы



Также Михаил Дегтярев рассказал о появлении комплекса мер по снижению финансовой нагрузки на семьи. Среди них:

- введен запрет на взимание заявочных взносов со спортсменов до 18 лет;
- в 41 регионе утверждены программы бесплатных занятий спортом для детей из малообеспеченных семей;
- в 36 регионах приняты меры по поддержке тренеров-преподавателей (конкретные цифры здесь приведены не были);
- разработаны методические рекомендации по развитию 24 видов спорта с невысокой стоимостью инвентаря.

₽3,5
млрд

ЕЖЕГОДНО ПОТРЕБУЕТСЯ
НА ДОПЛАТЫ УЧИТЕЛЯМ
ФИЗКУЛЬТУРЫ
ЗА ОРГАНИЗАЦИЮ РАБОТЫ
ШКОЛЬНЫХ СПОРТИВНЫХ
КЛУБОВ



11

НОВЫЕ ИНФОРМАЦИОННЫЕ ПЛАТФОРМЫ

Председатель профильного комитета Госдумы Олег Матыцин выступил за создание единой цифровой платформы для учета занимающихся физической культурой и спортом.

«У нас сейчас, к сожалению, отсутствует единая система учета, и часто происходят изменения в методиках и возрастных группах, а также ведомственные различия, которые приводят к расхождениям в статистике, – заявил Матыцин. – Это затрудняет объективную оценку реальной ситуации с учетом систематически занимающихся физической культурой и спортом и, как следствие, ведет к усложнению процесса планирования и управления. Сегодня уже говорили о единой цифровой платформе. Мне кажется, будет целесообразным, если туда будут интегрированы данные всех систем образования и медицины, это позволит нам получить более объективные и верифицированные показатели».

Как рассказала руководитель Федерального медико-биологического агентства Вероника Скворцова, в мире сейчас отмечается тенденция к омоложению спорта высших достижений, Россия не исключение. В том числе поэтому в мае текущего года был создан Национальный центр спортивной медицины со специализированным детским подразделением. По словам Скворцовой, сейчас специалисты Центра разрабатывают единую методологию медико-биологического сопровождения несовершеннолетних спортсменов. Она охватит более 160 тысяч детей и подростков в региональных сборных.





К КОНЦУ 2026 ГОДА ВСЕ РЕГИОНЫ РОССИИ БУДУТ ПОДКЛЮЧЕНЫ К ЦИФРОВОЙ СИСТЕМЕ «СПОРТИВНАЯ МЕДИЦИНА»

Повысить эффективность взаимодействия с регионами должна новая единая цифровая система «Спортивная медицина», которая включает Федеральный регистр здоровья российских спортсменов и единую базу допусков к спортивной деятельности.

12

Отдельный модуль этой системы создан для юных атлетов до 18 лет. Данная цифровая система интегрирована с цифровой платформой «Мой спорт» и позволяет обеспечивать преемственность на всех этапах подготовки спортсменов при переходе из команды в команду, от тренера к тренеру и т. д.

Подключение региональных организаций к цифровой системе «Спортивная медицина» апробировано в девяти регионах. В процессе подключения – еще 20 регионов. Все регионы будут подключены до конца 2026 года, отметила руководитель Федерального медико-биологического агентства.

«Совместно с Министерством спорта мы наладили согласованную деятельность научных медико-биологических групп Национального центра спортивной медицины и комплексных научных групп Минспорта. Это позволило нам внедрить мониторинг индивидуальных параметров здоровья и функционального состояния спортсменов непосредственно в тренировочный процесс – и у кромки поля, и с применением носимых биосенсорных устройств. И таким образом предотвращать перетренированность, развитие синдрома дефицита энергии и других неблагоприятных факторов», – сообщила Скворцова.

АКЦЕНТ НА ШКОЛАХ

В рамках заседания Совета также была представлена статистика по школьному спорту. Так, за последние пять лет:

- число школьных спортивных клубов увеличилось до 38,5 тысячи;
- количество занимающихся в них детей выросло с 2 млн до 5,8 млн;
- доля школ, в которых созданы спортивные клубы, достигла 99%;
- материально-техническая база обновлена более чем в 5 тысячах школ;
- ремонт спортивных площадок был проведен в 2 тысячах сельских школ.

По словам министра просвещения Сергея Кравцова, в новых школах полностью изменены подходы к спортивной инфраструктуре – теперь это современное пространство для уроков физкультуры и кружков и секций. «Приведу пример школы в Белгородской области, она была недавно открыта на полторы тысячи мест. Там два спортивных зала, 25-метровый бассейн, тир. Дети могут заниматься борьбой, гимнастикой, танцами, во дворе оборудован стадион, площадки для волейбола, тенниса. Во внеурочное время инфраструктурой могут пользоваться и жители микрорайона».

Кравцов также добавил, что его ведомство совместно с Минспортом, регионами и спортивными федерациями «продолжает модернизировать инфраструктуру, в том числе и в рамках капитальных ремонтов школ, и до конца текущего года обновит в общей сложности еще 900 спортивных залов».

В части кадрового обеспечения детско-юношеского спорта «высокоприоритетным направлением» министр просвещения назвал реформирование системы оплаты труда тренерского состава. Так, за последние два года средняя заработная плата тренеров выросла на 42%, достигнув 68,5 тысячи в 2024 году. На сегодня в системе подготовки спортивного резерва работают 86,6 тысячи тренеров-преподавателей; в сфере адаптивного спорта – 2,6 тысячи.

Также Кравцов сообщил о планах по развитию новых направлений. «Совместно с Минспортом, федерациями предлагаем проработать вопрос создания спортивных классов. Сегодня наших детей весьма сложно оторвать от компьютера, смартфона. Мы запретили использование мобильных телефонов в школе. Но одними запретами не обойтись, нам нужно развивать новые инструменты и подходы. Одно из эффективных решений – это фиджитал-спорт».

Среди ключевых инициатив на ближайшее будущее Кравцов назвал проведение всероссийского съезда учителей физкультуры в I квартале 2026 года, создание Всероссийской школьной лиги как единого оператора соревнований, организацию Президентских школьных игр с международным участием и студенческих игр для колледжей, а также создание «спортивной карты» для детей-сирот.

Следующее заседание Совета участники договорились посвящать вопросам развития системы общероссийских турниров, что поможет созданию единого соревновательного пространства по всей стране.

Р17,9 МЛРД СОБРАНО НА ДАННЫЙ МОМЕНТ В РОССИЙСКОМ СПОРТИВНОМ ФОНДЕ

Всего в фонд перечислено:

27,1 МЛРД ЗА II КВАРТАЛ

27,5 МЛРД ЗА III КВАРТАЛ

Р3,3 МЛРД ЗА МЕЖДУНАРОДНЫЕ
СОРЕВНОВАНИЯ

В
99%
ШКОЛ В РОССИИ
СОЗДАНЫ СПОРТИВНЫЕ
КЛУБЫ



ЗА ПРЕДЕЛАМИ ПОЛЯ

Telegram-канал
компании
«Олимпико»

ПРИНЦИПЫ ПРОЕКТИРОВАНИЯ ФУТБОЛЬНЫХ БАЗ КАК ЭКОСИСТЕМЫ ДЛЯ ДОСТИЖЕНИЯ РЕЗУЛЬТАТОВ

Последние десять лет профессиональный футбол фактически сменил логику соперничества. Решающими стали не только трансферы и академия, но и способность системно управлять состоянием игрока 24/7.

Одним из ключевых сдвигов за последние годы стал новый подход к внутренней организации базы – акцент был сделан на функциональное проектирование, где все пространство подчинено логике тренировочного процесса.



Сергей Зоткин,
управляющий партнер

O x CO
OLYMPICO.ORG



ПРИНЦИП ПРОЕКТИРОВАНИЯ: СПОРТСМЕН В ЦЕНТРЕ СИСТЕМЫ

14

Проектирование начинается не с «квадратных метров», а с модели потребностей спортсмена. Вокруг игрока выстраивается полный цикл сервисов, связанных с тренировками, питанием, восстановлением, психологией, реабилитацией, фармподдержкой, тестированиями и медобследованиями.

Задача проектировщиков – интегрировать цикл «нагрузка → восстановление → анализ → корректировка → новая нагрузка» в проектируемое пространство. Чем удобнее и понятнее маршруты, тем эффективнее подготовка игрока и стабильнее результат.

КЛЮЧЕВЫЕ ПРИНЦИПЫ

Все функции, непосредственно связанные с тренировочным процессом, привязаны к раздевалке на первом этаже. Отсюда – короткий, интуитивный выход на поле. В непосредственной близости – медицинский блок и физиотерапия, перфоманс-зал, гидрозоны и СПА.

Это позволяет превратить раздевалку в настоящий командный штаб, где проходят тактические разборы и брифинги, – все находится рядом, в нескольких шагах друг от друга.

Выход из раздевалок должен вести прямо на тренировочные поля – без лестниц, лифтов и лишних поворотов. Еще одно правило – «двух полей»: игроки основной команды не должны проходить больше двух площадок, чтобы попасть в главный корпус. Поля располагаются как можно ближе к зданию, что сокращает логистику и позволяет тренерам постоянно наблюдать за процессом подготовки.

Рядом с основными полями размещаются зоны индивидуальной подготовки: вратарское поле, короткие спринтовые дорожки, холмы и воркаут-площадки, уличные инвентарные. Это позволяет игрокам быстро переключаться между разными сценариями тренировки, не покидая основного маршрута.



Перфоманс-зал ФК «Тоттенхэм» позволяет осуществлять одновременную физподготовку всей команды. Оснащен передовыми пневматическими тренажерами и гипоксической камерой

Перформанс, медицина, реабилитация и восстановление – это не набор разрозненных зон, а единый функциональный комплекс, где спортсмен проходит путь без потери времени и энергии, получая сервисы наивысшего качества.

РАЗДЕЛЕНИЕ ПОТОКОВ И БЕЗОПАСНОСТЬ

Тренировочная база живет на трех основных режимах:

1. **Спортивный** – игроки, тренеры, персонал.
2. **Сервисный** – снабжение, доставка, техподдержка, спецтранспорт.
3. **Публичный** – стадион/шоу поля, VIP, медиа.

Необходимо достаточное количество независимых въездов, авторизация доступа: основная команда, молодежные команды и административные блоки должны быть режимно и физически отделены. Логика не «донастраивается» СКУД, она вшивается в планировку на этапе разработки функциональной концепции и в дальнейшем строго соблюдается на всех стадиях проектирования и защищается в экспертизе.

ЦИФРОВИЗАЦИЯ И ТЕХНОЛОГИИ: УПРАВЛЕНИЕ ПОДГОТОВКОЙ В РЕАЛЬНОМ ВРЕМЕНИ

В новой архитектуре спортивной базы цифровая платформа становится «нервной системой» всего процесса подготовки игроков.

Цифровизация перестает быть фоном: она становится инструментом управления состоянием спортсмена и основой для принятия решений тренерского и медицинского штаба, объединяя спорт, медицину и аналитику в единую экосистему, где каждое решение основано на данных, а не на интуиции.

Таким образом, технологии интегрируются «под кожу» здания, связывая воедино пространство, оборудование и программное обеспечение.



В клубе Chicago Bears (НФЛ) зал физиотерапии совмещен с зоной гидротерапии (фото с сайта клуба)

ПРАКТИЧЕСКАЯ ДОРОЖНАЯ КАРТА

Этап 1. Функциональное программирование: от задач команды к организации пространства. Именно здесь формируется ДНК будущего объекта, которая потом определит дизайн-структуру.

Этап 2. Архитектурно-функциональная концепция.

На этом этапе важно соединить функциональность и нормативные требования, это минимизирует проблемы при дальнейшем прохождении экспертизы.

Этап 3. Проектирование и экспертиза.

Здесь реализуется гарантия того, что все запросы футбольного клуба будут учтены. Проектировщики, инженеры и спортивные консультанты работают как единая команда.

Этап 4. Строительство и авторское сопровождение.

Каждое решение сверяется с исходной целью, чтобы не просто построить здание, а воссоздать сценарий жизни спортсмена в пространстве тренировочной базы, который задумывался на первом этапе.

Этап 5. Запуск объекта.

На этом этапе проводится функциональная настройка: тестирование оборудования, освещения, температурных режимов, акустики, цифровых контуров.

Лонгрид по теме
от эксперта «Олимпико»
читайте на нашем сайте



БИЗНЕС С ГОСУДАРСТВОМ

**ПОЧЕМУ КРУПНЫЕ
ДЕВЕЛОПЕРЫ И ЧАСТНЫЕ ИНВЕСТОРЫ
ВСЕ ЕЩЕ БОЯТСЯ ЗАХОДИТЬ В АРЕНА:
ИЗУЧАЕМ НЮАНСЫ ГЧП**

ТЕКСТ:

Марсель Арзуманян

В России построены десятки современных арен к чемпионату мира по футболу 2018 года и другим крупным событиям. Но за пределами мегаполисов и глобальных проектов спортивная инфраструктура зачастую устарела. Государственно-частное партнерство (ГЧП) призвано ускорить модернизацию спортивной инфраструктуры. Но, несмотря на наличие федеральных и региональных инструментов поддержки, частные инвесторы, включая крупные девелоперские компании, проявляют осторожность при вложениях в арены и спортивные комплексы.

ЧЕГО БОЯТСЯ



Строительство крупных спортивных объектов связано с высокими финансовыми рисками. К примеру, стоимость арен, построенных к ЧМ-2018 в России, по подсчетам «РБК», составила от ₽13,1 млрд до 19,8 млрд. Окупить такие объемы невозможно, это один из главных страхов инвестора: сложно заранее спрогнозировать доходы и определить, когда проект выйдет на безубыточность.

Дополнительные сложности создают административные барьеры. Согласование проекта, подключение к инженерной инфраструктуре, изменение нормативной среды и длительные бюрократические процедуры могут задерживать строительство и увеличивать расходы. Любое нарушение сроков напрямую влияет на финансовую модель и увеличивает нагрузку на инвестора.

**ОТ ₽13,1 МЛРД
ДО 19,8 МЛРД
СОСТАВИЛА СТОИМОСТЬ
АРЕН, ПОСТРОЕННЫХ
К ЧМ-2018 В РОССИИ**

Как рассказывал в беседе с «Ведомостями» гендиректор Национального центра ГЧП (входит в группу ВЭБ.РФ) Павел Селезнев, нередко сами регионы не хотят использовать механизмы ГЧП, в том числе из-за излишнего внимания со стороны контрольно-надзорных органов, а также достаточно сложных процедур подготовки проектов.

Кроме того, усиливают риски и макроэкономические колебания.

По словам управляющего партнера WINFRA и эксперта в области инфраструктуры и ГЧП **Екатерины Мелешко**, «ключевыми факторами устойчивости проектов являются стабильность макроэкономического окружения проекта и доступ к кредитному финансированию, в первую очередь, льготному, ставки по которому позволят снизить общую нагрузку на финансовую модель проекта и на бюджет на этапе эксплуатации».



При высокой ключевой ставке (сейчас она на уровне 16,5%) заимствования – кредиты или займы, которые берет девелопер для строительства объекта, – становятся дороже, растут расходы на обслуживание долга, сокращается рентабельность и увеличивается финансовый риск, особенно для капиталоемких ФОКов, что сдерживает новые проекты.

«В ближнесрочной перспективе очевидным барьером выступает высокая ключевая ставка Банка России. Большая стоимость заимствований влияет на финансовые модели проектов <...>», – говорил член правления ВТБ Виталий Сергейчук в интервью «Эксперту».

Мелешко добавляет: «Уверенность инвестора, что такие ситуации будут решаться в духе партнерства с публичной стороной, максимально заинтересованной в успешной реализации проекта, включая создание объекта и его эффективную эксплуатацию, позволит ему активнее участвовать в проектах ГЧП и с большей готовностью брать на себя сопутствующие длительному проекту риски».

17

РЕАЛЬНЫЕ ЦИФРЫ

Коммерциализацию современных спортивных арен можно рассмотреть, например, через стадионы, которые страна построила к ЧМ-2018.

Крупные региональные арены поставить на рельсы окупаемости фактически невозможно. Так, например, провалились попытки сделать «Ростов Арену» операционно безубыточной к 2023 году, как обещали региональные власти. По данным местных СМИ, ежегодное содержание объекта обходится бюджету примерно в Р300 млн.

Доходы при этом растут, но остаются не сопоставимыми с расходами: в 2020 году стадион заработал Р36,4 млн, в 2021-м – 51,8 млн, в 2022-м – 60,1 млн, в 2023-м – 70,5 млн.

Даже при такой динамике операционная окупаемость все еще остается недостижимой: расходы на содержание почти в четыре раза превышают выручку. Арена при этом обошлась почти в Р20 млрд.

Адекватная и понятная позиция по этому вопросу у Сергея Галицкого. Стадион, который бизнесмен построил для своего клуба «Краснодар», обошелся ему порядка тех же ₽20 млрд. Но планов выйти на самоокупаемость у Галицкого нет: «Что касается самоокупаемости, такой проект никогда не окупится. Ну не двадцатью же играми в сезон... <...>», – приводил слова миллиардера «Чемпионат».

В
₽300
млн

**обходится содержание «Ростов Арены»,
построенной к ЧМ-2018**

Другой пример больших вложений – ледовая арена в Санкт-Петербурге, построенная как новая домашняя площадка хоккейного клуба СКА «Газпром» и структурами СКА при поддержке правительства Санкт-Петербурга, обошлась примерно в ₽80 млрд.

18

Окупаемость, по мнению экспертов, может растянуться на десятилетия. Для сравнения, строительство «Газпром Арены» стоило более ₽40 млрд, при доходах в 2023 году на уровне ₽3,5 млрд и чистой прибыли ₽1,13 млрд.

Генеральный директор «Infoline-Аналитика» Михаил Бурмистров отмечал для Business FM Санкт-Петербург: «По поводу окупаемости – это очень тонкая история. Самое главное сейчас – чтобы были удовлетворены требования хоккейного СКА <...>».

Можно рассмотреть и более скромные проекты с меньшими инвестициями.

Так, бизнес-план физкультурно-оздоровительного комплекса с бассейном, разработанный и опубликованный ЭКЦ «ИнвестПроект» (он разработан без привязки к локации), оценивается примерно в ₽460 млн. Согласно финансовой модели, срок окупаемости составляет около 5,4 года, а рентабельность достигает 21,9%.

В
₽80
млрд

обошлось строительство
«СКА Арены»
в Санкт-Петербурге



Схожие сроки окупаемости подтверждает и Антон Баксараев, генеральный директор ООО «Вектор Проект»: «Входной порог на этот рынок один из самых высоких в недвижимости. Стоимость ФОК составляет не менее ₽100 тысяч

за квадратный метр. Сроки окупаемости большие – не менее 6-7 лет эксплуатации», – цитирует Баксараева Finversia.

ПРОВАЛЫ И УСПЕХИ

Среди удачных примеров государственно-частного партнерства в сфере спортивной инфраструктуры – проект ледового дворца «Гимаев Арена» в Рубцовске (Алтайский край). Его реализация началась в 2018 году после подписания концессионного соглашения между управлением спорта и молодежной политики Алтайского края и инвестором – компанией ООО «Арена». Проект стал одним из первых примеров применения концессионной модели в спортивной сфере региона.

Общая стоимость строительства составила Р248,9 млн: Р121,7 млн поступили из федерального и краевого бюджетов, Р127,2 млн вложил частный инвестор. По условиям соглашения объект после ввода в эксплуатацию перешел в собственность Алтайского края, однако на протяжении семи лет используется концессионером, который обязан предоставлять «социальные часы» для детских спортивных школ и секций.

Еще один пример удачного союза по ГЧП – лауреат национальной премии «РОСИНФРА»-2021 «G-Drive Арена» в Омске, построенная по схеме государственно-частного партнерства между Омской областью и ООО «Арена». Общий объем инвестиций – Р12 млрд, из них Р6 млрд вложила «Газпром нефть», остальное – бюджетные средства (Р5 млрд федеральных и Р1 млрд региональных).

Клуб, как рассказывал «Ведомостям» бывший председатель совета директоров омского «Авангарда» Михаил Аверин, научился зарабатывать на арене. Так, доля «G-Drive Арена» в общей сумме [от всех доходов] составляет порядка 25%, включая выручку от matchday, продажи мерча, еды и напитков. При этом общая сумма доходов клуба находится в пределах Р4–5 млрд.

В рамках уже упомянутой федеральной программы «Бизнес-спринт», например, 12 апреля 2024 года открыли физкультурно-оздоровительный комплекс в Ростове-на-Дону. Стоимость строительства составила Р169,2 млн, из которых Р78 млн – средства федерального бюджета, Р91,2 млн – из областного бюджета Ростовской области.

Р248,9

МЛН

составила стоимость строительства «Гимаев Арены»,
возведенной в рамках
концессионного соглашения

А вот примером неудачного государственного-частного партнерства в спортивной сфере стал проект строительства «Центра баскетбола» в Перми. В 2022 году министерство спорта Пермского края и ООО «НПО Аэросфера» заключили соглашение о ГЧП на строительство многофункционального спорткомплекса. Первоначально объект планировалось возвести к началу 2025 года с бюджетом ₽150 млн, при этом инвестору предоставлялся участок в аренду и ряд субсидий на коммунальные платежи.

В феврале 2024 года проект получил положительное заключение экспертизы, однако уже к марту стало известно о резком росте стоимости строительства – до ₽750 млн, что на порядок превышало первоначальные расчеты.

Фактически инвестор отказался от реализации проекта.

По данным источников, формальной причиной расторжения соглашения стало несвоевременное предоставление документов, но на практике компания не смогла справиться с удорожанием объекта, которое сделало проект экономически нерентабельным.

Это одна из проблем ГЧП: часто все риски перерасхода ложатся на инвестора.

ЧТО ПРЕДЛАГАЕТ ГОСУДАРСТВО?

Как отмечают эксперты, на сегодняшний день одним из наиболее эффективных инструментов поддержки инвесторов в проектах ГЧП по созданию спортивной инфраструктуры является федеральный проект «Бизнес-спринт», запущенный Минспортом России. «Его целью является обеспечение финансовой поддержки субъектов РФ из федерального бюджета при создании спортивной инфраструктуры как в субъектах, так и в муниципальных образованиях в рамках проектов ГЧП», – делится Мелешко.

Программа позволяет частным инвесторам минимизировать финансовые риски, связанные с высокой стоимостью строительства и длительной окупаемостью спортивных объектов, а региональным и муниципальным властям – получать современные инфраструктурные объекты без критической нагрузки на бюджет.

«<...> В большинстве случаев все затраты по проектам ГЧП, МЧП или приоритетным инвестиционным проектам несет инвестор, поэтому удорожание стройки – это проблема бизнеса. Другое дело, что в таких случаях некоторые вынуждены отказываться от проекта вообще, потому что бывает проще закрыть его, чем вкладывать большие деньги в нерентабельную инициативу», – пояснил «Коммерсанту» совладелец нескольких спорткомплексов в Пермском крае Александр Втюрин.

Ранее о требованиях к ГЧП высказывалась экс-глава отдела развития механизмов ГЧП Минспорта Елена Сандакова. «Обязательное условие для заключения контракта в рамках ГЧП – объект должен быть недорогим и быстровозводимым.

Было очень много заявок с миллиардными проектами в муниципальных образованиях с населением 89 тысяч человек <...>», – говорила Сандакова на конференции «Арена Форум 6.0».

Кроме того, для стимулирования инвесторов действуют и другие меры поддержки.

«Мы продолжаем расширять практику применения механизмов ГЧП. На платформе «РОСИНФРА» запущен специальный сервис с нормативными актами, мерами поддержки и методическими рекомендациями», – говорил в 2023 году экс-директор профильного департамента Минспорта Александр Росляков.

300

объектов

было построено в рамках
федпроекта
«Спорт – норма жизни»
с 2019 по 2024 год

Также чиновник отметил, что в 2021 году в рамках федерального проекта «Спорт – норма жизни» осуществлялось софинансирование создания более 150 объектов спорта, из которых половина к тому моменту уже были сданы.

Флагманский проект «Спорт – норма жизни» завершился в 2024 году. Минспорт сообщает, что с 2019 по 2024 год по его линии ввели свыше 300 объектов, главным образом ФОКов и манежей.

ФОРМУЛА ИДЕАЛЬНОГО ГЧП

По словам Виталия Сергейчука, члена правления ВТБ, государство способно нивелировать три ключевых типа рисков: регуляторный (гарантируя неизменность «правил игры» и обеспечивая нормативную поддержку стратегических инициатив), рыночный (гарантируя долгосрочный спрос на новую продукцию) и технологический (разделяя затраты на НИОКР в прорывных, но рискованных разработках). Так, по мнению эксперта, ключ к «пробуждению» инвестиций лежит в партнерских механизмах, где государство берет на себя ту часть рисков, которую частный сектор объективно не может нести.

Фактически это означает, что любая волатильность на рынке – рост стоимости стройматериалов, изменение процентных ставок или инфляция – мгновенно отражается на финансовой схеме проекта. История с проектами ФОКов и бассейнов в ряде регионов показывает, что именно финансовый шок часто становится причиной заморозки строительства или пересмотра условий соглашения.

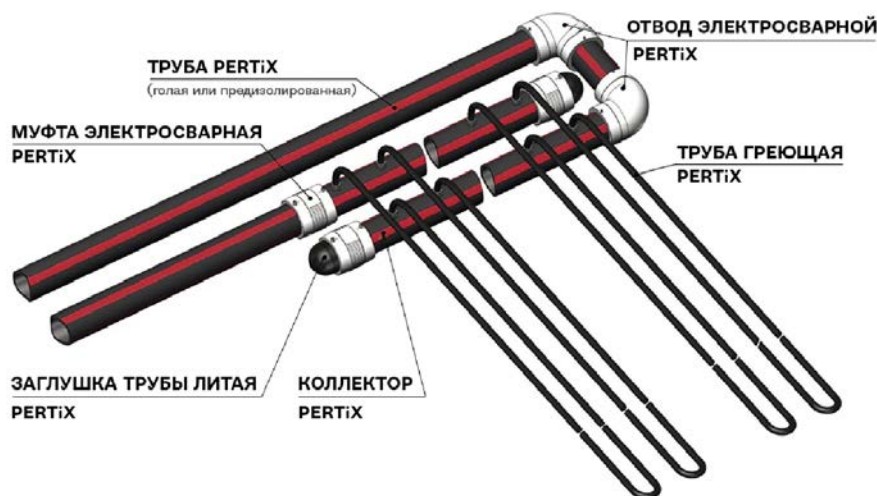
Даже при грамотном планировании и государственной поддержке точную модель, которая устроила бы всех участников, спрогнозировать невозможно. Однако высокая чувствительность к внешним экономическим факторам делает адаптивность инвестора и оперативность властей критическими для успешной реализации ГЧП в спортивной инфраструктуре.



КОНТРОЛЬ ТЕМПЕРАТУРЫ

**ПОЧЕМУ КАЧЕСТВО ТРУБ И НАДЕЖНОСТЬ ПОСТАВЩИКА
ИМЕЮТ РЕШАЮЩЕЕ ЗНАЧЕНИЕ В СИСТЕМАХ СНЕГОТАЯНИЯ
И ОБОГРЕВА ФУТБОЛЬНЫХ ПОЛЕЙ**

Инженерные решения для современных спортивных объектов, особенно для систем обогрева и снеготаяния футбольных полей, требуют материалов, способных выдерживать высокие нагрузки, экстремальные условия эксплуатации и сохранять стабильные характеристики многие годы. На рынке, где встречаются как добросовестные производители, так и компании, экономящие на качестве, выбор надежного партнера становится критически важным. В беседе с коммерческим директором PERTiX **Анатолием Пономаревым** мы обсудили, почему качество сырья и технологическая дисциплина – ключ к надежным инженерным системам и как компания создает решения, на которые можно опереться при строительстве современных спортивных арен.



– PERTiX заявляет о лидерстве на рынке PE-RT трубопроводов. Что позволило достичь этого результата за 12 лет работы?

– Основное отличие заключается в подходе. Мы не просто производим трубы, подбираем комплектующие и продаем их заказчику. Мы начинаем с анализа задач клиента, прорабатываем оптимальные решения и только после этого предоставляем полностью готовый проект. Такой подход снижает риски ошибок на этапе проектирования и монтажа.

– Насколько важна роль качества материала?

– Качество – критически важный фактор. Мы используем только PE-RT типа 2 от проверенных мировых производителей, подтвержденное лабораторными испытаниями. Некоторые компании снижают себестоимость, используя вторичные полимеры, но это приводит к снижению надежности и сокращению срока службы. Для нас это неприемлемо: вторичное сырье недопустимо в системах ГВС, отопления и обогрева полей.

– А как насчет сопровождения проекта?

– Здесь важно все: не только производство, но и постоянный контроль реализации. Мы сопровождаем проект от начала до конца. Иногда кажется, что мы переживаем за него больше, чем подрядчики или сами заказчики. Часто заказчики закрывают глаза на мелкие недочеты, а мы детально прорабатываем каждый элемент, каждое соединение, каждый метр трубопровода.

Нам важно, чтобы все элементы были выполнены идеально и система работала без сбоев. Если мы понимаем, что проект не позволит достичь стопроцентного результата, мы просто не беремся за него. Для нас недопустимо делать что-то «чуть-чуть лучше, чем у других» – каждая система должна быть на высоте.

– Технологии играют ключевую роль?

– Конечно. Мы производим термостойкие трубы, постоянно их совершенствуем и можем предложить лучшие решения для монтажа и эксплуатации. Наши трубы выдерживают температуру до $+95^{\circ}\text{C}$, давление до 1 МПа, диаметры до 355 мм. Даем гарантию 10 лет, хотя практический срок службы превышает 50 лет.

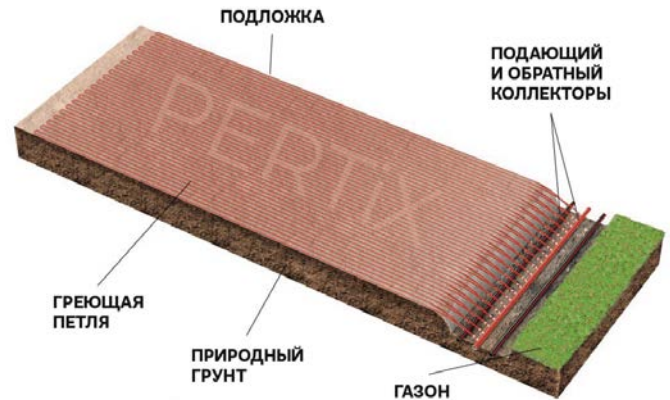
– Какие отрасли для вас наиболее значимы?

– Мы начинали с ЖКХ. Например, в Анадыре мы оснастили весь город инженерными сетями, несмотря на суровые климатические условия. Но сегодня ключевые направления включают пищевую промышленность, где наши трубы используются на предприятиях «Дядя Ваня», и спортивное строительство.



В 2018 году мы впервые реализовали систему обогрева футбольного поля на арене в Саранске к чемпионату мира. Проект оказался успешным, и спортивные объекты стали нашей специализацией.

Мы работали над аренами в Московской и Воронежской областях, оснащали несколько объектов РФС. На стадионе в Хабаровске нас пригласили исправить систему снеготаяния, которая вышла из строя всего через два года из-за ошибок проектирования. Работы шли под контролем лично губернатора края. Мы оперативно внедрили нашу систему – с момента обращения заказчика до полного завершения работ прошло всего три недели. Это очень быстро для объекта такого уровня и демонстрирует нашу мобильность и ответственность.



– В чем уникальность ваших решений для спортивных объектов?

– Наши системы позволяют экономить до 30% бюджета благодаря долговечности труб, простоте монтажа и минимальному количеству соединений. Особое преимущество – гомогенная система, где нет ни одного механического соединения от источника тепла до потребителя. Это снижает риски аварий, упрощает обслуживание и оптимизирует смету.

– Как вы сочетаете типовые решения и индивидуальные разработки?

– У нас есть альбом проверенных решений, но мы не стоим на месте. Раз в месяц или два добавляем новинки, чтобы быть гибкими и максимально эффективно решать задачи заказчика.

Кроме того, мы создаем комплексные решения: обогрев входных групп стадионов, спортивных полей и кортов, парковочных зон, площадок для кроссфита. Это особенно актуально для открытых объектов, которые хотят продлить сезон эксплуатации и обеспечить комфорт в любую погоду.

– Ваши ключевые принципы?

– Качество сырья, технологическая дисциплина и полное сопровождение проекта. Эти три компонента позволяют нам создавать инженерные системы, на которые можно полностью положиться, будь то стадион, промышленный объект или жилой комплекс.



НЕКАПИТАЛЬНАЯ ПОСТРОЙКА

МОДУЛЬНЫЕ СПОРТСООРУЖЕНИЯ:
ПУТЬ К СПАСЕНИЮ ИЛИ ВРЕМЕННАЯ ЗАПЛАТКА?

ТЕКСТ:
Никита Сербаков



По поручению Президента России Владимира Путина, в регионах необходимо строить не менее 350 спортивных сооружений в год. Ограниченность бюджета ставит перед исполнителями задачу оптимизации затраченных на реализацию проекта средств. Одним из таких решений является внедрение модульных спортивных сооружений.

Быстровозводимые здания предназначены для реализации различных спортивных активностей. Готовые модули могут быть собраны и оснащены всем необходимым в кратчайшие сроки, что делает некапитальные спортивные сооружения оптимальным решением в случае ограничений на капитальное строительство, недостаточной инфраструктуры или небольшого финансирования.

24

ПРЕИМУЩЕСТВА МОДУЛЬНЫХ СООРУЖЕНИЙ

«На практике интерес к модульным и тентовым спортивным сооружениям проявляют прежде всего государственные структуры, – отмечает директор по развитию ООО “Просто Тент”, занимающегося производством модульных сооружений, **Максим Керменов**. – Однако реальными заказчиками чаще выступают частные инвесторы. Это связано с тем, что в ряде регионов пока отсутствует четкий механизм оформления некапитальных объектов, несмотря на то, что законодательство уже предусматривает несколько возможных вариантов».



Главное преимущество модульных спортивных комплексов – скорость. Как отмечают эксперты, в среднем от подписания контракта до ввода в эксплуатацию проходит от двух до шести месяцев, в зависимости от масштаба объекта и комплектации. Типовой крытый спортивный зал площадью 1000–1500 м² может быть готов за 90–120 дней, включая проектирование, производство, монтаж и инженерные коммуникации.

Современные технологии позволяют создавать функциональные комплексы практически без ограничений. Для очень больших арен или трибунных сооружений целесообразнее комбинировать модульные, каркасные и капитальные решения.

**В СРОК ОТ ДВУХ ДО ДЕСЯТИ МЕСЯЦЕВ
МОЖНО ВОЗВЕСТИ
ТИПОВОЙ МОДУЛЬНЫЙ СПОРТКОМПЛЕКС**

Климатические особенности могут влиять на стоимость – в основном из-за усиленного каркаса, утепления и инженерных решений. Однако даже с этими мерами модульные объекты остаются гораздо дешевле капитального строительства и значительно быстрее по срокам.

Срок службы современных модульных конструкций – от 30 до 70 лет, в зависимости от типа каркаса, отделочных материалов и условий эксплуатации. При необходимости конструкции легко демонтировать, переместить и повторно использовать, что особенно ценно для временных спортивных площадок и региональных программ.

Такие объекты востребованы как в регионах, так и в крупных городах, поскольку позволяют быстро развивать спортивную инфраструктуру без капитального строительства и долгих согласований.



НОРМАТИВНАЯ И ЭКОНОМИЧЕСКАЯ БАЗА

25

Основным нормативно-правовым документом, определяющим требования к модульным спортивным сооружениям, является ГОСТ 70725–2023 «Модульные физкультурно-оздоровительные комплексы», разработанный и введенный впервые в 2023 году.

Приказ Министерства спорта РФ от 15 февраля 2022 года № 107 «Об утверждении перечня спортивно-технологического оборудования для создания „умной“ спортивной площадки» регулирует наполнение ФОК функциональными модулями, их размеры, заполняемость.

На территории России действует Комитет по модульным сооружениям, работающий в рамках федерального проекта «Бизнес-спринт (Я выбираю спорт)».

Также в 2005 году создана Общероссийская физкультурно-спортивная общественная организация «Российская ассоциация спортивных сооружений». Ассоциация представлена отделами в 43 регионах России.

₽370
МЛН
составляет стоимость
строительства модульного
катка

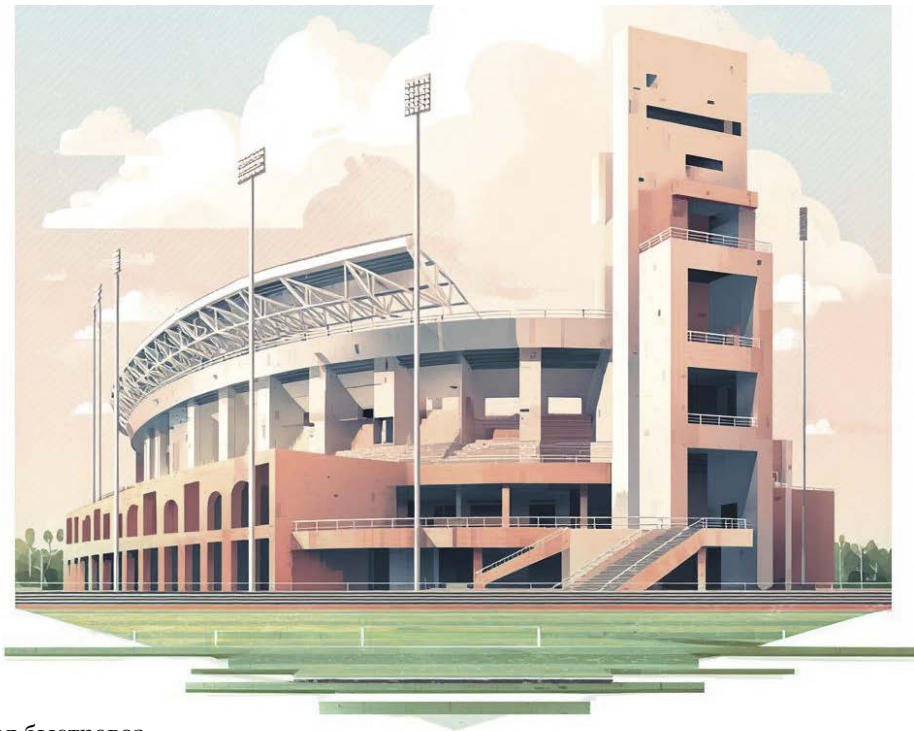
Согласно документам Правительства Российской Федерации, в рамках государственной программы «Развитие физической культуры и спорта» из федерального бюджета в 2025–2030 годах на реализацию целей проекта будет выделено около ₽65 млрд.

Средства будут направлены на строительство универсальных комплексов и быстровозводимых площадок, подходящих для использования детьми, взрослыми и целыми семьями.

Расчетная стоимость строительства модульного катка составляет ₽370 млн, модульного бассейна – ₽300 млн, универсального спортивного зала – ₽135 млн, модульного зала для единоборств – ₽110 млн.

Производители модульных спортивных объектов предлагают различный перечень конструкций, отличающихся по вместимости, функциональному назначению и площади.

«Площадь модульных ФОК варьируется от небольших залов в 200–300 м² до крупных комплексов от 1500 м² и более, – поясняет Керменов. – Посещаемость зависит только от планировки, назначения и пропускной способности инженерных систем – точно так же, как и у капитальных сооружений. Современные каркасно-тентовые и модульные решения полностью адаптированы под различные климатические зоны России – от южных регионов до Крайнего Севера. Мы рассчитываем снеговые и ветровые нагрузки под каждый регион, используем утепленные многослойные панели, энергоэффективные мембраны, сэндвич-панели и системы климат-контроля».



«Все наши объекты в Москве являются быстровозводимыми некапитальными сооружениями, – рассказывает основатель и генеральный директор Samprus **Александр Манько**. – У нас основная масса – модернизированные адаптированные помещения под занятия спортом. В среднем строительство модульных ФОКов окупается в течение пяти лет. Если управляет профессиональная команда, то срок окупаемости – четыре года (год стройка и четыре года – окупаемость); если объект управляется новичками – может быть и больше».



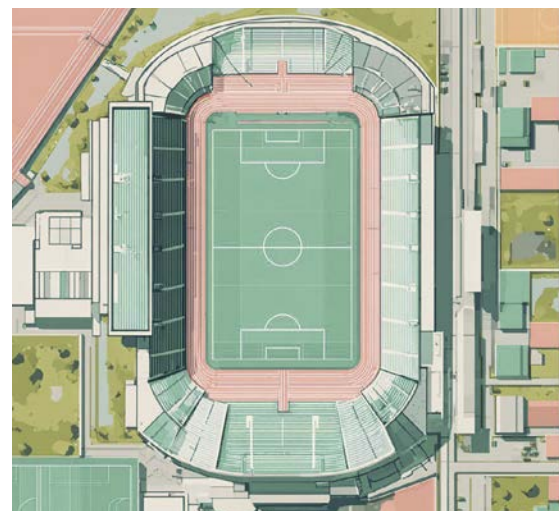
В ТЕЧЕНИЕ
ПЯТИ ЛЕТ ОКУПАЕТСЯ
СТРОИТЕЛЬСТВО
МОДУЛЬНЫХ ФОКов
В СРЕДНЕМ

ПРАКТИЧЕСКИЙ ОПЫТ

По словам экспертов, внедрение модульных спортивных сооружений способно решить сразу несколько проблем: быстрое обеспечение населения доступными площадками для занятий спортом, экономия бюджетных средств и гибкость адаптации к местным условиям. Вот лишь несколько примеров использующихся модульных сооружений.

1. Физкультурно-оздоровительные комплексы в двух районах Ярославля – «Газпром – детям» и «Чемпион», построенные для юношеского и любительского хоккея.

Тут проводятся юношеское первенство Ярославля, тренировки и матчи любительской команды болельщиков хоккейного «Локомотива» «Дружина», а также занятия детей из спортивных школ системы «Локомотив».



Физкультурно-оздоровительный комплекс «Чемпион» используется как учебно-тренировочная база для СДЮШОР «Локомотив».

2. ФОК «Атлант» с плавательным бассейном в городе Светлый Калининградской области вмещает в себя 25-метровый бассейн и спортивный зал площадью 172 квадратных метра. Строительство комплекса, введенного в эксплуатацию в сентябре 2025 года, обошлось в Р563 млн. Разрешение на строительство международная компания ООО «Хлодвиг энтерпрайзес» получила в 2023 году. На реализацию проекта ушло два года.
3. Строительство ФОК в округе Майская Горка, Архангельск, началось в июне 2024-го. В апреле 2025 года комплекс принял первых спортсменов. Основные спортивные направления комплекса – легкая атлетика, волейбол и баскетбол. Общая стоимость проекта составляет Р100 млн, строительство осуществляется в рамках проекта «Бизнес-спринт».

«На данный момент нашей компанией только в “Сбер” [на кредитование] поданы заявки на 7 объектов общей стоимостью порядка Р2 млрд, – отмечает Манько. – Самый ближайший объект – ракеточный центр в Сколково, практически на 8 тысяч квадратных метров, потом Измайлово, потом Халтуринское, Зеленоград, Южное Бутово, Строгино и т. д. В других городах тоже планируются проекты, но это скорее не строительство, а адаптация».



В портфолио Campus большое видовое разнообразие модульных сооружений. Среди них есть проекты, предназначенные для занятий ракеточными видами спорта, футболом, баскетболом, пляжными видами спорта. В планах компании – в ближайшее время сделать первые площадки для пикла и бадминтона. «Экономически нецелесообразно внедрять новые виды спорта с узким комьюнити и низкой востребованностью с точки зрения инвестора», – поясняет Манько.

Максим Керменов рассказывает, что постепенно заказчиками модульных сооружений от ООО «Просто Тент» становятся все более крупные компании, а также государственные учебные заведения.

«Один из недавних проектов компании – модульный физкультурно-оздоровительный комплекс размером 25 × 45 метров, построенный для одного московского института, – делится Керменов. – Игровое поле позволяет проводить занятия по мини-футболу, волейболу и баскетболу. Кроме того, в здании установлен боксерский ринг и оборудована зона свободных весов, что делает объект универсальным и полностью соответствующим современным требованиям к спортивной инфраструктуре».

АВАНГАРДНЫЙ РЫВОК

ВОЗРОЖДЕНИЕ ЛЕГЕНДАРНОЙ АРЕНЫ И СОЗДАНИЕ ДЕСЯТКОВ НОВЫХ ДВОРОВЫХ ПЛОЩАДОК – ДВА КЛЮЧЕВЫХ ПРОЕКТА, КОТОРЫЕ ФОРМИРУЮТ НОВЫЙ ОБЛИК ОМСКОГО ХОККЕЯ

75-летний юбилей омского хоккея отмечается не только торжественными мероприятиями, но и масштабными инфраструктурными проектами, которые на долгие годы вперед определяют развитие спорта в регионе. Две ключевые инициативы – возвращение к жизни после долгого простоя легендарного «СКК имени Виктора Блинова» и реализация программы «Омск – хоккейная столица» по созданию 35 новых хоккейных коробок – наглядно демонстрируют системный подход к укреплению статуса Омска как одного из главных хоккейных центров России.

28



99%

работников,
занятых на реконструкции
омского
«СКК имени Блинова», –
местные жители

Реконструкция «СКК имени Блинова», инициированная губернатором Омской области Виталием Хоценко и осуществляемая генеральным подрядчиком «Газпромнефть», ведется в беспрецедентные сроки – менее чем за год. Как отметил директор департамента капитального строительства подрядной организации Петр Дудкин, аналогичные объекты обычно ремонтируют пару лет. Секрет такой оперативности, по словам генерального директора ХК «Авангард» **Германа Чистякова**, кроется в полном вовлечении всех служб и компаний, при этом 99% работников – это омичи.



Особенностью проекта стало бережное сочетание исторического наследия с современными технологиями. В ходе работ были обнаружены уникальные артефакты: четыре скрытые фрески, советская мебель, старые кинопроекторы и оригинальные чертежи арены. «Все находки должны передавать дух того времени. Фрески уже практически восстановлены. Они будут полноценной частью интерьера арены», – рассказал Герман Чистяков. Восстановленные фрески, чертежи под стеклом и кинопроекторы станут частью музейной экспозиции, создающей связь поколений. Найденная ретро мебель была отреставрирована местными мастерами и теперь украшает фан-бар, организованный на месте бывшей ярмарки шуб.





150
НОВЫХ ХОККЕЙНЫХ
КОРБОК
БУДЕТ ОТКРЫТО В ОМСКЕ
ДО 2027 ГОДА

Арену оснастят двумя электронными табло, а легендарное старое табло с лампочками сохраняют в качестве арт-объекта. Общую готовность комплекса на данный момент подрядчик оценивает в 40%, а сдать объект планируется до начала стадии плей-офф ВХЛ, чтобы последний матч «Омских Крыльев» прошел уже в обновленном СКК.

Параллельно с возрождением легендарной арены реализуется другая масштабная программа –

«Омск – хоккейная столица». До конца 2025 года в городе планируется открыть 35 новых хоккейных площадок с искусственным освещением и теплыми раздевал-

ками. Проект осуществляется совместно с программой социальных инвестиций «Газпромнефти» «Родные города» и ХК «Авангард». Уникальность проекта, как отметил Герман Чистяков, в том, что это не просто строительство «коробок». «Мы хотим на деле доказать, что “коробки” могут работать на массовость. Поэтому каждую площадку оборудуем теплыми раздевалками и назначаем инструкторов, которые смогут обучить любого желающего посетителя вне зависимости от возраста», – сказал он.

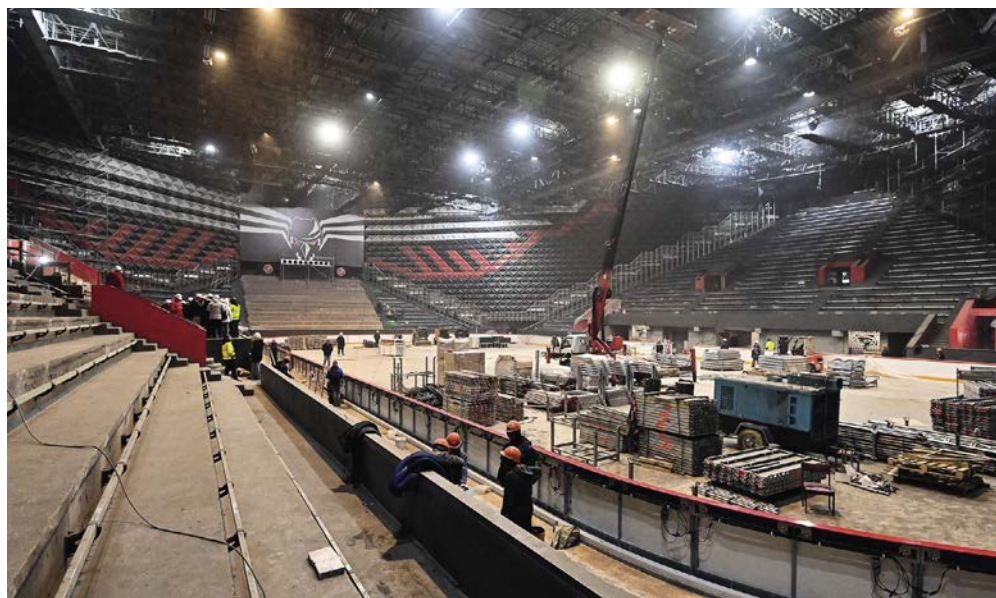
Все площадки будут работать бесплатно. Первая такая «коробка», названная в честь чемпиона мира и легенды «Авангарда» Максима Сушинского, была торжественно открыта 27 октября. В церемонии приняли участие сам Сушинский, министр спорта Омской области Алексей Ленберг и Герман Чистяков. «Это начало большого пути: у нас уже готово 35 коробок, а до конца 2027 года доведем общее количество до 150», – заявил гендиректор «Авангарда». Он также анонсировал, что еще шести площадкам планируется присвоить имена знаковых для омского хоккея людей, а следующая, вероятно, будет названа в честь одного из самых известных воспитанников омского хоккея – чемпиона мира среди молодежных команд Евгения Шастина.

Таким образом, юбилейный для омского хоккея год становится точкой отсчета для нового этапа развития спортивной инфраструктуры. Возрождение «СКК имени Блинова» дает городу современный многофункциональный центр с богатой историей, а программа массового строительства коробок закладывает фундамент для будущих побед, воспитывая новое поколение хоккеистов прямо во дворах.

Архитектурный облик здания, включая фасад в виде чешуи и форму айсберга, был сохранен, но потребовал инновационных решений. Ярким примером стал центральный фасад: старая конструкция не выдерживала тяжелых стекол, поэтому ее разобрали, оголив несущий каркас, который выкрасили в ярко-оранжевый цвет – цвет «Авангарда».

При этом одна из «фишек» комплекса – уникальная акустика – была не только сохранена, но и усилена за счет восстановления специальных звукоизолирующих панелей на стенах, часть которых стилизована под крылья ястребов.

После реконструкции СКК вернет свою многофункциональность. Как заявил Чистяков, здесь будут проводиться хоккейные и волейбольные матчи, а также концерты. Вместимость арены составит 5100 зрителей, для которых будут установлены современные сиденья вместо стоячих мест.





ЦЕНА ХОДА

ЯН НЕПОМНЯЩИЙ – О ДЕНЬГАХ, ДАВЛЕНИИ И О ТОМ, ПОЧЕМУ ШАХМАТЫ ДО СИХ ПОР ОСТАЮТСЯ НИШЕВЫМ ВИДОМ СПОРТА

Ян Непомнящий – лицо российских шахмат на мировой арене. Двукратный чемпион России и победитель Турнира претендентов, который дважды играл за мировую корону: с норвежцем Магнусом Карлсеном и китайцем Дином Лижэнем. Но за громкими титулами скрывается непростая реальность профессии. В разговоре с СБК Непомнящий рассказал о том, как пандемия и цифровизация изменили шахматы, почему даже игрокам его уровня бывает непросто с финансированием и что нужно, чтобы вырастить нового гроссмейстера мирового класса.

30

ШАХМАТЫ В ЦИФРОВУЮ ЭПОХУ: ОНЛАЙН-ТУРНИРЫ И КУРСЫ ПО ДЕБЮТАМ

За последние 10 лет шахматы как настольная игра стали еще популярнее с появлением приложения в каждом смартфоне. Неизбежно выросло и общее количество игроков, и количество профессионалов – гроссмейстеров стало намного больше, чем раньше, когда получить это звание было гораздо сложнее. Начиная с пандемии, появилась целая индустрия дебютных курсов. Многие сильные шахматисты стали записывать видеоуроки со своими разработками и теперь неплохо на этом зарабатывают. Это, безусловно, повлияло на увеличение среднего уровня игроков: теперь при должном усердии человек может получить очень добротную дебютную подготовку даже при минимальных вложениях, что раньше было практически невозможно.

С появлением онлайн-турниров количество соревнований резко выросло. Настоящий бум пришелся на пандемию, когда офлайн-турниры не проводились вовсе.

Сейчас призовые на крупных онлайн-стартах, которые организуют такие платформы, как Chess.com, зачастую даже больше, чем на многих офлайн-турнирах, что делает их крайне привлекательными для профессионалов. Chess.com стал своего рода монополистом в этой индустрии, задавая тон в онлайн-сегменте.

\$200–300

**ТЫСЯЧ
ДОСТИГАЕТ ПРИЗОВОЙ ФОНД
НА КРУПНЕЙШИХ
ОНЛАЙН-ТУРНИРАХ
ПО ШАХМАТАМ**



Когда я говорю о примерном равенстве призовых на онлайн- и офлайн-турнирах, нужно сразу оговориться: у ключевых офлайн-турниров (Турнира претендентов, матча на первенство мира) призовые пока заметно больше, они могут достигать \$2,5 млн. Но там и нагрузка совершенно иная: в онлайн ты играешь несколько дней, а в офлайне ты задействован все две недели, и это требует колоссальных эмоциональных и физических затрат. При этом призовой фонд крупнейших онлайн-турниров может достигать \$200–300 тысяч, что очень существенно.



ТУРНИРНЫЙ ЛАНДШАФТ И ФИНАНСЫ: РОССИЯ И МИР

В последние годы в России сильно поредели ряды ведущих шахматистов – не меньше десятка гроссмейстеров приняли решение о смене спортивного гражданства. Сейчас основные турниры в стране проводятся для широкой массы спортсменов – в частности, это этапы Кубка России, где играют как в классику, так и в быстрые шахматы. Крупных опенов, таких как «Аэрофлот Опен» или «Москва Опен», по понятным причинам стало гораздо меньше. Даже чисто логистически ведущим шахматистам непросто добираться в Россию, что сказывается на составе участников.

В России турниры финансируются по-разному. Многие – при поддержке Федерации шахмат России, часто помогают региональные власти. Я, например, каждый год инициирую проведение в Брянске «Мемориала Валерия Зильберштейна» в память о моем тренере, и здесь помогает руководство области.

Шахматы – исторически меценатский вид спорта. И с ростом популярности шахмат в интернет-сегменте спонсоров стало больше. При этом шахматы не имеют такого интереса от телевидения, рекламодателей, как футбол, хоккей или фигурное катание. Шахматы как вид спорта высших достижений остаются довольно нишевой историей и спонсируются в основном в расчете на хороший имидж.

Даже мне, шахматисту из топа рейтинга, порой бывает сложно содержать команду из нескольких человек. На разных этапах карьеры меня поддерживали спонсоры, за что им большое спасибо, это сильно помогало. До прошлого года моим спонсором была компания «Норникель». Но сейчас спонсоров у меня нет. Основной заработок идет с призовых, это 70–75% доходов. Хорошие деньги платят на матче за первенство мира (финалист может получить порядка \$1 млн), но туда добираться лишь двое, и этот турнир проходит раз в два года.

Цифры дохода часто колеблются. Например, в прошлом декабре я очень хорошо сыграл два турнира по быстрому блицу. Сначала в Норвегии, потом на чемпионате мира в США. И там заработал порядка \$250 тысяч до выплаты налогов. А до этого, в предыдущем месяце, не заработал вообще ничего. Многое зависит от того, играешь ли ты матч за первенство мира. Но если исключить доходы за него, думаю, у ведущих шахматистов средний доход в год от призовых – порядка \$500–600 тысяч.

В России в рамках Суперфинала чемпионата России по шахматам за первое место дают ₽1 млн. Плюс может быть дополнительный приз – например, автомобиль Lada.



Для сравнения, в США на подобном турнире за главный приз начисляют около \$50–60 тысяч (порядка Р4–5 млн). Сейчас сильный состав на этот турнир собрать непросто – не всех получается заинтересовать подобными условиями. К примеру, я дважды был чемпионом России и, возможно, участвовал бы в этом турнире и дальше, но если бы призовые были более достойными. Ирония в том, что даже пять лет назад, когда состав участников был супергроссмейстерским, призовые находились на том же уровне. Мне кажется, это неправильно, учитывая флагманский статус турнира.

ПОРЯДКА

\$500 – 600

ТЫСЯЧ В ГОД

зарабатывает на призовых топ-шахматист

РЕЖИМ, ПОДГОТОВКА И ИНВЕСТИЦИИ В СЕБЯ

32

В моей жизни три разных графика. Первый – домашняя жизнь, когда нет ни турниров, ни сборов. В рамках него я стараюсь несколько раз в неделю ходить в спортзал и несколько раз в неделю заниматься шахматами. Плюс время от времени устраиваю сессии с коучем по психологической подготовке. Второй график – сборы, там режим совершенно другой. Есть своя рутина: завтрак, занятия шахматами, физическая подготовка, прогулка, обед, занятия шахматами и так далее. Лишнего времени нет. В целом за год обычно бывает три-четыре крупных сбора на пару недель. Главная задача на сборах – накопить творческую и физическую энергию, чтобы пребывать в добротной физической форме во время соревнований. Третий график – турниры. Там полный акцент на шахматах. Из занятий спортом – максимум бассейн, массаж или легкая пробежка в качестве восстановления и переключения внимания.



Главное – крепкий сон и экономия энергии, которая позволяет держать концентрацию во время партий. В среднем топ-шахматист проводит от 6 до 10 турниров за сезон.

70–75%
ДОХОДА ТОП-ШАХМАТИСТА
СОСТАВЛЯЮТ ПРИЗОВЫЕ

Чтобы подготовить топ-шахматиста с нуля, на первых порах основные затраты идут на путешествия по турнирам. Помню, какой проблемой это было для моей семьи в конце 1990-х – начале 2000-х. Тогда моя мама ходила по разным спонсорам и банально собирала по тысяче, две тысячи рублей на поездки. В остальном – доску и комплект шахмат сейчас легко купить за тысячу рублей, а ноутбук, куда можно скачать новейшие базы партий, есть в каждой семье.

Дальше, когда ты уже пробиваешься в первую десятку-двадцатку рейтинга, всю логистику – покупку билетов, бронь отелей – покрывают организаторы. Но, конечно, часть расходов ложится и на самих шахматистов. Таким образом, бюджет подготовки к матчу на первенство мира – это несколько сотен тысяч долларов как минимум. В эту цифру включаются сборы, гонорары команде.

ВЗГЛЯД В БУДУЩЕЕ: ЧТО НУЖНО ШАХМАТАМ?

Будущее шахмат я вижу так: как настольная игра они в рекламе не нуждаются, а вот шахматы как вид спорта и как медийный продукт – это уже другая история.

Думаю, многие до сих воспринимают шахматы не как профессию и отдельную спортивную дисциплину, а как хобби. Мне кажется, важно продвигать шахматы как своего рода социальный лифт: возможность стать успешным в жизни, заработать популярность и деньги.

Услышав это, в наш спорт будут чаще приводить талантливых детей, появятся инвестиции.

Пусть в Советском Союзе шахматы и не были профессиональным видом спорта – многие гроссмейстеры официально числились как сотрудники заводов или преподаватели университетов, но это была крайне уважаемая профессия. Сейчас же шахматы попадают в ленту новостей только тогда, когда проводятся крупные турниры.

Мне кажется, есть свой потенциал у медийных проектов о шахматах. Мы все видели, как взлетело фигурное катание после появления шоу со звездами, – подобная программа вполне может появиться и в нашем виде спорта. Это могло бы привлечь новую массовую аудиторию, изменить восприятие шахмат и в конечном итоге помочь всему нашему сообществу развиваться, повышая и уровень призовых, и уровень интереса спонсоров.

Записал Александр Пахомов



ГЛАВНЫЙ СПОРТИВНЫЙ ЗАКОН

РАЗБИРАЕМСЯ В СПОРНОСТИ
ФЕДЕРАЛЬНОГО ЗАКОНА № 329-ФЗ

ТЕКСТ:

Марсель Арзуманян

Федеральный закон № 329-ФЗ «О физической культуре и спорте в Российской Федерации» является основой правового, организационного и экономического регулирования в спорте с 2007 года. Он определяет статус спортсменов, тренеров и судей, порядок лицензирования федераций и их деятельность.

34

Закон устанавливает условия допуска к соревнованиям, структуру управления федерациями, использование госресурсов и распределение финансирования. Отдельно регулируются права на телетрансляции и коммерческое использование спортивных событий.

Всего же в документ, состоящий из 8 глав, с момента принятия в 2007 году было внесено более 80 изменений. В том числе два – в текущем году.

«Принятые поправки существенно трансформировали подходы, предусмотренные в изначальной конструкции закона. Это неизбежно привело к тому, что многие исходные взаимосвязи, заложенные законодателем на этапе его разработки, видоизменились или нарушились, а акценты в распределении прав и обязанностей субъектов спорта сместились», – объясняет адвокат, советник Федеральной палаты адвокатов РФ и вице-президент Московской коллегии адвокатов «ГРАД» **Александр Орлов.**



Более
80
изменений

было внесено в ФЗ № 329
с момента его вступления
в силу
в 2007 году

Со всеми поправками закон, раньше считавшийся фундаментом отрасли, сейчас во многом утратил гибкость и по-прежнему заточен на административно-государственную модель регулирования.

Особенно это заметно в вопросах рыночных механизмов, где закон часто не ориентирован на современную спортивную экономику.



О ПРОБЛЕМАХ

Список лишь нескольких проблем Закона о спорте, по мнению экспертов

- ошибочная категоризация,
- дублирование полномочий,
- правовой вакуум в цифровых дисциплинах,
- несовершенство правового регулирования труда спортсменов,
- необходимость системной ревизии терминологии и понятий,
- юридические коллизии

Экспертное сообщество отмечает, что изначальная архитектура 329-ФЗ не предполагала столь широкого «охвата» контролируемых сфер. Закон фактически объединяет в себе нормы из массового, профессионального и корпоративного спорта. Это одна из важных проблем документа.

ОШИБОЧНАЯ КАТЕГОРИЗАЦИЯ

Сегодня спорту приписываются такие составные части, как детско-юношеский спорт, корпоративный спорт, любительский спорт, массовый спорт, профессиональный спорт, спорт высших достижений, студенческий спорт, школьный спорт. Но подобное деление не вполне отражает реальную структуру понятия «спорт».

Одно и то же соревнование может одновременно относиться к разным частям спорта – например, быть детско-юношеским и в то же время профессиональным, а также соответствовать определению спорта высших достижений. Это создает правовую нестыковку при финансировании соревнований или формировании календарных планов.

35

ДУБЛИРОВАНИЕ ПОЛНОМОЧИЙ

Еще одну важную проблему подчеркнул Алексей Толкачев, руководитель департамента обеспечения безопасности соревнований РФС. Эксперт считает, что в действующем законодательстве содержится «некоторое дублирование полномочий в сфере обеспечения общественного порядка и общественной безопасности при проведении официальных спортивных соревнований».

По его словам, с одной стороны, эта задача отнесена к полномочиям государства, а обеспечение порядка на стадионах является обязанностью полиции. Однако другим законодательным актом обеспечение мер общественного порядка одновременно возложено и на организаторов соревнований.

«Закон создавался в иной социально-экономической реальности, и его архитектура во многом отражает состояние отрасли двадцатилетней давности. Сегодня общественные отношения в области спорта существенно изменились, появились новые социальные институты и цифровые процессы», – подчеркивает Орлов.

ПРАВОВОЙ ВАКУУМ В ЦИФРОВЫХ ДИСЦИПЛИНАХ

Кроме того, требуют нормативного регулирования и «новые» виды спорта. Так, действующее определение места проведения официального спортивного соревнования не учитывает специфику дистанционных форматов – не всегда такие соревнования есть возможность проводить на объектах спорта. Аналогичные проблемы возникают и в части медицинского допуска спортсменов, в части антидопингового регулирования соревнований по технологическим видам спорта.

Ольга Вишнякова и Римма Рендикова в работе «Совершенствование нормативно-правового регулирования развития спортивной инфраструктуры» отмечают, что на данный момент не существует централизованной базы данных, которая содержит актуальную информацию о спортивных объектах страны». Авторы также подчеркивают, что «нет четких нормативных требований к использованию и внедрению цифровых технологий в вопросе развития спортивной инфраструктуры».

36



По их мнению, совершенствование нормативно-правовой базы регулирования, разработка новых подходов к классификации спортивных объектов и внедрение цифровых инструментов менеджмента «позволят обеспечить эффективность механизмов управления социально-экономическим потенциалом сферы ФКиС в целом».

ПУТИ РЕШЕНИЯ



Эксперты считают, что для закона требуется новая редакция – с переработанной структурой, более четким разграничением полномочий государственных органов, отдельным регулированием статуса тренеров, несовершеннолетних спортсменов, профессиональных клубов и спортивных агентов.

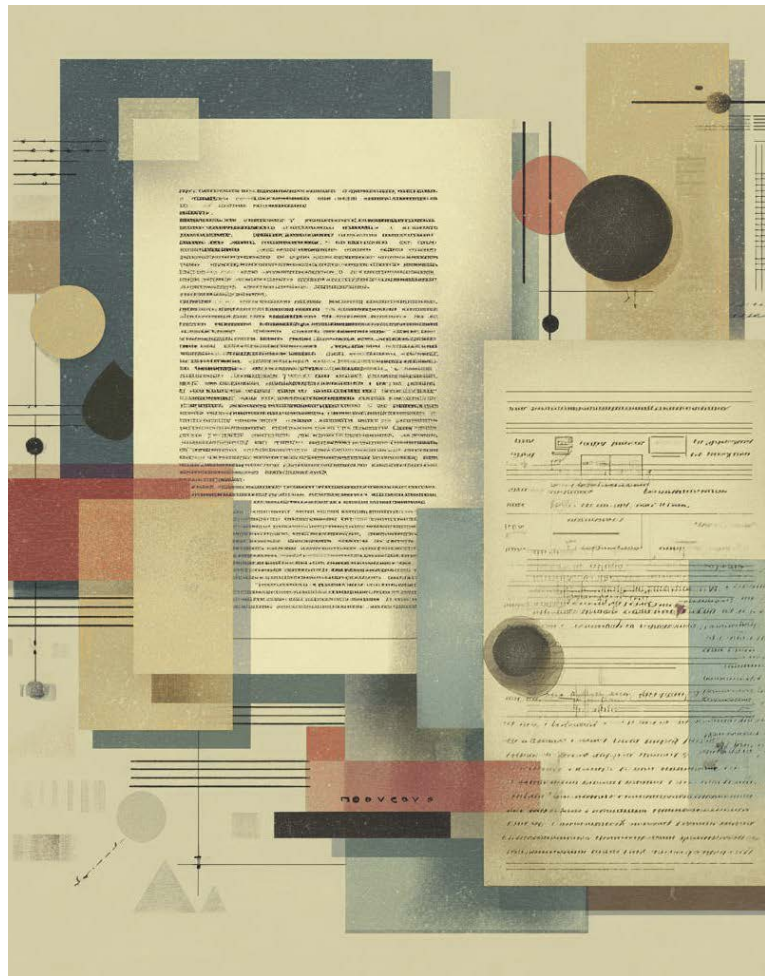
Александр Орлов видит несколько путей развития закона и его будущего.

«Уже неоднократно обсуждалась кодификация законодательства в виде разработки отдельного спортивного кодекса. Зачастую в качестве примера приводится опыт Франции, где действует Спортивный кодекс. Однако пример Франции тоже не универсален: французский спортивный кодекс, если проводить аналогию с российским законодательством, представляет собой систематизированный сборник из федерального закона, подзаконных нормативных актов и антидопинговых правил. В России такая модель фактически воспроизводила бы существующую структуру без содержательной унификации».

Другим путем представляется продолжение действующих практик.

«Второй вариант – продолжение фрагментарного совершенствования, закрывающего текущие потребности субъектов спорта и устраняющего выявляемые пробелы. Этот вариант наиболее реалистичен с учетом текущей практики: выявляются отдельные проблемные зоны (к примеру, контроль за судейством, регулирование труда тренеров, учет спортивных клубов) и в закон вносятся соответствующие уточнения. Так, например, реализация поручения Президента Российской Федерации о предоставлении права общероссийским спортивным федерациям на ведение перечня спортивных клубов по виду спорта требует внесения изменений в статью 16 Федерального закона «О физической культуре и спорте» и создаст возможность включения спортивными клубами соответствующих соревнований в Единый календарный план межрегиональных, всероссийских и международных физкультурных мероприятий и спортивных мероприятий», – подытожил Орлов.

ОДИН ИЗ ВАРИАНТОВ МОДЕРНИЗАЦИИ СПОРТИВНОГО ЗАКОНОДАТЕЛЬСТВА – СОЗДАНИЕ ОТДЕЛЬНОГО СПОРТИВНОГО КОДЕКСА



ЧТО ДАЛЬШЕ

Работа по совершенствованию ФЗ «О физической культуре и спорте в Российской Федерации» ведется постоянно и на разных уровнях, отмечают эксперты. Так, существуют план законотворческой деятельности Правительства Российской Федерации, деятельность Минспорта России, инициативы депутатов Государственной Думы, поручения Президента Российской Федерации, утверждаемые по итогам заседаний Совета при Президенте по развитию физической культуры и спорта. Все эти направления так или иначе связаны с процессом обновления и оптимизации правового регулирования.

По мнению Александра Орлова, характер этой работы во многом точечный: такие поправки решают конкретные практические вопросы, но не затрагивают архитектуру закона в целом. Юрист указывает, что существует потребность в более глубоком теоретическом пересмотре системы законодательства о спорте, включая терминологию, применяемую в законе.

Орлов считает, что такие несоответствия указывают на необходимость системной ревизии терминологии и понятий. Он отмечает: «Разрабатывать обновленную терминологию следует до внесения очередных системных изменений – сначала определить “идеальную” модель системы, а затем корректировать действующий закон».

ПО МНЕНИЮ ЭКСПЕРТОВ, ПОПРАВКИ В ФЗ № 329 РЕШАЮТ КОНКРЕТНЫЕ ПРАКТИЧЕСКИЕ ВОПРОСЫ, НО НЕ ЗАТРАГИВАЮТ АРХИТЕКТУРУ ЗАКОНА

Тем не менее утверждать, что закон устарел, нельзя. Он остается актуальным, обеспечивает функционирование всей спортивной системы и содержит достаточный нормативный массив. Однако предложения по дальнейшему совершенствованию этого нормативного акта будут появляться регулярно – вместе с развитием спортивной индустрии.

САМЫЙ ЛУЧШИЙ БОСС

РУКОВОДИТЕЛИ В СПОРТИВНОЙ ОТРАСЛИ:
КТО ОНИ?

ТЕКСТ:
Руслан Семенев

Российскими спортивными клубами и федерациями зачастую руководят специалисты, не имеющие профильного образования в области спортивного менеджмента.

Во главе команд мы видим и бывших спортсменов, и топ-менеджеров из бизнеса, и просто людей, назначенных владельцами. СБК разбирается, кто возглавляет клубы и федерации в 2020-е, как формируются команды, кто реально принимает решения.

УПРАВЛЕНЦЫ ИЛИ СТАВЛЕННИКИ?

38 Оперативным управлением во многих сильнейших российских клубах и спортивных федерациях (футбольных «Зените» и «Спартаке», Российском футбольном союзе), как правило, хотя и не всегда, занимаются топ-менеджеры без спортивного бэкграунда. Они получали образование в области экономики, юриспруденции, технологий и изначально проявляли себя в других сферах, но часто остаются в спорте надолго, добиваясь значительных успехов.

Назначения на руководящие должности в самых статусных российских клубах, как правило, хотя и не всегда, осуществляют топ-менеджеры из структур, напрямую связанных с владельцами или собственниками этих клубов. Чем крупнее спонсор (особенно госкомпания), тем выше доля менеджеров из бизнеса/госслужбы. Такая модель практически исключает появление «случайных» управленцев: ключевые посты распределяются внутри пула доверенных лиц собственников. Это характерно как для футбола, так и для хоккея, где топ-менеджерами, например, «Зенита» и СКА назначаются ставленники из «Газпрома», владеющего обоими клубами.

Как спортивные, так и экономические результаты могут коррелировать с типом руководства, но точно выверенной формулы успеха нет. Клубы, за которыми стоят государственные корпорации и опытные управленцы, чаще всего успешнее. Характерный пример – «Зенит» при поддержке «Газпрома» и менеджмента Александра Медведева. Топ-менеджер «Газпрома» пришел в клуб по линии главного спонсора и занимал руководящую должность с 2019 по 2025 год. «Зенит» за это время стал чемпионом России шесть раз подряд.

Стабильно в лидерах РПЛ 2000-х и 2010-х был ЦСКА при дуэте собственника Евгения Гинера и гендиректора-юриста Романа Бабаева.



БЭКГРАУНД НЕСКОЛЬКИХ СПОРТИВНЫХ УПРАВЛЕНЦЕВ В РОССИИ

ИМЯ	ОБРАЗОВАНИЕ	ОПЫТ РАБОТЫ	СВЯЗЬ С ВЛАДЕЛЬЦЕМ
 Максим Митрофанов РФС, генеральный секретарь	Юридическое (СПбГУ)	Руководящие должности в ФК «Зенит» (2006–2017) и РФС (с 2015 года)	Наемный менеджер
 Роман Бабаев ЦСКА, гендиректор	Юридическое (юрфак МГУ)	Карьера в клубе ЦСКА с юриста до гендиректора	Наемный менеджер (вырос внутри клуба при владельце Евгении Гинере)
 Сергей Некрасов ФК «Спартак», гендиректор	Экономическое (МГУ, Лондонская бизнес-школа)	Банковский сектор (Газпромбанк), нефтяная компания («Лукойл»)	Ставленник владельца (выдвинут «Лукойлом»)
 Константин Зырянов ФК «Зенит», председатель правления		Игрок «Зенита» (2007–2014); тренировал в структуре клуба команды «Зенит»-м и «Зенит»-2	Наемный менеджер (карьерный путь внутри клуба)
 Борис Ротенберг ФК «Локомотив», гендиректор		Спорт (бывший игрок «Локомотива» и других команд РПЛ), менеджмент в клубе	Наемный менеджер
 Владимир Хашиг «Краснодар», гендиректор	Медицинское (нейрохирург, КубГМУ)	Врач 10 лет, сооснование клуба «Краснодар» (гендиректор с 2008)	Близкий круг владельца (давний знакомый Сергея Галицкого, фактически его ставленник)
 Павел Пивоваров ФК «Динамо», гендиректор	Экономическое, менеджмент и маркетинг	Спортивная администрация: юркомитет РФС, замгендиректора «Зенита», гендиректор «Динамо»	Наемный менеджер (приглашен ВТБ как профессионал)
 Никита Стеничкин ХК СКА, гендиректор		Заместитель генерального директора Главного управле- ния безопасности ПАО «Газпром»	Ставленник спонсора («Газпром»)
 Мансур Усманов ХК «Ак Барс», гендиректор	Экономическое	Финансовый сектор, менеджмент в татарстанских компаниях	Ставленник региона/спонсора («Татнефть»)
 Сергей Белых ХК «Шанхай Дрэгонс», гендиректор	Экономическое (РЭА им. Плеханова, Stockholm School of Economics)	Бизнес: «Сибнефть», «Газпромнефть»; спортивный менеджмент: гендиректор ХК «Авангард» (2019–2023), исполнительный директор ФК «Спартак» в 2023 году	Наемный менеджер (приглашен по достижениям в предыдущих клубах)

В последние же годы на лидирующие роли вышел «Краснодар», который является частным клубом, но также соблюдает принцип тесной связи между управленцем и собственником. Оперативное руководство лежит на Владимире Хашиге, которому полностью доверяет основатель и владелец Сергей Галицкий. Хашиг обладает медицинским образованием и до 2008 года не работал в футболе.

При этом в «Краснодаре» он занимает пост гендиректора с момента основания клуба, а его связь с Галицким уходит корнями в доклубный период. «Краснодар» в 2025 году впервые в истории выиграл чемпионат России, а по итогам 2024 года, по данным финансовой отчетности РФС, стал самым прибыльным клубом РПЛ, получив прибыль более ₽13 млрд до налогообложения.

Выбор собственниками «своих людей» необязательно может означать нечто предосудительное. В идеале это способ обеспечить финансовый контроль и эффективное корпоративное управление. Вместе с тем, по мнению президента «Локомотива» 2008–2009 годов **Николая Наумова**, в том же футболе так работает далеко не всегда.



«Четкой системы руководства в клубах нет, – говорит Наумов. – Она может отличаться от клуба к клубу, но везде структура выстроена субъективно и зависит от воли хозяина и рекомендаций его окружения».

С 2008 ГОДА РАБОТАЕТ
В «КРАСНОДАРЕ»
ВЛАДИМИР ХАШИГ –
ОН БЫЛ ЗНАКОМ
С СЕРГЕЕМ ГАЛИЦКИМ
ЕЩЕ ДО ОСНОВАНИЯ
КЛУБА

ПРОВАЛЫ ТОП-МЕНЕДЖЕРОВ

Престижное образование, доверие владельца, управленческий опыт в крупных структурах – отличительные особенности многих руководителей футбольных клубов, но это совсем не гарантия успеха. Иногда подобные назначения и вовсе сопряжены с риском крупных спортивных провалов и финансовых потерь.

Кейсом неэффективного спортивного менеджмента можно считать футбольный «Локомотив» «немецкого» периода 2021–2022 годов. В 2021-м пост председателя совета директоров «Локомотива» занял Александр Плутник. Его приход ознаменовал резкий поворот в стратегии клуба: был приглашен немецкий специалист Ральф Рангник (в статусе руководителя по спорту и развитию), а вслед за ним – ряд зарубежных тренеров и аналитиков.

При Плутнике «Локомотив» мощно встряхнул трансферный рынок. Летом 2021 года клуб потратил около €30 млн на приобретение игроков.

Среди сделок – покупки Константина Марадишвили (€7 млн), Наира Тикнизяна (€5 млн), Джирано Керка (€7 млн) и Тина Едвая (€4 млн). Многие трансферы превышали рыночную стоимость футболистов на момент покупки, а ожидаемого прогресса игроков в столичном клубе и возможных заработков на их перепродаже не последовало. Начались и регулярные смены тренеров: командой при Плутнике поочередно руководили Марко Николич, Маркус Гисдоль, Марвин Комппер (без необходимой лицензии) и Йозеф Циннбауэр.

Рангник на пафосной презентации обещал превратить «Локомотив» из «паровоза в сапсан», но его слова остались лишь красивой метафорой, а менеджмент Плутника загнал клуб в нелегкое положение. Осенью 2022-го команда оказалась в зоне вылета из РПЛ (14-е место после 12 туров), а, по данным финансовой отчетности РФС, убыток «Локомотива» за 2021 год превысил ₽2 млрд. Как итог, в октябре 2022 года, на фоне неудовлетворительных спортивных и финансовых показателей, Александр Плутник подал в отставку. После ухода из «Локомотива» он более не занимал руководящих должностей в спортивных организациях.



По данным финансовой отчетности РФС, убытки в 2024 году терпели более половины клубов РПЛ. В их числе московские «Спартак» (Р2,6 млрд), «Локомотив» (Р1,07 млрд), ЦСКА (Р528,3 млн) и «Динамо» (Р105,8 млн), а также «Ахмат» (Р261,4 млн), «Динамо» Махачкала (Р30,8 млн), «Ростов» (Р261,3 млн), «Оренбург» (Р56,6 млн) и обанкротившиеся «Химки» (Р587,8 млн).

С прибылью финансовый год, помимо уже упомянутого «Краснодара», закончили «Акрон» (Р364,1 млн), «Зенит» (Р137,8 млн), «Крылья Советов» (119,9 млн), «Пари НН» (Р89,9 млн), «Рубин» (Р217,2 млн) и «Факел» (Р89,4 млн).

Финансовые неудачи клубов Нанумов связывает с особенностями футбольной экономики. Генеральные директора, на его взгляд, здесь заложники ситуации.

«Годовые бюджеты клубов формируются с ног на голову, – говорит он. – Управленец смотрит, какие затраты, зарплатный фонд, а потом под эту сумму начинает подводить рекламно-спонсорский контракт. Предположим, что «Локомотиву» нужно Р5 млрд на сезон. Как их получить? По рекламно-спонсорскому контракту с РЖД. В Европе все построено капиталистически: все зависит от прибыли. У нас – наоборот, и от этого наши беды».

БЫВШИЕ СПОРТСМЕНЫ У РУЛЯ

Дорога бывшим спортсменам на руководящие должности далеко не закрыта. В РПЛ путь с поля удалось проделать председателю правления «Зенита» Константину Зырянову (в должности с конца августа 2025 года). Многие бывшие спортсмены занимают еще более высокие посты. Федерацией хоккея России руководит легендарный вратарь сборной СССР Владислав Третьяк, а двукратный чемпион мира Алексей Морозов после блестящей хоккейной карьеры получил профильное образование и прошел путь от руководства Молодежной лигой до поста президента Континентальной хоккейной лиги (КХЛ).

Баскетбол – один из немногих в России видов спорта сразу с несколькими бывшими игроками на ключевых руководящих должностях. В частности, это гендиректор «Единой лиги ВТБ» Илона Корстин и президент РФБ **Андрей Кириленко**. Внимания заслуживает и карьера гендиректора ЦСКА Андрея Ватутина. Он окончил факультет журналистики МГУ и строил карьеру спортивного менеджера постепенно: проявил себя сначала в «Урал-Грейте» как помощник гендиректора Сергея Куценко и лишь потом пошел на повышение в ЦСКА, которым руководит уже 19 лет.

«Я считаю, что лучшее – это симбиоз, когда есть действительно большой, с ресурсами, руководитель, который прошел бизнес-процессы, и чтобы с ним на одинаковых началах шел человек из спорта, знакомый со спецификой, – говорит Кириленко СБК. – На мой взгляд, государственная компания и спортивная федерация – хороший симбиоз, потому что это не коммерческие истории. Федерации, в отличие от клубного баскетбола, – это развитие детского спорта, это национальные сборные, то есть, то, что идет в программе развития государственных задач».



Кириленко утверждает, что собрать команду управленцев было для него приоритетом, который позволил автоматизировать многое в работе РФБ. «У меня была и остается очень хорошая команда, которая со мной вместе приходила в федерацию. Генеральный секретарь Наталья Галкина была со мной семь лет в федерации, после чего ушла на повышение в головной офис ФИФА. Мне повезло в этом плане. Люди, которые у меня находятся именно на позициях руководителей, пришли из бизнеса».

На посту руководителя федерации Кириленко пребывает уже третий срок. По его словам, до 90%

его рабочего времени как руководителя занимает поиск ресурсов. В последние годы решению проблем во многом способствовал закон о целевых отчислениях, но сейчас правила игры опять поменялись.

90%
рабочего
времени

главы РФБ Андрея Кириленко занимает поиск партнеров и привлечение спонсоров

«Моя работа – по поиску партнеров, привлечению спонсоров. Это не всегда приятная история: иногда складывается ощущение, что ты как будто все время ходишь и просишь. Закон об отчислениях убрал проблему поиска ресурсов. Я думаю, президент любой спортивной федерации скажет вам, что это лучший закон, который был принят за послед-

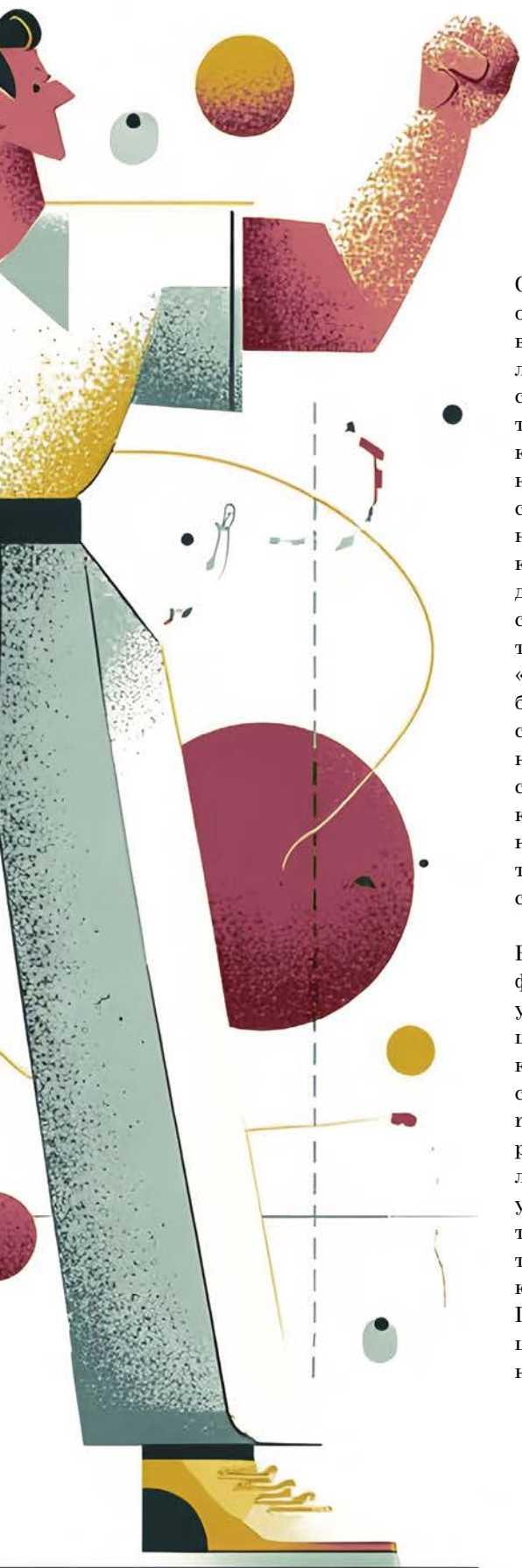
нее время. Сейчас появился Российский спортивный фонд, который пока еще не функционирует на 100%. И, естественно, опять наша задача по поиску партнеров стала главной», – признается Кириленко.

СПОРТИВНЫЙ МЕНЕДЖЕР – НЕ РАСХОД, А АКТИВ

Портрет среднего руководителя клуба сегодня: мужчина в возрасте около 50 лет или старше, с экономическим или спортивным образованием, как правило, связанный с главным спонсором или владельцем команды. В РПЛ большинство гендиректоров назначаются владельцами клубов, будь то госкорпорации, региональные власти или олигархи. В результате преобладают именно «ставленники» спонсоров, обладающие управленческим опытом вне спорта.

Последние годы в российском спорте все очевиднее запрос на профессиональных управленцев из бизнеса. Есть примеры, когда люди не из спорта добивались впечатляющих результатов, принося свежий взгляд и деловую хватку.





Один из выделяющихся кейсов – омский «Авангард». Клуб, долгое время не добивавшийся титулов, в 2018 году пригласил на пост гендиректора Сергея Белых, который пришел из нефтяной отрасли и сразу внедрил бизнес-подход: усилил коммерческий отдел, привлек спонсоров, нанял сильного тренера. Уже в 2021-м «Авангард» завоевал Кубок Гагарина, прервав гегемонию столичных клубов. Белых успешно реализовал в хоккее принципы стратегического планирования из корпоративного мира. Его карьерный рост – от FMCG/нефти к спорту – показателен для новой волны спортивных управленцев.

Еще один тренд последних лет – формирование в клубах целых управленческих команд из специалистов смежных отраслей. В крупнейших командах появляются директора по маркетингу из retail, финансисты из банков, операционные директора из промышленности. Это повышает уровень управления. Букмекерские контракты, цифровой маркетинг, работа с Big Data – всем этим занимаются люди, пришедшие из FMCG, IT, консалтинга, потому что традиционно спортивные кадры такими навыками не обладали.



Например, «Спартак» в 2023–2024 годах заключил крупнейший спонсорский контракт с букмекером Winline на ₽1,2 млрд в год, а также спонсорское соглашение с «Альфа-банком» на ₽250 млн в год – эти и другие крупные сделки подготовила коммерческая служба клуба под руководством Рустама Махмудова, который до прихода в клуб отвечал за спонсорские и маркетинговые направления в одной из букмекерских компаний, а также работал в крупной консалтинговой компании.

«Сегодня индустрия ждет от управленцев синтеза «жестких» и «гибких» навыков, – говорит сотрудник Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики» (НИУ ВШЭ) **Елена Медведева**. – Три ключевых кластера: цифровая и data-грамотность, стратегическое мышление и финансовая устойчивость, а также гибкие навыки. В вузах учат умению работать с большими данными по аудитории, диджитал-маркетингу, монетизации цифровых активов, дают мощную аналитическую базу. Теорию переговоров, управления командой, работы со стейкхолдерами. Но настоящую закалку получаешь, когда ведешь переговоры с агентом звездного футболиста, улаживаешь конфликт с болельщиками или выстраиваешь диалог с корпоративным партнером в условиях быстро меняющейся среды. Это компетенции, которые шлифуются только в полевых условиях».

Конечно, спорт – это не только бизнес, и управленец «со стороны» без понимания спортивной специфики тоже может совершать ошибки. Но суммарно позитивных кейсов становится больше.

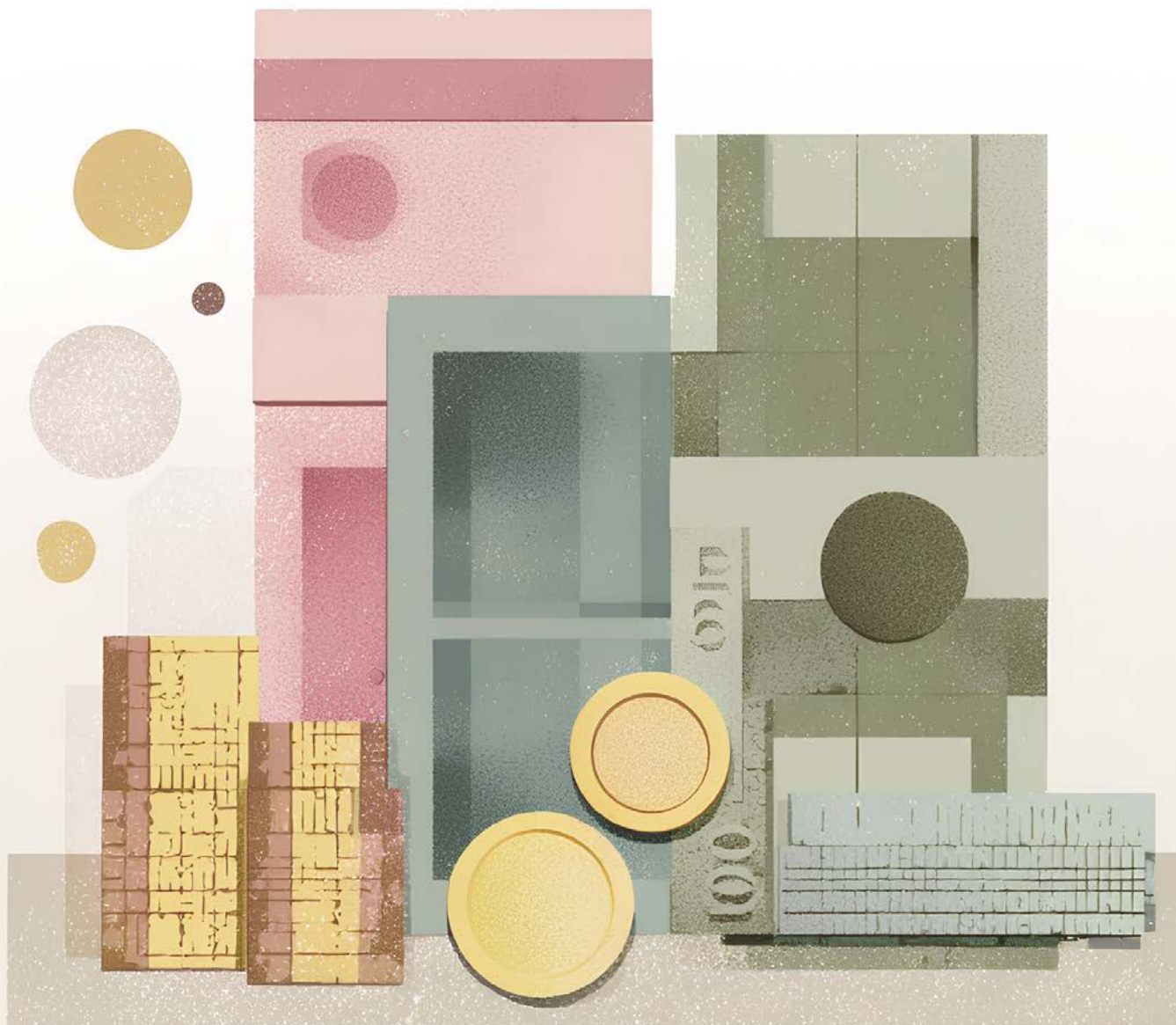
Результативность клубов и федераций улучшается, когда ими руководят именно профессиональные управленцы: они выстраивают долгосрочную стратегию, оптимизируют бюджет, внедряют современные технологии управления.

По словам Кириленко, лучшие результаты показывают организации, где есть баланс: сильная ресурсная поддержка и грамотный менеджмент. Образцовыми организациями с точки зрения распределения ролей Кириленко называет Федерацию водных видов спорта (ей руководит экс-глава «Уралхима» Дмитрий Мазепин, при нем в президиуме состоят Владимир Сальников и другие заслуженные пловцы), Всероссийскую федерацию легкой атлетики (глава – председатель Промсвязьбанка Петр Фрадков), а также ФХР с дуэтом Третьяка и Романа Ротенберга.

«Я был бы счастлив, если бы люди с большим бэкграундом бизнеса или политическим весом появились сейчас в РФБ, – резюмирует Кириленко. – Я первый сделал бы все возможное, чтобы эти люди оказались у нас в наблюдательном совете или в управлении федерацией».

По мнению экспертов, профессия спортивного управленца требует больше, чем любовь к игре или большие связи. Пока в креслах руководителей не окажется критическая масса настоящих менеджеров, работающих по принципам эффективности, клубы и федерации будут зависеть от доброй воли владельцев и разовых успехов.

«Ключевой барьер – это убедить индустрию, что инвестиции в профессионального менеджера так же важны, как и инвестиции в игрока, – резюмирует Медведев. – Спортивный менеджер – это не “расход”, а “актив”, который многократно окупается через грамотное управление».



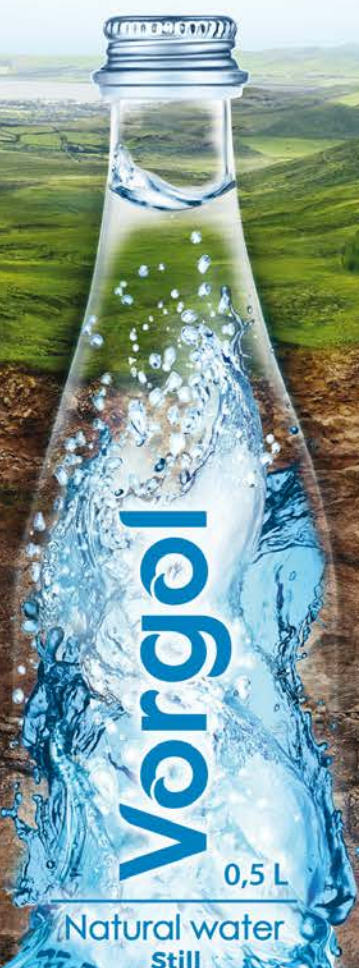
природная вода

Vorgol

vorgolmsk.ru

Живая, как Ты!

15%*
скидка



ВРЕМЯ БАССЕЙНОВ

КАК РЕАЛИЗУЕТСЯ МАСШТАБНАЯ ПРОГРАММА «ПЛАВАНИЕ ДЛЯ ВСЕХ»

Всеобщее обучение детей плаванию, а также создание условий и соответствующей инфраструктуры для этого в детских садах, школах и местах детского отдыха – таковы основные задачи программы «Плавание для всех», которая была утверждена в феврале 2024 года и будет действовать до 2030-го.

Программа «Плавание для всех» ставит амбициозную задачу создать в стране систему всеобщего обучения детей плаванию и конкретно до 2030 года научить плаванию 12,5 млн детей, в том числе 124 тысячи ребят с ограниченными возможностями здоровья.

6 ноября на заседании Президентского совета по спорту в Самаре руководитель Федерации водных видов спорта России Дмитрий Мазепин обратил внимание Президента страны Владимира Путина на ключевой сдерживающий фактор при реализации программы «Плавание для всех» – инфраструктурные ограничения.

Он заявил: «У каждого российского ребенка должна быть возможность заниматься плаванием и укреплять свое здоровье».

Наличие плавательной инфраструктуры в каждом муниципальном образовании к 2030 году – реальная задача, однако требующая объединения ресурсов и усилий всех ветвей власти, бизнеса и общественных объединений.



«СБК. Спорт Бизнес Консалтинг» обсудил с заместителем председателя рабочей группы комиссии по реализации межведомственной программы «Плавание для всех», экспертом комиссии Государственного Совета по направлению «Физическая культура и спорт» **Игорем Гориным** актуальность появления программы, первые шаги по ее внедрению, а также детали финансового обеспечения проекта.

– Строительство больших капитальных бассейнов – непростая задача, получается дорого и затратно по времени. В рамках программы «Плавание для всех» стоит задача внедрить быстровозводимые модульные бассейны. Объясните, пожалуйста, их преимущество. Реально сделать подобные бассейны массовым решением для всей страны?

– Тут корректнее говорить о комплексном решении. В крупных городах, где количество населения обеспечивает нужную пропускную способность, безусловно, требуются капитальные 50- и 25-метровые бассейны. И в большинстве региональных центров они есть. Более того, с учетом объединения в единую Федерацию плавания прыжков в воду, синхронного плавания, водного поло мы ожидаем, что в больших городах появятся полноценные центры водных видов спорта.

12,5

МЛН ДЕТЕЙ

должны обучить плаванию
до 2030 года в рамках проекта
«ПЛАВАНИЕ ДЛЯ ВСЕХ»

47%

**МУНИЦИПАЛЬНЫХ ОБРАЗОВАНИЙ
с малочисленным населением в России
не имеют бассейнов**



Проблема – в доступности бассейнов в муниципальных образованиях с малочисленным населением. По статистике, половина из них (47%) не имеет бассейнов. И это шокирующие цифры. Но строить капитальные бассейны в небольших поселениях с населением условно менее 30 тысяч человек нецелесообразно. Их мощности будут использоваться в лучшем случае на 30–40%. Это тот случай, когда объем услуг бассейна должен формироваться согласно потребностям. Мы же не часто встречаем в малых городах крупные музеи, театры, там нет университетов, просто потому что открывать их нецелесообразно.

При этом типовой капитальный бассейн требует ежегодных затрат на содержание примерно в Р25 млн и более. Для небольших поселений такая сумма составляет минимум треть бюджета – огромная нагрузка. Поэтому для подобных муниципальных образований малобюджетные модульные бассейны малых форм – отличный выход. Если в обычном 25-метровом бассейне порядка 500 тонн воды, то в модульных бассейнах в 10 раз меньше, порядка 50–60 тонн, а значит, и сильно меньше затрат.



Р40-60

МЛН

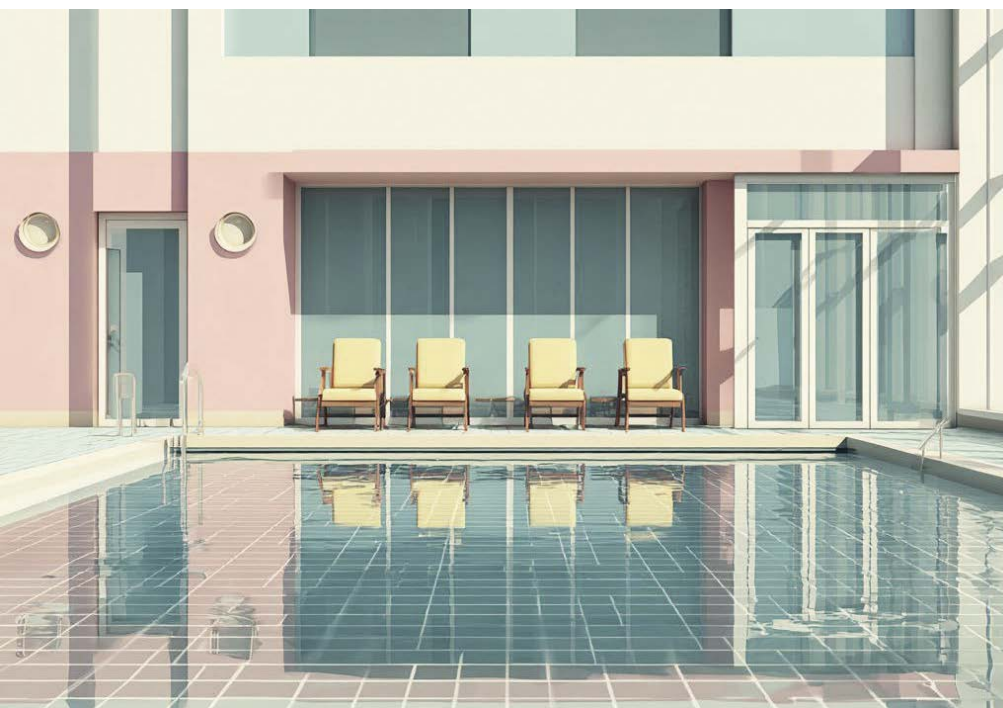
требуется на создание
одного малого бассейна
в регионе

47

Малобюджетные модульные бассейны решают все ключевые задачи: обучение детей и вовлечение их в занятия плаванием, оказание физкультурно-оздоровительных услуг взрослому населению, а также восстановление и реабилитация людей с проблемами со здоровьем. В этих бассейнах можно проводить любые занятия, кроме официальных спортивных соревнований, но они в малых муниципальных образованиях и не проводятся.

– На какой стадии сейчас реализация программы: процесс уже запущен или есть какие-либо барьеры?

– На федеральном уровне уже есть многое из необходимого для реализации Программы: существуют поручения президента, сама Программа детально прописана с основными направлениями, целями и задачами. Однако Программа «Плавание для всех» до сих пор недостаточно интегрирована в Госпрограмму «Развитие физической культуры и спорта» и другие госпрограммы. Это в определенной степени затрудняет ее реализацию как межведомственной. Прежде всего, в плане формирования пула государственного (муниципального) социального заказа на услуги плавания.



Есть проблемы с реализацией Программы и со стороны региональных органов исполнительной власти. Первое поручение президента о формировании программ по всеобщему обучению плаванию появилось еще в 2019 году. Согласно плану реализации мероприятий Программы, во втором квартале 2024 года стояла задача актуализировать и утвердить все региональные программы по плаванию. Но пока это сделали лишь 50 из 89 регионов страны.

Мы понимаем, что многие регионы являются дотационными и не могут самостоятельно принимать решения по расходной части бюджета. В связи с этим согласование софинансирования издержек на федеральном уровне является ключевой задачей. ФВВСП готова оказывать посильную методическую и методологическую помощь в этом процессе. Тем более что расходы не столь велики. Мы провели анализ, который показывает, что из региональных бюджетов на реализацию мероприятий в рамках программы «Плавание для всех» требуется не более десятых долей процента. При этом не стоит забывать, что согласно поручению президента минимальная доля расходов региональных бюджетов на массовый спорт должна была составлять не менее 2%, а сейчас и 2,4% в год.



НА
₽15–20

МЛН В ГОД
СМОЖЕТ ОБЕСПЕЧИТЬ
ИСПОЛНЕНИЕ УСЛУГ МОДУЛЬНЫЙ
БАССЕЙН МАЛЫХ
ФОРМ

Есть и конкретные цифры. Так, для возведения капитального бассейна в регионе потребуется в среднем ₽300–350 млн, то есть суммарные расходы на ликвидацию обозначенного в Программе дефицита в 1466 бассейнов до 2030 года по всем регионам составят более ₽500 млрд. Таких денег в ближайшей перспективе, вероятно, выделить не получится. Если же мы рассматриваем малобюджетные модульные бассейны малых форм, то сумма инвестиций на регион составит в среднем ₽150 млн в год без учета софинансирования, то есть суммарно порядка ₽70 млрд за 5 лет на все 89 регионов. Причем нужно понимать, что большая часть этих средств может впоследствии вернуться в бюджет за счет налогов.

– **Важнейшая задача для реализации программы «Плавание для всех» – привлечение инвестиций от бизнеса. За счет чего получится заинтересовать предпринимателей в строительстве бассейнов в малых поселениях?**

– Программа, благодаря своему межведомственному характеру, должна охватить фактически все категории населения – детей, студентов, работающих людей, пенсионеров и лиц с ограниченными возможностями здоровья. Тем самым будет сформирован гарантированный пул государственного (муниципального) социального заказа на услуги плавания. Он и должен стать акселератором для привлечения бизнеса к строительству и эксплуатации объектов.

Модульный бассейн сможет обеспечить исполнение услуг в общем объеме на ₽15–20 млн в год, тогда как эксплуатационные расходы составят ₽6–7 млн. Разницу, которая, собственно, и послужит компенсацией инвестиционных расходов для бизнеса, посчитать несложно. Окупаемость будет обеспечена.



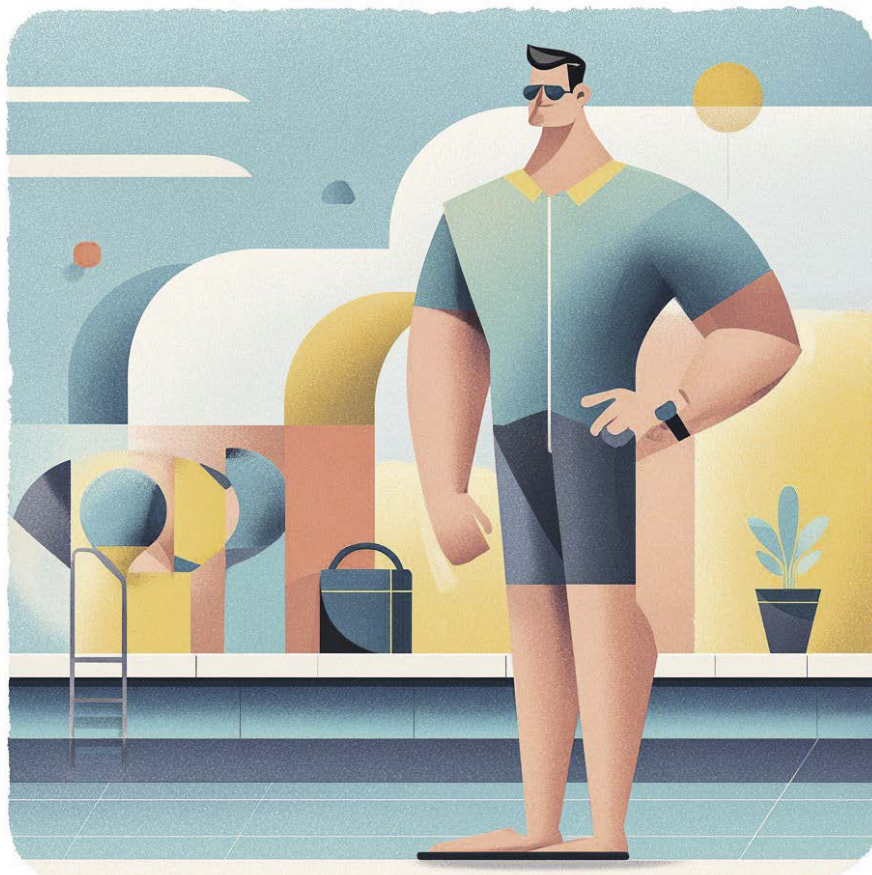
Там, где на эти показатели выйти не получится, будут реализовываться социальные программы на региональные средства. Повторюсь, деньги из бюджета на это требуются невеликие. И направляться они должны адресно на человека.

– Из всего вами сказанного понятно, что межведомственный характер Программы «Плавание для всех», с одной стороны, является ее значимым преимуществом, позволяющим комплексно решать такие сложные задачи, с другой – межведомственность порождает определенные проблемы, часть из которых мы затронули в беседе. Как бы вы охарактеризовали достигнутый уровень взаимодействия участников программы?

– Несмотря на положительную динамику в реализации Программы, нельзя не признать наличие проблем, порождаемых именно недостаточным уровнем межведомственного взаимодействия. Среди них наиболее значимая – это затягивание принятия решений из-за многочисленных бюрократических процедур согласования. Яркими примерами являются приведенные выше факты отсутствия региональных программ почти в половине субъектов или проблемы с формированием госсоцзаказа на услуги плавания. В некоторых случаях происходит дублирование решений и неоправданное распыление бюджетных средств, а предоставляемая информация недостаточно единообразна, что может приводить к принятию некорректных управленческих решений.



49



Еще в протоколе по итогам совещания у Заместителя Председателя Правительства РФ Дмитрия Чернышенко от 18 марта 2020 года было изложено решение, где в целях выстраивания модели управления и вертикали взаимодействия по эффективной реализации межведомственных программ предлагалось разработать проект четырехстороннего соглашения о сотрудничестве между Минспортом России, органами исполнительной власти субъектов РФ, общероссийскими и региональными федерациями. В нашем случае это ФВВСР и региональные федерации по виду спорта «плавание».

Такие четырехсторонние соглашения позволили бы существенно ускорить и упростить выполнение плана реализации Программы «Плавание для всех».

МЕЖДУ КОММЕРЦИЕЙ И ЭМОЦИЯМИ

УМЕЕТ ЛИ СПОРТ ПРОДАВАТЬ СЕБЯ БИЗНЕСУ?

ТЕКСТ:

Руслан Семенев

50

Спортивная индустрия может похвастаться внушительной аудиторией, однако не всегда успевает за меняющимися подходами к коммерциализации. Почему клубы и лиги не умеют превращать свою популярность в эффективные бизнес-инструменты и что необходимо изменить для выхода на новый уровень?

ТОЧКИ ПЕРЕСЕЧЕНИЯ И РАЗРЫВЫ

Для бизнеса спонсорство – отнюдь не благотворительность, а инвестиция, которая должна приносить измеримый результат. Спонсоры формируют свои запросы вокруг нескольких ключевых параметров. Прежде всего их интересует окупаемость инвестиций, то есть расчет ROI (return on investment) и ROSI (return on sponsorship investment). Спонсорам необходимо понимать, как именно их вложения конвертируются в продажи, лиды или рост узнаваемости бренда.

Не менее важен доступ к B2B-аудитории: появляется возможность презентовать продукты и услуги корпоративным клиентам, партнерам и инвесторам в контексте спортивных событий. Спонсоры заинтересованы в создании уникального клиентского опыта – через предоставление VIP-билетов, организацию встреч со спортсменами или закрытых мероприятий, которые способствуют укреплению лояльности ключевых клиентов и сотрудников.

В фокусе внимания находятся данные о болельщиках: аналитика по аудитории, сегментирование и поведенческие инсайты, которые можно интегрировать в CRM-системы (Customer Relationship Management) и использовать для таргетированных коммуникаций. Наконец, спонсоры ожидают гарантированного медиаохвата – определенного количества упоминаний, эфирного времени, публикаций и интеграций в digital-каналах.

Спорт за растущими требованиями успевает не всегда. Типовой спонсорский пакет включает ряд стандартных опций. В него входит размещение логотипа на форме игроков – на рукаве, груди или спине. Также предусмотрено брендрование стадионов и арен: баннеры, лайтбоксы, цифровые экраны.

Клубы предоставляют спонсору право использовать собственную атрибутику в маркетинговых коммуникациях, позволяют участвовать в предматчевых и постматчевых церемониях, дают доступ к VIP-зонам и билетам. В пакет входят совместные промоакции и конкурсы с болельщиками, контентные интеграции (видео, соцсети, сайт клуба), возможность проведения клиентских мероприятий на арене, а также предоставление ограниченных данных об аудитории – общей демографии, географии и примерного охвата.



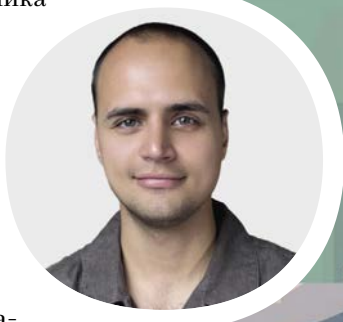
Эксперты отмечают, что между запросами спонсоров и предложениями клубов нередко возникают существенные несоответствия. Например, спонсоры рассчитывают на глубокую аналитику и персонализацию, тогда как клубы зачастую могут предложить лишь агрегированные метрики. Спонсоры стремятся к интерактиву и эмоциям, но получают статичное размещение.

51

ЗАПРОСЫ СПОНСОРА	ТИПОВОЙ ПАКЕТ КЛУБА	В ЧЕМ НЕСООТВЕТСТВИЕ
Детальная аналитика по болельщикам (возраст, доход, интересы)	Общие данные по аудитории	Нет глубины сегментации, невозможно выстроить персонализацию
Интеграция в CRM-систему спонсора	Разовые рассылки по базе клуба без синхронизации	Нет сквозной аналитики, сложно отследить конверсии
Интерактивные активации с болельщиками	Статичное размещение логотипа	Низкая вовлеченность, слабая эмоциональная связь
Эксклюзивные клиентские мероприятия с игроками	Ограниченный доступ к командам	Мало возможностей для нетворкинга и уникального опыта
Гарантия охвата в digital-каналах	Фиксированное число постов без гарантии вовлеченности	Охват не равен вниманию: лайки и репосты не всегда ведут к продажам
Долгосрочная ассоциация с клубом	Годовой контракт без глубинной интеграции	Бренд остается «на фоне», а не становится частью истории
Возможность кобрендинга продуктов	Ограниченные лицензионные соглашения	Мало совместных продуктов, низкий уровень креатива
Гибкость в активациях	Жесткий пакет услуг без кастомизации	Нет возможности адаптировать предложение под специфику бренда

Экс-менеджер по спонсорству в БК Winline и бывший региональный менеджер по маркетингу в российском филиале «Ред Булл» **Павел Рундзя** называет одной из фундаментальных проблем отсутствие данных. Большинство клубов не знают, кто их болельщик. У них нет единой CRM-системы, которая бы связывала покупателя билета, подписчика в соцсетях и покупателя атрибутики в одного уникального пользователя.

«Главный вызов сегодня – это конкуренция за внимание, – говорит Рундзя СБК. – Клубы конкурируют не только между собой, но и с театрами, ресторанами, онлайн-кинотеатрами и стриминговыми сервисами. Чтобы привлечь партнера, клубы должны доказать, что знают свою аудиторию лучше, чем digital-платформы. Это требует огромных инвестиций в IT-инфраструктуру, аналитику и персонал, который умеет с этими данными работать. Без CRM-системы клуб продает спонсору “черный ящик” – некую аморфную массу фанатов. Спонсор не может измерить эффективность, потому что клуб не предоставляет ему инструментов для этого».



52

СПОНСОРЫ СПОРТА: ОТ БУКМЕКЕРОВ ДО РИТЕЙЛЕРОВ

Букмекеры – один из главных источников внебюджетного финансирования российского спорта, особенно в популярных видах (футбол, хоккей, баскетбол). Их вклад измеряется десятками миллиардов рублей в год. По данным «РБ Бизнеса», только в сезоне-2025/26 букмекеры потратят более Р7,3 млрд на спонсорские контракты с клубами футбольной Российской премьер-лиги.

Инвестируя в спорт, букмекеры скрупулезно подходят к оценке спонсорских активов и выработывают щепетильный подход к интеграции брендов.

Р35
МЛРД
СОСТАВИЛИ ЦЕЛЕВЫЕ
ОТЧИСЛЕНИЯ БУКМЕКЕРОВ
НА РОССИЙСКИЙ СПОРТ
В 2024 ГОДУ

«Разрыв между ожиданиями спонсоров и предложением со стороны спорта был, есть и будет, – говорит СБК эксперт в области спортивного маркетинга, бывший сотрудник букмекерских компаний Pari и Winline **Галия Мингазова**. – У объектов спонсорства, особенно у федераций и лиг, чаще всего завышенная цена. А у спонсоров, особенно у букмекеров, более четкое понимание того, сколько они готовы вкладывать в актив и что они будут получать взамен».



Спрос на деньги букмекеров огромный, но из-за перегретого рынка они часто сами устраивают демпинг цен на активы, так как многие просто хотят скорее подписать контракт с букмекером любой ценой».

Анализ последних трех лет показывает, что российский спортивный спонсорский рынок сохраняет динамику, несмотря на внешние вызовы. Ключевые сделки демонстрируют несколько общих черт. Во-первых, заметен фокус на долгосрочность: контракты заключаются на 2–3 года и более, что позволяет брендам выстраивать устойчивую ассоциацию с клубом или лигой.

Среди знаковых сделок с участием букмекерских компаний можно выделить сотрудничество BetBoom с московским «Динамо» – первый контракт, по условиям которого российский клуб получил от букмекера Р1 млрд в год (соглашение общей стоимостью Р3,5 млрд за три года было заключено весной 2023 года).

Кроме того, наблюдается глубина интеграции: спонсоры не ограничиваются размещением логотипа, а становятся частью контента – участвуют в социальных проектах, запускают совместные продукты, организуют эксклюзивные мероприятия. Примеры – партнерства букмекеров Winline с Российской Премьер-Лигой (РПЛ) и «Фонбет» с Континентальной хоккейной лигой (КХЛ).

В футбольном чемпионате Winline заменил «Лигу Ставок», а сумма контракта выросла с Р600 млн в год (Р2,4 млрд с 2018-го по 2022-й) до Р2,76 млрд в год (Р11,04 млрд на цикл 2022–2026). Лига и Winline разработали ряд совместных активационных интеграций: «Зимний кубок РПЛ», «Премия РПЛ», премии лучшему игроку и лучшему тренеру месяца (лучшие игроки выходят на поле с шевронами в цветах спонсора). Появилась и новая ТВ-графика: были анимированы логотип РПЛ, представления стартовых составов.

В хоккее стоимость контракта между КХЛ и «Фонбет», действовавшего с 2022 по 2025 год, оценивалась в Р3,9–4,5 млрд (срок действия — до 2025 года). В 2025-м стороны продлили сотрудничество еще на три года (до 2028-го), а стоимость соглашения неофициально оценивается уже в Р7,5 млрд. Турнир проходит под названием «Фонбет чемпионат КХЛ», кроме того, логотип и айдентика «Фонбет» интегрированы в символику лиги, а компания выступает титульным партнером «Недели звезд хоккея».

Помимо букмекеров, в российский спорт активно заходят и другие бренды. Так, маркетплейс Ozon стал титульным спонсором ФК «Краснодар», получив права на название стадиона. «РБК Спорт» сообщал, что стоимость сделки составит до Р450 млн в год, или до Р1,8 млрд за четыре года. Продолжают поддерживать крупные турниры и клубы банки «ВТБ» (баскетбольный чемпионат проводится под названием «Единая лига ВТБ» с 2008 года) и «Сбер» (титульный спонсор ключевых турниров Федерации компьютерного спорта России).

Российские технологические компании, такие как «Яндекс», участвуют в спонсорстве через цифровые продукты – продвинутую статистику для той же РПЛ третий год подряд предоставляет «Яндекс Спорттех». В числе партнеров КХЛ – «Яндекс», «Т-Банк», «Ростелеком» и «Балтика».

Р1,8
млрд

за четыре года должен получить
ФК «Краснодар» от Ozon
за переименование стадиона
и размещение логотипа
маркетплейса
на форме



В попытке найти точки соприкосновения спорт и бизнес договариваются об оригинальных формах интеграций, переосмысливая даже классические варианты. Один из них – сотрудничество футбольной «Балтики» с брендом «Пятерочка».



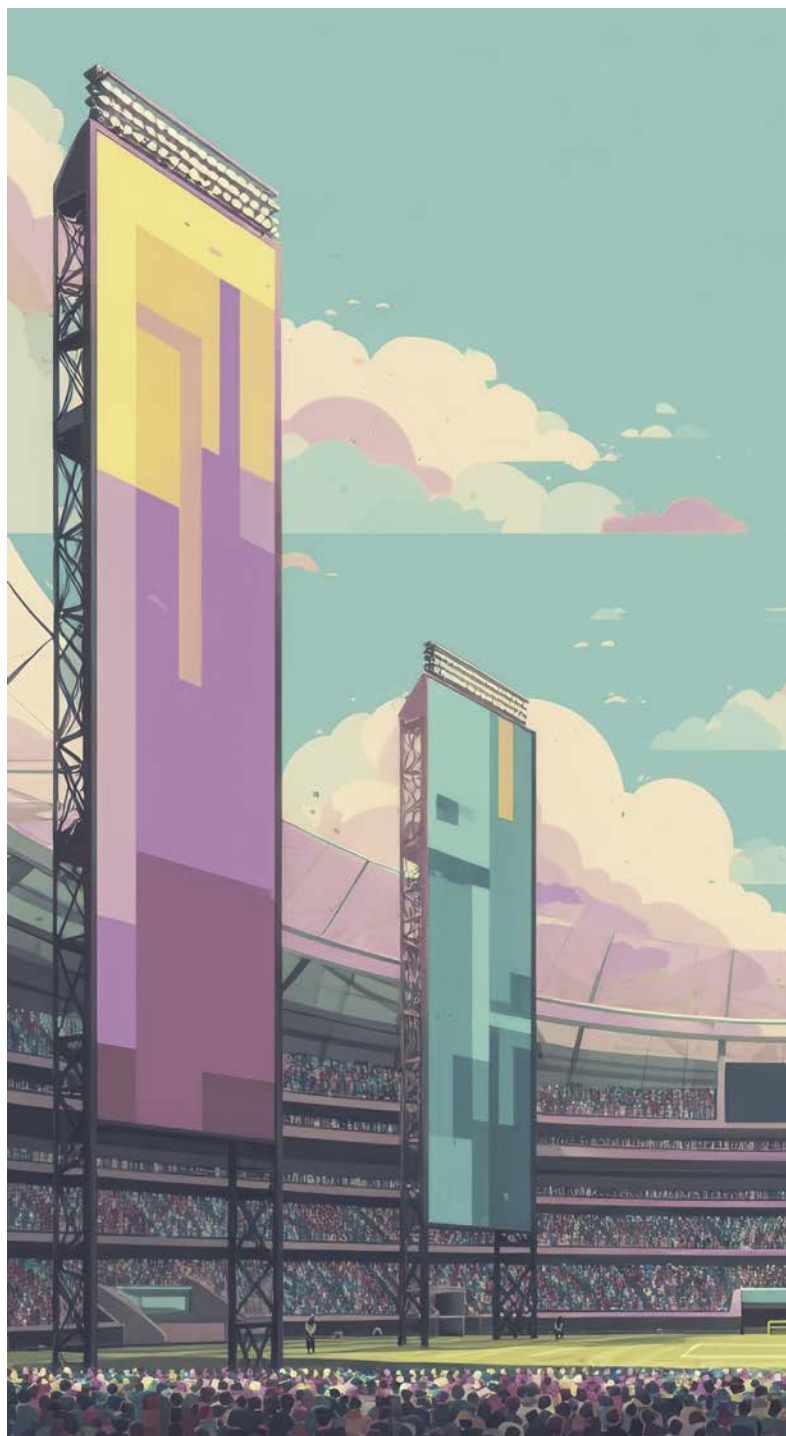
«Сейчас никого не удивит размещение логотипа на лед-бортах или роликом на табло в чаше стадиона, – рассказывает СБК заместитель гендиректора «Балтики» по маркетингу и коммуникациям **Кристина Агасарян**. – Но у нашего спонсора нет логотипа на лед-бортах, хотя, казалось бы, это стандарт. Мы дошли до идеи забрендировать часть трибуны, на которую разыгрываем билеты вместе с «Пятерочкой» и проводим со спонсором главную активацию в рамках партнерства «Занимай призовую трибуну». Мы никогда раньше такого не делали, сомнения присутствовали, но мы видели, что это заинтересовало партнера в процессе переговоров, и успешно активировали эту опцию».

СПОНСОРСТВО VS ЦИФРОВАЯ РЕКЛАМА

54 Часто бренды могут избегать спортивного спонсорства, так как замерить СРМ здесь сложнее, а вложения необязательно будут окупаться прямыми продажами. С целью прямого продвижения своих товаров и услуг, привлечения трафика на сайт, увеличения продаж компании нередко прибегают к цифровой рекламе – баннерам на сайтах, таргетированным постам в социальных сетях, контекстной рекламе, видеорекламе на платформах. Цифровая реклама характеризуется низким порогом входа: даже малый бизнес может разместить рекламу в соцсетях или поисковых системах с бюджетом от нескольких тысяч рублей.

«Естественно, дороже спонсорские контракты в спорте, так как больше это про имидж, доверие и долгосрочный эффект, – констатирует Мингазова. – Ценность спонсорских инвестиций измерить сразу сложно, в отличие от digital-рекламы, где сразу видны цифры, но нет долгосрочного эффекта. Оптимально сочетать оба подхода, ведь digital усиливает эффект от спонсорства».

Рундзя также призывает не противопоставлять спортивное спонсорство и digital. По его словам, первое работает на имидж, лояльность и долгосрочные отношения, тогда как цифровая реклама ориентирована на быстрые конверсии и охват.



«Прежде всего, спонсорство создает доверительный контекст: бренд находится рядом с любимым клубом или спортсменом, что формирует эффект «одобрения» со стороны аудитории, – рассказывает Рундзя. – Помимо этого, сезонная интеграция глубже врезается в память, чем краткосрочная digital-кампания: болельщики запоминают логотипы на форме, названия стадионов, слоганы на баннерах. Особую роль играет офлайн-опыт: VIP-билеты, встречи с игроками, фан-зоны – все это формирует эмоциональную привязанность, которую сложно воспроизвести в онлайне. Наконец, мультиплатформенность интеграции (стадион, ТВ-трансляции, digital-каналы, мерч) создает синергию, усиливающую общий эффект».

Ценность спорта для брендов заключается в эмоциях, отмечают эксперты СБК. «Спортивные события обладают уникальной способностью вовлекать: фанаты переживают, радуются, расстраиваются, формируя сильную эмоциональную связь с происходящим. Если бренд становится частью этих моментов, он автоматически вызывает больше доверия и симпатии», – говорит Рундзя.

МЕНЯТЬСЯ, ЧТОБЫ ОСТАВАТЬСЯ ВОСТРЕБОВАННЫМ

В последние годы рынок спортивного спонсорства переживает существенную трансформацию. Запросы спонсоров становятся сложнее и многограннее, а клубы и лиги вынуждены искать новые способы привлечения внимания.

«Подход к каждому спонсору должен быть индивидуальным, – констатирует Агасарян. – Сам спонсор не всегда знает, что он может сделать и получить, придя на стадион со своим брендом. Важно самим найти и предложить ту историю, которая объединит интересы спонсора и клуба».

По словам Рундзи, формула успеха сегодня проста: эмоция плюс вовлечение равняется доверию. Именно так выстраиваются крепкие отношения между брендами и их аудиторией. В эпоху, когда внимание потребителя – самый ценный ресурс, традиционный спонсоринг уступает место осмысленным партнерствам с эффектом полного погружения. Преимущество уже сейчас получают клубы, которые научились не просто продавать «место на форме», а предлагать комплексное решение для маркетинговых задач. Впрочем, очень скоро это станет повсеместным стандартом.

«Ключевые драйверы роста – data, digital и гибкость, – говорит Рундзя. – Те, кто останется в парадигме “логотип + билеты”, рискуют потерять спонсоров в пользу более технологичных конкурентов».



ДЕТИ – НАШЕ ВСЁ?

КАК И ЗАЧЕМ СПОРТИВНЫЕ КЛУБЫ РАБОТАЮТ С ДЕТСКОЙ АУДИТОРИЕЙ

ТЕКСТ:

Никита Сербаков

Спортивные мероприятия давно перестали быть развлечением исключительно для взрослых болельщиков. На сегодняшний день привлечение детской аудитории становится важной частью стратегии развития спортивных клубов и лиг.

По данным исследования Филлипа Бэнга и Пола О'Коннора, опубликованного в статье «Психология и мотивация спортивных болельщиков» от августа 2022 года, около 80% фанатов начали болеть за свою любимую команду еще в детстве.

В последние годы многие российские клубы активно внедряют специальные программы и инициативы, направленные на работу с молодежью.



80%

ФАНАТОВ
НАЧАЛИ БОЛЕТЬ ЗА СВОЮ
ЛЮБИМУЮ КОМАНДУ ЕЩЕ
В ДЕТСТВЕ

ФОРМАТЫ РАБОТЫ С ДЕТЬМИ

Рассмотрим пять наиболее популярных форматов и оценим эффективность каждого из них.

1) Детские академии

Клубы создают специализированные школы и секции, позволяющие детям заниматься спортом профессионально и там развивать свои навыки. Лучшие из учеников в будущем могут добраться и до основного состава взрослой команды.



«Конечно, наличие своей академии способствует работе с детской аудиторией, – отмечает генеральный директор “Шанхай Дрэгонс” **Сергей Белых**. – Воспитанники академии преданы цветам клуба, активно потребляют контент, который клуб производит, участвуют в мероприятиях, ходят на матчи. По сути, так формируется болельщик – даже если парень не станет хоккеистом, поддерживать команду он будет всегда».

Эксперты отмечают, что впоследствии выпускники академий зачастую испытывают особые чувства к своим альма-матер.

Директор по маркетингу пермского баскетбольного клуба «Парма» **Евгений Пермяков** подтверждает, что наличие собственной спортивной школы сильно влияет не только на рекрутинг талантов, но и на уровень интереса к клубу со стороны детей.

«Клуб активно работает с городскими и краевыми спортивными школами, где культивируется наш вид спорта, – говорит спикер. – Заключены соглашения о партнерстве с ключевыми ДЮСШ. Игроки команды часто выезжают в спортшколы с мастер-классами, наши тренеры проводят семинары для учителей. Разумеется, наличие таких ДЮСШ делает задачу рекрутирования новых болельщиков гораздо проще».



Пионером в этой области в России является ФК «Зенит». С 2009 года у клуба есть своя академия – «Газпром»-Академия. Набор детей в нее ведется с девяти лет, но через филиалы ребенок может оказаться в ней уже в пятилетнем возрасте.

Ежегодно отбор в академию и ее филиалы проходят около 3000 детей, а самые талантливые из них приглашаются к обучению. Всего в разных районах Санкт-Петербурга и Ленинградской области сейчас работают 15 филиалов академии, еще один есть в Башкортостане.

Преимущества: высокая вовлеченность родителей и детей, возможность формирования сильной связи с клубом, развитие талантов.

Недостатки: высокие затраты на инфраструктуру и тренерский состав, ограниченный доступ для широкой аудитории.

2) Школьные лиги

Создание школьных соревнований и турниров позволяет привлечь внимание школьников к спорту и сформировать интерес к определенному виду спорта или команде.

Примером такой лиги является «Локобаскет – Школьная лига», организованная ПБК «Локомотив-Кубань». В 2025 году в турнире принимали участие более 3800 человек. 32 сильнейшие команды из разных субъектов России примут участие в Суперфинале турнира, а это почти 500 детей со всей страны.

**3800 ЧЕЛОВЕК
ПРИНЯЛИ УЧАСТИЕ В ТУРНИРЕ
«ЛОКОБАСКЕТ – ШКОЛЬНАЯ ЛИГА»,
ОРГАНИЗОВАННОМ ПБК «ЛОКОМОТИВ-КУБАНЬ»**



Преимущества: масштабируемость проекта, возможность вовлечения большого числа участников, создание позитивного имиджа.

Недостатки: сложность организации массовых мероприятий, необходимость координации с образовательными учреждениями и профильными ведомствами.

3) Дни открытых дверей

Дети и их родители могут посетить тренировочные базы команд, встретиться с игроками и тренерами, увидеть внутреннюю кухню клуба.

Так, детская футбольная академия ФК «Краснодар» проводит дни открытых дверей для юных спортсменов в разных городах. Например, в мае 2025 года проходил смотр юношей 2013–2015 годов рождения. Селекционный просмотр занял два дня, отбор прошли 300 человек.

Преимущества: создание положительного опыта, повышение узнаваемости бренда, привлечение внимания СМИ.

Недостатки: ограниченное количество мест, невозможность масштабирования, высокие расходы на организацию.

4) Интерактивные зоны на стадионах

Здесь малыши могут поиграть в игры, посмотреть выступления аниматоров и поучаствовать в конкурсах.



«Очень серьезно привлекают детей зоны активностей на арене, – говорит Сергей Белых. – Внутри арены акцент делается на праздничную атмосферу, главное – чтобы зрителям, особенно детям, было весело и интересно».

На стадионе можно предусмотреть самые разные виды активностей для детей. Более того, по словам гендиректора «Шанхай Дрэгонс», большая часть стандартных промо-активностей клубов как раз и направлена на работу с детьми и подростками.

Кроме того, в России и за рубежом популярен формат «детского матча», когда дети на одну игру замещают взрослых и «работают» диджеями, ведущими, судьями-информаторами, журналистами, пресс-секретарями, чирлидерами и так далее.

58

«После таких матчей клуб получает тонны милейшего контента, который набирает огромное количество просмотров, – делится генеральный директор «Шанхай Дрэгонс». – В одном из клубов КХЛ существует целый детский департамент, который подсказывает взрослым, какие развлечения и активности детям могли бы быть интересны на играх».



Преимущества: повышение комфорта посещения матчей, увеличение среднего чека благодаря дополнительным услугам, привлечение семейных пар.

Недостатки: необходимость инвестиций в оборудование и персонал, риск перегрузки инфраструктуры стадиона.

5) Цифровой контент

Клубы активно развивают цифровые платформы, предлагая уникальный контент специально для детской аудитории. Особенно здесь преуспевают клубы КХЛ.

«Мы стараемся следовать всем современным трендам, будь то соцсети или маркетинговые истории. Например, среди детей и взрослых “детей” остается популярной игра-долгожитель Mortal Kombat, поэтому мы часть своих медиа-активностей сделали в близкой стилистике, – рассказывает Сергей Белых. – Для конкуренции за внимание детей и подростков необходимо создавать качественный запоминающийся контент».



ХК «Авангард», в свою очередь, преуспел в популярной у молодой аудитории соцсети TikTok: на аккаунт омского клуба там подписано 267,6 тысячи человек. Наличие такого количества лояльной аудитории позволяет в будущем рассчитывать на сохранение максимальной заполняемости трибун на домашних матчах.

В 2023 году КХЛ запустила отдельный сайт, направленный на работу с детской аудиторией, – Kids.khl.ru.

Сайт выполнен в ярком игровом стиле и предлагает разнообразный контент: образовательные статьи и комиксы, которые в доступной форме объясняют правила игры и рассказывают о командах и игроках, а также развлекательный раздел с онлайн-играми, головоломками и викторинами на хоккейную тематику.

Более
267
тысяч человек
подписаны на аккаунт
ХК «Авангард»
в TikTok

Также на сайте можно найти интерактивные мероприятия и конкурсы. Через платформу регулярно анонсируются события для детей, такие как мастер-классы и экскурсии, а также организуются творческие и интеллектуальные конкурсы. Победители получают призы от лиги и клубов, включая возможность получения эксклюзивных автографов и мерча.

Преимущества: сравнительно невысокая стоимость производства, широкий охват аудитории, возможность монетизации.

Недостатки: конкуренция с крупными развлекательными платформами, высокая конкуренция за внимание пользователей.

КЕЙСЫ УСПЕШНЫХ ПРАКТИК

Рассмотрим кейсы реализации проектов по работе с детской аудиторией на примере профессиональных спортивных клубов.

- **Систематическая работа с детской аудиторией («БК «Парма»).**

Как отмечает директор по маркетингу клуба Евгений Пермяков, около 300 билетов на каждый матч и около 200 сезонных абонементов проданы по специальной скидке 50% для детей с 6 до 14 лет. На матчи с ключевыми соперниками, если они проходят в выходные, несколькими автобусами привозят ребят, занимающихся баскетболом. «Дети до шести лет ходят на наши игры бесплатно, поэтому общее количество юных болельщиков значительно больше».

По словам Пермякова, в фаншопе клуба есть отдельная линия для детей, которая построена на образе mascota команды Мишки Мэнни.

скидку
50%
на сезонные абонементы
делает БК «Парма» для детей
с 6 до 14 лет

«Сегодняшние маленькие болельщики, которые приходят на матч с родителями, спустя годы сами приведут на баскетбол своих детей, – заключает Пермяков. – Примером может служить пермский ПБК «Урал-Грейт». Команды не существует уже 16 лет, а ее повзрослевшие и даже постаревшие болельщики – активная часть фан-базы «Пармы». Более того, на наши матчи приходят уже их дети и внуки».

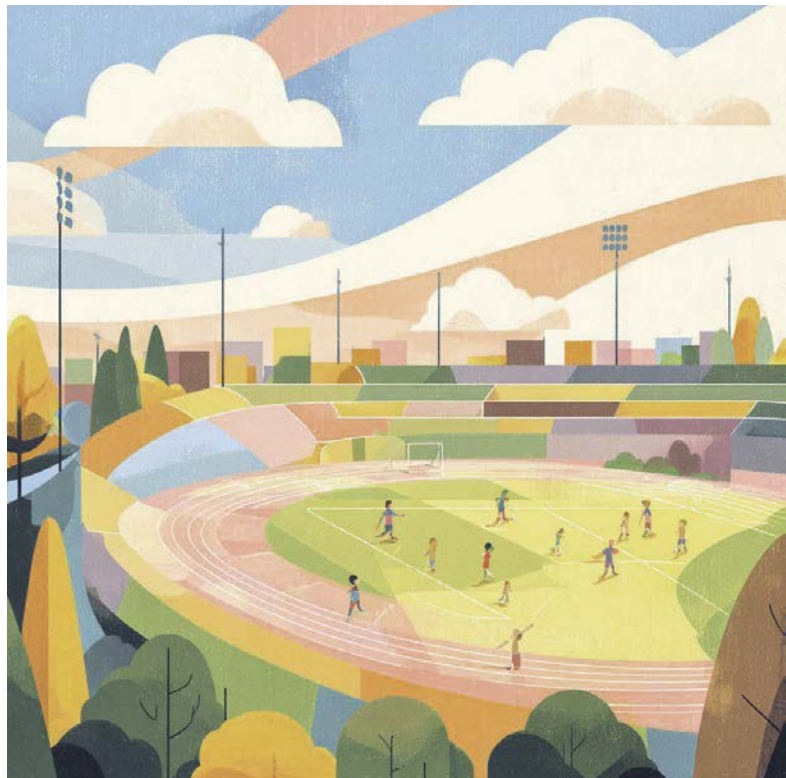
- **Детские зоны на стадионе (ФК «Динамо-Москва»).**

На стадионе «ВТБ Арена» есть специальная игровая зона для детей. В том числе это позволило клубу выйти на второе место после «Спартак» по средней посещаемости домашних матчей РПЛ (13 179 человек) среди московских команд, опередив ЦСКА (12 238) и «Локомотив» (10 466).

- **Программа лояльности**
(ХК «Ак Барс» и ФК «Зенит»).

- ХК «Ак Барс» для младшей возрастной группы разработал специальный «Детский» абонемент. Он предоставляет ребенку в возрасте от 7 до 16 лет скидку в размере 20% от стоимости обычного абонемента. Это помогло клубу в сезоне-2024/2025 на 1112 человек в среднем за матч нарастить аудиторию домашних матчей.
- ФК «Зенит» уделяет особое внимание детской аудитории на своих домашних матчах. Детям до 14 лет при покупке билетов на игры петербургского клуба предоставляется скидка в 50%.

В официальном магазине «Зенита» есть отдельная категория товаров для детей, включающая атрибутику, одежду, обувь и сувенирную продукцию с символикой клуба. Товары представлены для детей всех возрастов — от грудничков до подростков.



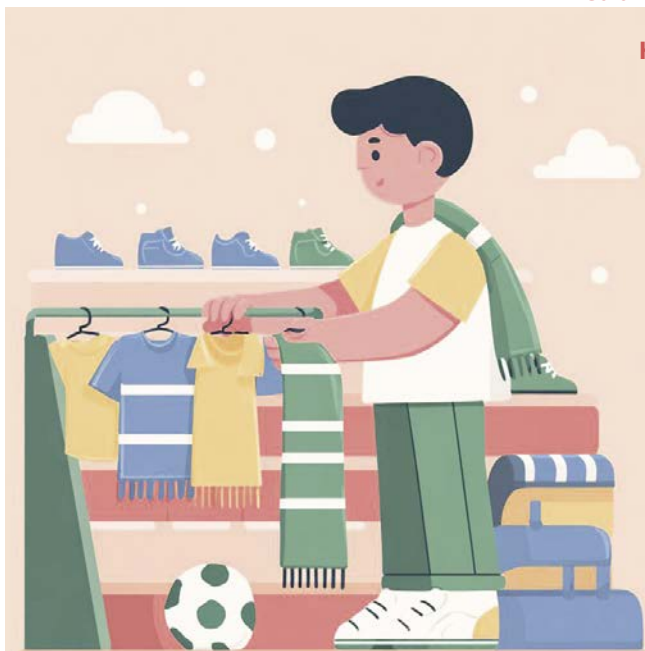
60

МЕТРИКИ И ПОКАЗАТЕЛИ УСПЕХА

Как отмечают эксперты, эффективность работы с детьми оценивается по ряду важных метрик:

- **Охват детской аудитории:** общее количество уникальных просмотров и взаимодействий с контентом клуба среди несовершеннолетних.
- **Уровень конверсии:** процент детей, впервые посетивших матч или купивших билет на стадион.
- **Рост выручки от продажи атрибутики:** сравнение объемов продаж детских футболок, шарфов и сувениров.
- **Индекс удовлетворенности клиентов:** опросы родителей и детей относительно качества предоставляемых услуг.

**В СРЕДНЕМ СВЫШЕ ₽1,5 МЛН
МОЖЕТ ПРИНЕСТИ КЛУБУ
КАЖДЫЙ ФАНАТ,
НАЧАВШИЙ БОЛЕТЬ
ЗА КОМАНДУ
В ДЕТСТВЕ**



Согласно уже упомянутому исследованию «Психология и мотивация спортивных болельщиков», средний возраст первого посещения стадиона составляет около девяти лет.

Один из ключевых показателей успеха работы с детским сегментом – это Lifetime Value (LTV), или пожизненная ценность клиента. Рассмотрим гипотетического ребенка, который начал болеть за футбольный клуб в возрасте девяти лет и остается верным поклонником команды на протяжении активной части жизни.

Исходные данные

Продолжительность активной поддержки ФК «Спартак»: ~56 лет (с возраста начала поддержки – 9 лет – до пенсионного возраста в России: у мужчин – 65 лет).

Средний годовой доход от покупок билетов и атрибутики:

- **Абонементы/билеты:** средняя стоимость продления абонемента на трибуны «Лукойл Арены» (исключая из статистики VIP-трибуны) в сезоне-2025/2026 – Р18 650.

Общая сумма: $4727 + 18\,650 = \text{Р}23\,377$ в год.

- **Атрибутика:** средний чек в клубном магазине ФК «Спартак», по данным мобильного приложения «Кошелек», на 2022 год составлял Р3800.

Инфляция за период сентябрь 2022 – сентябрь 2025: 24,4 %.

Итого: $3800 \times 1,244 = \text{Р}4727$ в год.

Среднее потребление цифрового контента:

- просмотр матчей онлайн: Р2990 – годовая подписка на «Матч Премьер».
- прочие подписки: Р499 на три месяца = Р1497 – стоимость подписки на три месяца для пакета «Оптимум+Спорт» на Okko для просмотров матчей команды в межсезонье и во время зимних сборов.

Общая сумма:
 $2990 + 1497 =$
 Р4487

Еще одна важная деталь: средний чек покупки билета ребенком ниже, однако частота визитов значительно выше, что компенсирует разницу в цене.

Таким образом, каждый ребенок, ставший постоянным зрителем и покупателем товаров своего любимого клуба, за время активного болельничества способен принести ему более полутора миллионов рублей. Это демонстрирует огромную значимость привлечения молодых поклонников и поддержания их лояльности.

*за все время болельничества

Доход клуба с болельщика*

$LTV = (\text{среднегодовой доход}) \times (\text{продолжительность активности})$

$LTV = (\text{Р}23\,377 + 4727) \times 56 \text{ лет}$

$LTV = \text{Р}1\,573\,824$



БИАТЛОННЫЙ БИЗНЕС

КАК ЛЮБИТЕЛЬСКИЙ КУБОК
С АУДИТОРИЕЙ В 114 ЧЕЛОВЕК
ВЫРОС В КОММЕРЧЕСКИ
УСПЕШНЫЙ ПРОЕКТ
С ОБОРОТАМИ
В МИЛЛИОНЫ РУБЛЕЙ

62

В 2017 году в России стартовало движение Pioneer Cup, призванное объединить любителей биатлона со всей страны. Идея была простой и понятной: сделать биатлон доступным. Для участия спортсменам нужны были лишь лыжи, винтовка, которую, к слову, могли предоставить прямо на огневом рубеже, и желание пройти интересную дистанцию в лучших биатлонных комплексах. Основатель проекта Андрей Кочуров и его команда начали с малого: на первые соревнования собрались 114 энтузиастов.

Этого было достаточно, чтобы понять перспективу и начать планомерно расширять программу за счет новых дисциплин. Уже в 2018 году обычные старты трансформировались в Кубок, добавились индивидуальная гонка и парная эстафета, а в 2019-м в программу вошли масс-старт и детские забеги. Проект уверенно набирал обороты, но его развитие оказалось под угрозой из-за внешнего фактора, который невозможно было контролировать.

Ожидания от сезона 2020 года были грандиозными, однако планам помешала природа. Вместо красивых гонок организаторы столкнулись с растаявшим снегом и полной отменой стартов. Этот «тепловой удар» оказался и серьезным финансовым: прямые поте-

ри составили ₽6,5 млн. Весь заранее заказанный мерч, за исключением медалей, пришлось утилизировать. Именно в этот момент был сделан вывод о необходимости изменения стратегии. Так, в частности, с сезона-2021/22 на медалях

перестали указывать год проведения, чтобы нивелировать подобные риски в будущем.

С 9:00 ДО 21:00
ДЛИЛСЯ САМЫЙ ДЛИННЫЙ МАСС-СТАРТ
В ИСТОРИИ ЛЮБИТЕЛЬСКОГО БИАТЛОНА –
ОН ПРОШЕЛ В РАМКАХ ЭТАПА PIONEER CUP



Фото: предоставлено Pioneer Cup

Возрождение проекта в 2021 году напоминало сборку заново, причем из финансового минуса. Команда сосредоточилась на трех стратегических направлениях. Первым шагом стала диверсификация аудитории через введение категории «Мастера» для опытных биатлонистов, бегущих с личной винтовкой. Это решение дало немедленный эффект – количество участников выросло на 30%. Вторым шагом было создание атмосферы международных стартов: на соревнованиях появились стартовая арка и финишные кубы, сконструированные по нормам IBU, стартовый светофор и желтая майка лидера. Третий шаг – развитие клубного и корпоративного зачетов. Эти меры, подкрепленные динамическим ценообразованием (средний слот – ₽1500), позволили проекту не просто восстановиться, но и выйти на доход почти в ₽5 млн по итогам 2021 года.

Период экспериментов и оптимизации продолжился тестированием летних стартов. Кросс-биатлон и гонки на лыжероллерах привлекли более 3000 новых лиц, однако, как поясняет Андрей Кочуров, «летние старты не показали себя как коммерчески успешный продукт». В 2022 году от этой идеи отказались, сфокусировавшись на зимних соревнованиях. Это привело к сокращению общего числа участников до двух тысяч человек, но качественно улучшило экономику: средний чек вырос до ₽2000 в «Основной гонке» и ₽2500 в «Мастерах». Важной инновацией стала и монетизация через аренду инвентаря: при стоимости личной винтовки от ₽99 000 аренда на старт стала доступна за ₽3000.



В
₽3000
обойдется аренда
на этапе Pioneer Cup
биатлонной винтовки,
стоимость которой начинается
с ₽99 000

Устойчивость растущего бизнеса обеспечила продуманная партнерская стратегия. В 2022 году у Кубка появился стратегический партнер – Московский НПЗ, а поддержка в рамках программы «Родные города»

«Газпрому» помогла проведение этапов в Москве. В 2023 году титульным партнером стала «Уралхим Ski Factory», выкупившая нейминг всех этапов. Активная работа на бартерной основе позволила сокращать расходы и формировать внушительные стартовые пакеты для участников. Дополнительную выручку стабильно генерирует мерч-бутик: лимитированная коллекция со Skandiwear стала хитом продаж, попав в гардеробы таких профессионалов, как Василий Томшин и Наталья Гербулова.

Сегодня Pioneer Cup – это успешная и устойчивая бизнес-модель. География расширилась с четырех до шести этапов, а количество участников регулярно увеличивается. В клубном рейтинге зарегистрировано уже более 20 команд, а на Кубок 2023 года приехали спортсмены из 105 городов и 24 регионов России. В новом сезоне-2025/26, в котором, помимо Москвы, Санкт-Петербурга и Казани, впервые задействован Саранск, организаторы планируют развивать местное комьюнити через бесплатные снайперские чемпионаты, где любой желающий сможет попробовать себя в точности и меткости стрельбы. И даже очередной рост цен («Мастера» – от ₽2500, «Основная гонка» – от ₽2100) не сдерживает спрос, подтверждая коммерческую состоятельность проекта, прошедшего через кризис к уверенному росту.



ПАРТНЕРЫ НОМЕРА

НАЗВАНИЕ	ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ	КОНТАКТНАЯ ИНФОРМАЦИЯ
«МЕДИАСИСТЕМ ГРУП»	Прозрачные светодиодные экраны и баннеры, экраны технологии COB высокого разрешения, прозрачные сенсорные дисплеи, видеопроцессоры и сервера, PTZ-камеры, 3D-визуализация и навигация, цифровые аватары. Поставки от 5 дней и гарантийное обслуживание	Москва, ул. Волхонка, д. 5/6, стр. 9 +7 (800) 234-36-33 info@avms.ru avms.ru
«ОЛИМПИКО»	Компания в сфере спортивной, культурной и рекреационной инфраструктуры, работающая на стыке архитектуры, инженерии, аналитики и управления проектами. Мы проектируем и развиваем спортивные объекты и территории, превращая их в центры притяжения, которые создают социальный капитал и коммерческий трафик	Москва, ул. Селезневская, д. 19/2 + 7 (926) 712-11-11 info@olympico.org olympico.org
PERTiX	PERTiX – первый производитель систем подогрева футбольных полей в России под ключ – трубы, коллекторы и комплектующие. Работаем с натуральным газоном и искусственным покрытием. С 2013 года создаем технологичные решения с экономией до 30%	Москва, ул. Малая Семеновская, д. 30 с. 8 +7 (495) 748-87-89 info@pertix.ru pertix.ru
ХК «АВАНГАРД»	Двукратный чемпион России по хоккею (2004 и 2021), обладатель Кубка Гагарина (2021). Команда КХЛ выступает на ультрасовременной G-Drive Арене, которая неизменно заполняется каждый матч. В этом году омскому хоккею исполняется 75 лет, юбилейный сезон масштабно отмечают специальным логотипом, формой и активностями, приуроченными к дате. «Ястребы» являются лидерами не только Лиги, но и всей спортивной индустрии в медиапространстве	Омск, ул. Лукашевича, д. 35 +7 (3812) 21-60-06 welcome@hc-avangard.com hawk.ru
ПРИРОДНАЯ ВОДА VORGOL – ТОРГОВАЯ КОМПАНИЯ DOUBLE BLACK	Торговая компания DOUBLE BLACK – эксклюзивный дистрибьютор природной воды Vorgol. Занимается оптовыми продажами воды, напитков и снеков по каналу On-Trade (HoReCa), спортивному каналу (стадионы, клубы, фитнесы), в ритейле (федеральные сети, сети АЗС и др.)	Москва, ул. Талдомская, д. 2Г +7 (495) 989-15-12 office@dblack.ru dblack.ru, vorgolmsk.ru
ОБЩЕСТВЕННАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ ПЛАВАНИЯ, ВОДНОГО ПОЛО, СИНХРОННОГО ПЛАВАНИЯ, ПРЫЖКОВ В ВОДУ «ФЕДЕРАЦИЯ ВОДНЫХ ВИДОВ СПОРТА РОССИИ» (ФВВСР)	Развитие водных видов спорта (плавание, водного поло, синхронного плавания, прыжков в воду) на территории России, их популяризация, пропаганда, организация и проведение спортивных мероприятий, подготовка спортсменов – членов спортивных сборных команд Российской Федерации	Москва, Лужнецкая набережная, д. 8 +7 (495) 637-01-67 office@russwimming.ru russwimming.ru
«САДЫ КИММЕРИИ»	Курортный кластер нового поколения со спортивной инфраструктурой в Крыму совместно с группой компании VSporte	Республика Крым, Саки + 7 (800) 700-11-81 info@sadykimmerii.ru сaдыкиммeрии.рф

Курортный кластер нового поколения со спортивной инфраструктурой

«Сады Киммерии» – это комплекс, который объединяет в себе 57 современных апартаментов бизнес-класса, расположенных в одном из самых живописных уголков города Саки в республике Крым, реализуемый при поддержке группы компаний VSpote.



Главной особенностью проекта, является наличие уникальной спортивной инфраструктуры, что гарантирует потенциальным инвесторам высокую доходность и эксклюзивный сервис.

Не имеющий аналогов в России спортивный кластер включает в себя:

- две ледовые арены,
- профессиональное футбольное поле,
- универсальные игровые площадки,
- олимпийский бассейн,
- теннисные и падел корты,
- инфраструктуру под пляжные виды спорта.



СПОРТ БИЗНЕС КОНГРЕСС

2025

ТЕРРИТОРИЯ БОЛЬШИХ СДЕЛОК И ГРОМКИХ ИДЕЙ

27–28
НОЯБРЯ
МОСКВА



Здесь спорт перестает быть просто игрой, а превращается в бизнес высокой скорости: решения принимаются за кофе, партнерства рождаются в кулуарах, а контракты подписываются до того, как закончится первый день.

ДЕЛОВАЯ ПРОГРАММА

ИНФРАСТРУКТУРА

ТЕХНОЛОГИИ

МАРКЕТИНГ

СПОНСОРСТВО

УПРАВЛЕНИЕ

ФАКТЫ 2024

1884
УЧАСТНИКА

247 / 4
СПИКЕРОВ / СЦЕНЫ

39 / 50+
СЕССИЙ / ЧАСОВ

93
ВСТРЕЧИ
ДЕЛОВОГО КЛУБА

31
ЭКСПОНЕНТ

151
ПУБЛИКАЦИЯ
В СМИ

37
МЛН ОХВАТ
(ПО «МЕДИАЛОГИИ»)



СТАНЬТЕ ПАРТНЕРОМ ИЛИ ЭКСПОНЕНТОМ
ГЛАВНОЙ ПЛОЩАДКИ СПОРТБИЗНЕСА

