

Основные тренды инновационного развития индустрии спорта

Key trends in the innovative development of sports industry

doi 10.26310/2071-3010.2020.260.6.011



И. В. Солнцев,

к. э. н., доцент, директор, Центр стратегических исследований в спорте РЭУ им. Г. В. Плеханова
✉ ilia.solntsev@gmail.com

I. V. Solntsev,

PhD, director, sports research department, Plekhanov Russian university of economics

Цель настоящего исследования — рассмотреть тенденции и перспективы развития в управлении российской индустрией спорта с учетом новых трендов экономического развития. Автор анализирует развитие индустрии спорта, как важной части «экономики впечатлений», ее текущую структуру по видам деятельности, объем рынка и источники финансирования, а также оценивает влияние происходящих изменений по следующим направлениям: применение компьютерных технологий; экономические санкции; повышенные требования к качеству жизни и комфортности среды обитания; применение экологически чистых технологий; глобализация экономики. Учитывая особую социальную роль, а также высокий коммерческий потенциал, основной акцент в статье сделан на профессиональных спортивных клубах.

Sports business differs from other industries by a number of features that build up the specifics of management. The aim of this research is to consider trends and development prospects in managing the Russian sports industry, taking into account new trends in economic development. The author analyzes the evolution of sports industry, as an important part of experience economy, its current structure by the type of activity, market size and sources of financing, and assesses the impact of the changes in the following areas (within the framework of national goals and strategic objectives of the development of the Russian Federation for the period until 2024): applying computer technologies; economic sanctions; increased demands on the quality of life and comfort of the habitat; environmental responsible technologies; globalization of the economy. Given the special social role as well as high commercial potential, the main focus of the article is dedicated to professional sports clubs.

Ключевые слова: экономика спорта, управление в спорте, менеджмент спортивного клуба, экономика впечатлений, инновации в спорте.

Keywords: sports economics, sport management, sports club management, experience economy, innovations in sports.

Концепция технологических укладов

Развитие новых технологий заложило основы теории долгосрочного технико-экономического развития, которая формируется за счет последовательного замещения крупных комплексов технологически сопряженных производств — технологических укладов (ТУ). Данная теория была впервые предложена в совместной работе С. Ю. Глазьева и Д. С. Львова [6]. Жизненный цикл ТУ составляет около 100 лет, но по мере ускорения научно-технического прогресса он все больше сокращается и на практике охватывает лишь 40-60 лет.

Начиная с промышленной революции в Англии и по настоящее время, можно выделить жизненные циклы 5 последовательных ТУ и текущего — 6-го уклада, базирующегося на микроэлектронике и компьютерных технологиях.

Изначально управленческие концепции основывались на принципе тейлоризма и научной организации труда (НОТ), а именно на отделении управления от исполнения и формировании четкой иерархии [7].

Наука стала силой, обеспечившей развитие экономики от сельского хозяйства к промышленной революции, а впоследствии и формирование постаграрной экономики на базе сначала легкой и затем тяжелой промышленности. Итогом научно-технической революции стала постиндустриальная экономика, направленная на развитие непроизводственной сферы, где главными активами стали информация и знания,

которые изменили территориальное распределение производительных сил и определили движение трудовых ресурсов. В итоге развитые страны сместили акценты с материального производства на индустрию знаний.

По мнению С. Ю. Глазьева [2, 3], в рамках шестого ТУ произойдет еще большая интеллектуализация производства, переход к непрерывному инновационному процессу в большинстве отраслей и непрерывному образованию в большинстве профессий. Завершится переход от «общества потребления» к «интеллектуальному обществу», в котором важнейшее значение приобретут требования к качеству жизни и комфортности среды обитания. Производство перейдет к экологичным и безотходным технологиям. В структуре потребления доминирующее значение займут информационные, образовательные, медицинские услуги. Прогресс в технологиях переработки информации, системах телекоммуникаций, финансовых технологиях повлечет за собой глобализацию экономики, формирование единого мирового рынка товаров, капитала, труда. Дальнейшее развитие получат системы автоматизированного проектирования, которые вместе с технологиями маркетинга позволяют перейти к автоматизированному управлению всем жизненным циклом продукции. Замещение технологических укладов потребует определенных изменений в социальных и институциональных системах. Эти изменения в свою очередь поспособствуют распространению соответствующих типов потребления и образа жизни.

Следует отметить, что данные приоритеты четко прослеживаются в направлениях стратегического развития, установленных указом Президента России от 7 мая 2018 г. № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 г.». Национальные проекты направлены на обеспечение прорывного научно-технологического и социально-экономического развития России, повышения уровня жизни, создания условий и возможностей для самореализации и раскрытия таланта каждого человека. Спортивное направление так или иначе задействовано в таких национальных проектах как: «Здравоохранение», «Образование», «Демография», «Жилье и городская среда», «Экология», «Наука», «Малое и среднее предпринимательство и поддержка индивидуальной предпринимательской инициативы», «Цифровая экономика», «Производительность труда и поддержка занятости», «Международная кооперация и экспорт» (т. е. в 10 из 12).

Рассмотрим значение всех происходящих изменений для управления компаниями индустрии спорта, а также ее роль в комплексном преобразовании экономики.

Развитие индустрии спорта в рамках шестого технологического уклада и экономики впечатлений

Термин «индустрия спорта» одними из первых использовали Ф. Шааф [12] и В. А. Леднев [5]. Последний отмечал, что в индустрии спорта складываются экономические отношения между различными субъектами по поводу купли-продажи разнообразных спортивных продуктов. Также в работе В. А. Леднева встречается и такой термин как «футбольная индустрия». В это же время В. В. Алешин выделял индустрию профессионального спорта, которая ориентирована на проведение зрелищных шоу [1].

Намного раньше появились исследования, посвященные экономике спорта. Первая статья была написана в 1963 г. [17]. Популярным это направление стало в 1980-х гг., в первую очередь среди ученых США и Великобритании [13, 18], и окончательно сформировалось в 2000-х гг. [14].

Летом 2019 г. в России была утверждена Стратегия развития спортивной индустрии до 2035 г., которая направлена на создание в стране «современной, конкурентоспособной, устойчивой и структурно сбалансированной индустрии, производящей спортивную продукцию для целевых групп потребителей, с учетом текущих и перспективных социально-экономических условий» [20].

При этом индустрия спорта является частью другого нового направления — экономики впечатлений, которую часто связывают с экономикой творчества (creative economy). По мнению И. Н. Дубиной экономика творчества представляет сферы деятельности, обладающие творческим потенциалом и интеллектуальным капиталом, а экономика впечатлений объединяет ряд сфер креативной экономики: туризм, ресторанный и выставочный бизнесы [4]. Сам термин «экономика впечатлений» был предложен Б. Д. Пайном II и Д. Гилмором как подход к произ-

водству и продвижению товаров и услуг, основанный на создании положительного впечатления, которое затрагивает 4 области: развлечение, обучение, уход от реальности и эстетику [8]. В соответствии с этим подходом, компании предлагают не просто товары или услуги, но и так или иначе связанные с ними впечатления, вызывающие широкую гамму чувств. Таким образом, главное свойство впечатлений — это их личностный характер и возможность затронуть человека на эмоциональном, интеллектуальном и даже духовном уровне. Индустрия спорта не просто подходит под подобное определение, но базируется на впечатлениях, является его прямым источником, делая почти невозможным ведение какого бы то ни было бизнеса без качественного предложения последних. Однако организация впечатлений — это не просто развлечение, а вовлечение клиентов. Это правило работает и для индустрии спорта, с тем исключением, что потребитель любого спортивного продукта изначально более мотивирован, а значит, и привлечь его будет несколько проще по сравнению с другими, «традиционными» отраслями. При этом даже болельщиков, пришедших на матч, нельзя считать бездеятельными участниками, одним своим присутствием они вносят вклад в создание соответствующей обстановки, которую переживают другие. В то же время любой клуб должен задаться вопросом: «Что бы пришлось сделать по-другому, если бы за вход нужно было платить?» Несмотря на то, что болельщики уже купили билет (то есть заплатили), это вопрос поможет выяснить, оправдана ли эта плата — стоит ли предлагаемая услуга таких денег и можно ли за нее брать деньги в принципе, а также определить дополнительные источники заработка. По-другому этот вопрос можно сформулировать так: «Может ли клуб предложить такое впечатление, которое было бы настолько увлекательным, что болельщики будут готовы заплатить за вход, чтобы испытать его, а также заплатить больше обычного за те услуги, которые им предоставят в процессе впечатления, и за товары, которые они приобретут в качестве сувениров». При этом товар, приведенный в соответствие с запросами конкретного потребителя, превращается в услугу автоматически. В результате рождаются предложения, соответствующие потребностям отдельных покупателей, а значит, более ценные для них, что позволяет увеличивать цену. Интересно, что Б. Д. Пайн II и Д. Гилмор рассматривают экономику впечатлений не просто как маркетинговый инструмент, но и саму историю экономического прогресса видят во взимании платы за то, что когда-то было бесплатным.

В России спорт исторически воспринимался иначе: как социальное благо, обеспечиваемое государством, а потому не рассматривался как бизнес [11]. Однако вследствие перехода к рынку и ограничению бюджетного финансирования, потребовался новый подход к управлению спортивными проектами, для которого важным является следующее:

1. Социальный блок: удовлетворение потребностей населения в области отдыха и развлечений, укрепление здоровья, рост продолжительности жизни, снижение преступности и социальной напряжен-

ности, изменения неблагоприятных демографических тенденций.

2. Экономический блок: расходы населения на занятия спортом, приобретение экипировки, посещение соревнований; развитие туризма; формирование доходов спортивных организаций; снижение расходов на здравоохранение; повышение производительности труда; формирование новых рабочих мест; строительство инфраструктуры.
3. В последние годы спорт приобретает важное геополитическое значение и становится инструментом формирования позитивного имиджа отдельных стран на мировой арене. Проведение в России крупнейших мировых соревнований, в частности Олимпиады в Сочи и Чемпионата мира по футболу 2018 г. подтверждает эту тенденцию.

Дополнительно нужно учитывать спортивные результаты, которые также представляют определенный критерий эффективности и во многом определяют экономические, имиджевые и социальные эффекты.

При этом индустрия спорта, будучи зависима от уровня экономического развития страны, сама по себе формирует ряд экономических эффектов, т. е. образуется замкнутый цикл: спорт, нуждаясь в инвестициях для развития, может стать катализатором экономического роста, улучшения целого ряда социальных показателей, а также формирования позитивного имиджа среди населения и во внешнем мире. Таким образом, симбиоз социальных, политических и экономических факторов, а также возникающий синергетический эффект подчеркивает институциональную природу индустрии спорта и ее эмерджентность, которая объясняется невозможностью свести все свойства к сумме свойств систем, ее формирующих.

Спортивный бизнес отличается от других отраслей целым рядом особенностей, которые определяют специфику управления этой сферой. Однако в рамках индустрии спорта можно выделить несколько субъектов: спортивные клубы, лиги, федерации, объекты инфраструктуры, фитнес-клубы, киберспорт, букмекеры, производители спортивной экипировки, маркетинговые агентства, медиа, и каждый из них требует индивидуального подхода. Наиболее «нестандартный» продукт — зрелище, основанное на спортивной конкуренции и потребляемое другими важными субъектами индустрии спорта — болельщиками, из перечисленных структур предлагают профессиональные клубы. В силу этой причины, ниже приводятся особенности управления применительно к спортивным клубам.

1. Корпоративное управление — наличие департаментов (и сложной системы взаимодействия между ними), ответственных за спортивную подготовку, селекцию, медицинское обеспечение.
2. Существенная роль нематериальных активов. Бизнес в спорте во многом строится на приверженности к определенному бренду. Огромное значение имеет человеческий капитал (в частности, тренеры), а также база клиентов — болельщиков. Последние являются крайне специфичной группой потребителей, которых отличает изначальная мотивация, что отчасти упрощает продажи, но требует

формирования специальной системы взаимодействия и программ лояльности.

3. Специфическая структура доходов и расходов, активов и обязательств; особенности их отражения в отчетности. Одна из главных особенностей связана с предыдущим пунктом — а именно контрактами игроков, которые учитываются в составе нематериальных активов (в отличие от тренеров и болельщиков).
4. Уникальные риски, связанные с невозможностью прогнозирования спортивного (а, следовательно, и экономического) результата, травмами, длительным производственным циклом. Кроме того, в спорте часто отсутствует взаимосвязь количества затраченного труда и конечных результатов.
5. Потребность в капиталоемкой инфраструктуре: специальном оборудовании, медицинском обеспечении, тренировочных объектах, стадионах.
6. Тренд на глобальное развитие при изначально ограниченных географических рынках сбыта.

О формировании обособленной индустрии спорта позволяют судить темпы ее роста. По данным международных статистических источников [20], оборот в этой сфере в 2017 г. составил почти \$91 млрд, а к 2024 г. должен вырасти до \$144 млрд, из которых \$80 млрд будет приходиться на спортивное оборудование. Главной тенденцией роста спортивной индустрии является увеличение числа людей, регулярно занимающихся спортом и региональное развитие отдельных видов спорта. Например, в России наиболее популярным исходя из численности занимающихся является футбол (3,1 млн человек против 2,3 млн у волейбола [21]). Лидирует футбол и по коммерческим показателям: по данным PwC [22], в 2018 г. суммарная выручка клубов высшего дивизиона составила 59,4 млрд руб. (рост на 4,5% в сравнении с предыдущим периодом). Эти показатели отстают от Европейского рынка: согласно аналитике компании Deloitte [23], совокупная выручка 20 футбольных клубов Европы с максимальными доходами в сезоне 2018/2019 г. составила 9,3 млрд евро, что почти в 8 раз превышает аналогичный показатель сезона 1996/1997 г., когда подобное исследование было проведено впервые. По данным UEFA, выручка всех европейских футбольных клубов выросла с 3,6 млрд евро в 1997 г. до 21,083 млрд евро в 2018 г., со среднегодовым темпом роста в 6,7% [19].

Все большую популярность приобретает киберспорт, становясь отдельным сегментом на стыке индустрий развлечений и спорта. По данным Newzoo, в 2019 г. рынок киберспорта должен составить \$1,1 млрд, а к 2021 г. — \$1,65 млрд. При этом сюда не входит выручка производителей компьютерных игр.

Другой важный игрок, имеющий отношение к спортивной индустрии, букмекерские компании в 2018 г. во многом благодаря чемпионату мира по футболу заработали 1,2 трлн руб. Годом ранее выручка отрасли составляла 650 млрд руб. По прогнозам аналитиков, в следующие годы рынок будет расти значительно медленнее, примерно на 20% в г. [24].

По итогам 2019 г. выручка операторов лотерей в России вырастет на 22%, до 58 млрд руб. [25]. С июля 2014 г. в России разрешены только государственные

лотереи, организаторами которых выступают Минспорт (оператор — ГСЛ) и Минфин (оператор — «Спортлото»). Не менее 50% от стоимости каждого проданного лотерейного билета идет в призовой фонд, а часть доходов направляется в федеральный бюджет с последующим финансированием программ по развитию физической культуры и спорта.

Таким образом, общий оборот компаний, представляющих индустрию спорта, исчисляется триллионами рублей и, что самое важное, имеет тенденцию к росту.

При этом доля образования, здравоохранения, деятельности в области культуры и спорта в структуре ВВП России стабильно занимает около 6%, что в 2018 г. соответствовало 6,96 трлн руб. По данным Росстата, в структуре валовой добавленной стоимости на деятельность в области культуры, спорта, организации досуга и развлечений приходится 0,9% или 934,9 млрд руб. [26]. В данной цифре не нашли отражения показатели букмекерских компаний и операторов лотерей, а также инвестиции в спортивную инфраструктуру и сфера гостеприимства (на деятельность гостиниц и предприятий общественного питания в 2018 г. приходилось 0,9% валовой добавленной стоимости). При этом на долю культуры, досуга и развлечений приходится большая часть, и представляется, что реальная добавленная стоимость спорта должна быть выше. Объяснить это занижение можно отклонениями реальных цифр от официальной отчетности.

По мнению автора, изменения, которые происходят в современной российской экономике можно объяснить влиянием нескольких факторов:

- применение компьютерных технологий;
- экономические санкции;
- повышенные требования к качеству жизни и комфортности среды обитания;
- применение экологически чистых технологий;
- глобализация экономики.

Рассмотрим последовательно каждый из этих факторов применительно к профессиональным спортивным клубам.

Информационные технологии в профессиональном спорте

Автоматизация работы клуба может вестись по нескольким направлениям:

1. Работа с болельщиками:

Мобильное приложение, позволяющее: заказывать еду и напитки на стадионе с возможностью доставки на место, отслеживать очереди в точках питания; посмотреть повторы опасных моментов матча; получить информацию о составе команды; посмотреть эксклюзивные видео из раздевалки команды; выбрать лучшего игрока матча, а также песни, которые будут транслироваться в перерыве; забронировать парковку; повысить категорию места на стадионе; общаться с другими болельщиками (социальная сеть); купить билеты на матчи команды и другие мероприятия, проходящие на арене; расплачиваться за атрибутику, еду и напитки собственной «валютой», выступающей в качестве приза в различных конкурсах; обеспечить атмосферу на

арене — например, с помощью уведомлений с просьбой «подсветить экран»; вести собственные прямые трансляции со стадиона; обеспечить участие болельщиков в различных конкурсах (геймификация).

Очки дополненной реальности, Google Glass — возможность занять виртуальное место на стадионе. Данный инструмент открывает перед клубом возможности по глобальному увеличению аудитории, что важно с точки зрения роста базы болельщиков и привлечения новых спонсоров (увеличения суммы контрактов с текущими партнерами).

CRM-системы с профайлами болельщиков, позволяющие формировать адресные коммерческие предложения и обеспечивать обратную связь. Например, ФК «Зенит» использует платформу SAP Marketing, которая собирает всю открытую информацию о болельщике и формирует индивидуальные предложения с использованием искусственного интеллекта (например, о доставке еды на место стадиона); определяет время рассылки писем; используется в динамическом ценообразовании на билеты с учетом лояльности болельщика; применяется в сегментации аудитории и формировании портрета болельщика, а также для обработки их обращений; отслеживает действия болельщиков на стадионе, посещение фан-зон, покупки и т. д. [27].

2. Работа стадиона:

- автоматизация работы точек продаж атрибутики, еды и напитков;
- билетные кассы, информирующие в режиме реального времени (в том числе через сеть Интернет) о наличии свободных мест, скидках, расписании и т.п.;
- управление парковкой (поиск свободных мест и припаркованного автомобиля);
- идентификация лиц в целях обеспечения безопасности.

3. Соревновательный блок: система VAR (для арбитров), автоматическая фиксация положения вне игры, взятия ворот.

4. Тренировочный процесс:

- применение дронов для отслеживания действий игроков на поле;
- социальные сети для футболистов и тренеров;
- сервис видеосъемки тренировок и матчей с последующей аналитикой;
- анализ тренировочного процесса и игр — статистика игроков, их медицинское состояние (система мониторинга и диагностики состояния спортсменов).

Все перечисленные инструменты отличаются высокой капиталоемкостью, но в долгосрочной перспективе за счет повышения эффективности по определенному направлению автоматизации могут обеспечить повышение спортивных и коммерческих показателей.

Влияние санкций на развитие спортивной индустрии

Санкции против России затронули все отрасли, и спортивная индустрия не стала исключением. Однако по аналогии с другими отраслями они принесли и

Влияние санкций на развитие спортивных клубов

Негативные изменения	Позитивные изменения
Перераспределение финансовых потоков и снижение объемов финансирования физической культуры и спорта со стороны государства и частных инвесторов	Усиление контроля за использованием финансовых средств
Рост валютных курсов, приведший к увеличению расходов на заработные платы и покупку иностранных игроков	Повышение внимания к воспитанию отечественных спортсменов и постепенный переход на расчеты в рублях
Возможности бойкота (как со стороны международных федераций, так и отдельных стран) международных соревнований, проводимых в России	Рост требований к качеству проводимых соревнований
Эскалация допинговых скандалов и введение санкций против российских спортсменов	Формирование новой антидопинговой системы, увеличение финансирования медицинского обеспечения спорта

Источник: составлено автором

позитивные изменения. Сопоставление негативных и позитивных последствий ограничений, вводимых против РФ, представлены в таблице.

Отдельно следует рассматривать вложения в спорт государственных корпораций. Если говорить, например, о футболе, то бюджета только санкт-петербургского «Зенита», который оценивается в 12,5 млрд руб. хватило бы как минимум 12 командам РПЛ (при средней оценке бюджета на сезон в 1 млрд руб., который также можно оптимизировать). Финансирует клуб государственная компания — Газпром. Другой пример — это тульский «Арсенал», который не отличается огромным бюджетом, но при этом выгодно выделяется во всей Лиге составом спонсоров, к которым относятся Ростех и Роснефть. В прошлом сезоне А. Усманов дополнительно пожертвовал клубу 600 млн руб. для участия в еврокубках, которое в итоге закончилось для клуба еще на стадии квалификации и ограничилось двумя матчами с не самым грозным соперником из Азербайджана. Получается, что в конечном итоге в профессиональный футбол вкладываются государственные деньги, однако остается не понятным, по какому принципу осуществляются эти вложения. Мало того, отсутствует система контроля за расходованием финансовых средств и складывается ситуация, когда один клуб получает возможность приобретать игроков за десятки миллионов долларов, а другому клубу в рамках той же лиги не хватает денег на оплату проезда на выездной матч (именно так произошло с «Анжи»).

10 октября 2019 г. на заседании Совета по развитию физической культуры и спорта при Президенте РФ губернатор Нижегородской области Глеб Никитин предложил рассмотреть вопрос о создании единого фонда, который наполнялся бы средствами от крупных компаний-спонсоров, а затем эти деньги распределялись бы между участниками соревнований. Это позволило бы справиться с «неравенством» — диспропорциями в спонсорской поддержке спортивных команд [28]. Идея была поддержана Президентом РФ.

Важную роль играет изменение курсов валют. По данным УЕФА, в 2018 г. российские клубы РПЛ в среднем тратили на зарплату 70% всех доходов. При этом зарплаты даже российских игроков часто номинированы в долларах или евро. Таким образом, управлять этой статьей затрат в условиях кризиса и колебаний курса стало еще более затруднительно.

Индустрия спорта и комфортная среда обитания

Повышение требований к качеству жизни и комфортности среды обитания, а также особое внимание к фактору экологии затрагивают вопрос инфраструктурного обеспечения спорта. Проведение в России Олимпийских игр, Чемпионата мира по футболу и целого ряда крупных международных соревнований заложило уникальную базу для развития многих видов спорта. В то же время посещаемость соревнований остается на довольно низком уровне, что среди прочего связано с низким уровнем комфорта на спортивных объектах, в том числе для людей с ограниченными возможностями. Причем это не всегда объясняется датой постройки сооружения, сюда же относится уровень обслуживания, набор предоставляемых сервисов, вопросы безопасности и транспортной доступности. Требования международных и российских спортивных федераций к стадионам охватывают все эти вопросы, отдельно регламентируя степень экологичности.

Так, один из важнейших разделов регламента ФИФА касается соблюдения «зеленых» стандартов и принципа устойчивого развития: чем меньше энергии потребляет сооружение, тем меньший вред наносится окружающей среде. Соответствующая программа Green Goal направлена на: уменьшение потребления питьевой воды, предотвращение и (или) сокращение отходов, создание более эффективной энергосберегающей системы. Кроме того, стадионы должны пройти сертификацию LEED на соответствие «зеленым» принципам и технологиям исходя из 6 категорий:

- 1) экологически рациональные площадки — как планируемая застройка впишется в природную среду, социальное окружение и существующую транспортную систему;
- 2) эффективность использования воды — уменьшение потребления воды и использование альтернативных водных ресурсов, таких как сбор дождевой воды;
- 3) энергия и атмосфера — использование альтернативных источников энергии и меры по снижению выбросов;
- 4) материалы и ресурсы — использование оптимальных с точки зрения экологии строительных материалов;
- 5) качество внутренней среды — использование естественной вентиляции и дневного света;

6) инновации в дизайне — новые идеи, которые помогают снизить влияние застройки на окружающую среду.

Отдельно регламентируются вопросы экологии, связанные с проведением Кубка мира ФИФА. Так, принимающая сторона обязуется:

- в течение 5 лет перед началом турнира брать пробы воздуха;
- предоставить информацию о качестве воды в муниципальной системе водоснабжения;
- сделать доступной информацию обо всех экологически неблагополучных зонах в городе и особенно вокруг территории стадиона.

Один из последних экологических трендов в развитии современных стадионов — установка солнечных батарей, которые иногда обеспечивают энергией не только арену, но и близлежащие объекты. Активно внедряются технологии энергосбережения: например, автоматическое отключение незадействованного оборудования. Особое внимание уделяется влиянию стадиона на соседние объекты, которое проявляется в увеличении интенсивности движения автотранспорта, поведении фанатов, повышенном уровне шума и яркого освещения, появлении теней на соседних зданиях.

Еще одно важное направление для сферы спорта — это переработка отходов. Например, замена кресел и производство новых. Так «Аякс» в рамках реконструкции часть кресел отдал на другие стадионы, а часть продал болельщикам, заработав 15 тыс. евро [29]. Архитектурное бюро Meis запустило программу Seachairs по производству кресел из переработанного пластика, собранного в океане. Спортивную форму и мячи также уже делают из переработанного пластика. На чемпионате мира 2018 г. сборная России играла в такой форме. На каждый комплект уходило по 18 пластиковых бутылок. На каждый комплект формы Nike московского «Спартака» уходит 16 бутылок.

В переработке нуждается одноразовая посуда. После чемпионата мира 2018 г. в России 50 тыс. пластиковых стаканчиков были переработаны и стали основой для искусственного футбольного поля рядом со стадионом «Фишт» в Сочи. Оно белого цвета с красной разметкой (стаканы на ЧМ были с красным дном). На многих стадионах зрителей стимулируют не выкидывать, а возвращать стаканы: покупая напитки, они оставляют залог (1-2 евро), и в конце матча могут вернуть стакан или оставить себе (такие стаканы имеют дополнительную ценность, например, уникальный дизайн, их можно использовать не один раз). Много-разовая посуда используется, например, на «Альянц-Арене», домашнем стадионе «Баварии». Аналогичные программы по снижению использования одноразовой посуды есть у «Челси», «Тоттенхэма».

Один из недавних примеров в этой сфере — покупка компанией Amazon права наименования арены клуба НХЛ в Сиэтле. Интересно то, что стадион не получит имя самой компании, а будет носить название Climate Pledge Arena (дословно — «залог сохранения климата») [30]. Причем главная суть проекта не в наименовании, а в том, что за ним стоит:

- нулевой уровень выброса углерода;

- мониторинг всех возможных эффектов на окружающую среду и их публикация;
- использование возобновляемых источников энергии: лед из дождевой воды, солнечные батареи, переработка пищевых отходов; оставшаяся еда, которая еще годится в употребление, будет отправлена на благотворительные нужды;
- закупка продуктов у местных фермеров;
- абонементы на матчи будут одновременно бесплатными проездными для общественного транспорта.

Глобализация в индустрии спорта

Спортивный клуб исторически воспринимался как локальный проект, нацеленный на аудиторию конкретного региона. Однако в современных условиях глобализации это существенно ограничивало рынки сбыта. В качестве примера глобального игрока можно рассмотреть футбольный клуб Манчестер Юнайтед, который по итогам сезона 2017/2018 в своем годовом отчете [16] раскрыл следующие факты:

- за 6 лет проведено 29 выставочных игр в Австралии, Китае, Германии, Гонконге, Ирландии, Японии, Норвегии, Южной Африке, Швеции, Таиланде и США, где в 2014 г. был установлен рекорд посещаемости в 109318 болельщиков на стадионе в Мичигане;
- база данных болельщиков (CRM), которая включает в себя контактные данные и данные о транзакциях по всему миру, по состоянию на 30 июня 2018 г. насчитывала более 51 млн записей по сравнению с 47,3 млн по состоянию на 30 июня 2017 г. — рост примерно на 3,7 млн, или на 7,7%;
- 154,7 млн взаимодействий в социальных сетях по состоянию на 30 июня 2018 г.;
- 9,3 млн подписчиков на Sina Weibo и 5,1 млн подписчиков на Tencent Weib — крупнейших социальных сетях Китая;
- в сезоне 2017/2018, согласно данным Futures, игры клуба привлекли более 3,5 млрд зрителей в 200 странах; таким образом, каждая из 56 игр собирала в среднем 64 млн человек;
- мобильное приложение клуба доступно в 167 странах;
- по данным независимого исследования, общее число болельщиков клуба по всему миру насчитывает 659 млн человек;
- офисы клуба работают по всему миру от Великобритании до Гонконга.

Данные цифры наглядно показывают, что клуб вышел за пределы не только города (население Манчестера составляет около 550000), но и за рамки страны, а его стратегия развития ориентирована уже на другие континенты. Однако подобный глобальный подход может быть релевантен только для топ-клубов, и на данный момент не представляется актуальным для российских спортивных клубов. Об этом свидетельствует несколько фактов. Так, например, по числу занимающихся в России лидирует футбол: 3,1 млн человек (следом идет волейбол — 2,3 млн). Средняя посещаемость российской премьер-лиги в сезоне 2018/2019 составила —

16817 человек, а на платный канал, транслирующий все матчи Лиги, по состоянию на июнь 2020 г. было подписано 600000 человек — (0,8% — при численности трудоспособного населения около 75 млн человек — из них около 51% мужчины) [31]. При таком положении говорить о выходе российских клубов на рынки других стран явно не приходится, но в долгосрочной стратегии глобальное развитие должно найти отражение.

Глобализация может оказывать и негативное воздействие. Например, для английской футбольной премьер-лиги выход Великобритании из Евросоюза (Брексит) может иметь очень тяжелые последствия [32]. В первую очередь это касается лимита на легионеров: в прошлом сезоне стартовый состав клуб на 77% состоял из иностранцев, которым в результате Брексита потребуется разрешение на работу. При этом все британские футболисты станут иностранцами в ЕС. И если внутренние правила Англия может подкорректировать, то на европейские повлиять сложнее.

Влияние Брексита на футбол активно обсуждается в силу серьезного вклада этого вида спорта в экономику Великобритании. Так, исследование ЕУ показало, что только в сезоне 2016/17 клубы премьер-лиги заплатили более 3,3 млрд фунтов стерлингов налогов и обеспечили почти 100000 рабочих мест. Общий вклад лиги в ВВП оценивался в 7,6 млрд фунтов стерлингов [33]. По данным совместного исследования eTo и KPMG [34], в сезоне 2019/2020 английские болельщики потратят около 1,3 млрд фунтов на свой клуб, что на 31% больше по сравнению с 2014/2015 г. В эти расходы входят покупка билетов и абонементов, атрибутики, еды и напитков, затраты на транспорт и отели, подписка на платные каналы. Медиаправа АПЛ за трехлетний цикл 2019-2022 гг. оцениваются в 9,2 млрд фунтов. В общей сложности матчи премьер-лиги транслируются в 188 из 193 стран мира, признанных Организацией Объединенных Наций (ООН). Согласно аналитике Deloitte [35], в сезоне 2017/2018 коммерческая выручка клубов АПЛ составила 1,473 млрд фунтов (5,440 — с учетом продаж в день матча и медиаправ). С учетом новых спонсорских соглашений (например, продление договора Тоттенхэма со страховой компанией AIA на общую сумму в 320 млн фунтов стерлингов, можно говорить о спонсорских доходах около 2 млрд фунтов. Существенный эффект оказывают вложения клубов в спортивную инфраструктуру: так инвестиции Тоттенхэма в новый стадион оцениваются в 1 млрд фунтов, а Эвертон планирует строительство стадиона за 500 млн фунтов [36]. Таким образом, в 2019 г. вклад футбола в экономику Великобритании можно оценить более чем в 8 млрд фунтов.

Еще один риск, который для спортивного клуба несет развитие технологий — это уход в киберпространство. Уже сейчас посещаемость отдельных киберспортивных турниров превышает посещаемость

матчей в «традиционных» видах спорта. В США 59 млн человек имеют фэнтези-команды в разных видах спорта (по состоянию на 2017 г.), а вся эта индустрия приносит совокупный доход в \$7 млрд [37]. Вместе с тем, данный тренд дает и возможность дополнительного заработка. Наиболее крупные клубы заключают контракты с профессиональными киберспортсменами, что увеличивает базу болельщиков. Лиги проводят альтернативные соревнования, спортивные арены становятся площадкой для проведения турниров. Таким образом, при грамотном подходе этот риск может быть трансформирован в возможность для заработка.

Выводы

В рамках данной работы автором рассмотрены особенности современного технологического развития общества, а также место индустрии спорта в экономической и социальной сферах. Важность спорта подтверждается его ролью в 10 из 12 национальных проектах, реализуемых в России в настоящий момент. Акцент в работе сделан на особенностях работы субъектов индустрии спорта в рамках перехода к шестому технологическому укладу. В итоге получены следующие результаты:

- Рассмотрены современные компьютерные технологии, применяемые профессиональными спортивными клубами и позволяющие оптимизировать работу по нескольким направлениям, оптимизировать операционные затраты и улучшить коммерческие показатели.
- Проанализировано влияние экономических санкций на развитие индустрии спорта; доказано, что последствия санкций носят как негативный, так и позитивный характер.
- Рассмотрены тренды в развитии спортивной инфраструктуры, направленные на повышение качества жизни и комфортности среды обитания, которые при высокой капиталоемкости в долгосрочной перспективе позволят добиться улучшения финансовых показателей субъектов индустрии спорта. Отдельно рассмотрено применение экологически чистых технологий.
- Проанализированы глобальные тренды развития индустрии спорта, позволяющие максимизировать коммерческие результаты, но распространяющиеся исключительно на ее крупнейших игроков.

Итак, субъекты спортивной индустрии, позиционирующие себя не просто социальными проектами, нацеленными на достижение среднесрочных целей, но как полноценные бизнес-единицы, решающие спортивные и коммерческие задачи в долгосрочной перспективе, должны формировать управленческую концепцию исходя из рассмотренных тенденций инновационного развития, что поможет решить не только локальные задачи, но и выйти на международные рынки.

Список использованных источников

1. В. В. Алешин. Экономический механизм в сфере физической культуры и спорта в условиях перехода к рынку. Диссертация на соискание ученой степени доктора экономических наук. М., 2000.
2. С. Ю. Глазьев. О неравномерности современного экономического роста как процесса развития и смены технологических укладов // Социология: научно-теоретический журнал. Белорусский государственный университет. 2013. № 4. С. 42-52.
3. С. Глазьев. Мировой экономический кризис как процесс смены технологических укладов // Вопросы экономики. 2009. № 3. С. 26-38.
4. И. Н. Дубина. К вопросу о соотношении понятий «креативная экономика», «инновационная экономика» и «экономика знаний» // Креативная экономика. 2009. Т. 3. № 6. С. 109-117.

5. В. А. Леднев. Развитие рыночных отношений в индустрии спорта России. Диссертация на соискание ученой степени доктора экономических наук. М., 2006.
6. С. Ю. Глазьев, Д. С. Львов. Теоретические и прикладные аспекты управления НТП//Экономика и математические методы. 1985. № 1. С. 1, 2.
7. Р. М. Нуреев. Человеческий капитал и проблемы его развития в современной России. Общественные науки и современность, 2009. <http://rustem-nureev.ru/wp-content/uploads/2011/01/333.pdf>.
8. Б. Д. Пайн II, Д. Гилмор. «Экономика впечатлений. Работа — это театр, а каждый бизнес — сцена». Вильямс, 2005.
9. Российская премьер-лига. Комплексное исследование экономики Российского футбола. Сезон-2019/2020. РвС. 2019.
10. Российский футбольный союз: стратегия развития футбола в Российской Федерации на период до 2030 г.
11. И. В. Солнцев. Роль индустрии спорта в развитии современной экономики//Экономические и социальные перемены: факты, тенденции, прогноз. 2012. № 6 (24). С. 155-167.
12. Ф. Шааф. Спортивный маркетинг. М.: МИД «Филинь», 1998.
13. V. Andreff, J.-F. Nys. Economic du sport. Paris, 1986.
14. W. Andreff. Recent Development in the Economics of Sport, Edward Elgar, Cheltenham. 2011.
15. Eye on the prize. Football Money League. Deloitte Sports Business Group. January 2020. <https://www2.deloitte.com/bg/en/pages/finance/articles/football-money-league-2020.html>.
16. Manchester United plc. Annual report pursuant to section 13 or 15(d) of the securities exchange act of 1934 for the fiscal year ended 30 June 2018.
17. S. Rottenberg. The baseball players' labor market//Journal of Political Economy, 54, 242-258, 1956.
18. P. Standohar. The sports industry and Collective Bargaining. Ithaca, N.Y.: Cornell Univ., 1986.
19. UEFA — Club licensing benchmarking report, financial year 2018. https://www.uefa.com/MultimediaFiles/Download/OfficialDocument/uefaorg/Clublicensing/02/63/79/75/2637975_download.pdf.
20. Распоряжение Правительства РФ от 3 июня 2019 г. № 1188-р «Об утверждении Стратегии развития спортивной индустрии до 2035 г. и комплекса мер по формированию современной отрасли спортивной индустрии на 2019-2020 гг.».
21. Сводный отчет по форме федерального статистического наблюдения № 1-ФК «Сведения о физической культуре и спорте» за 2018 г.
22. РвС. Российская премьер-лига. Комплексное исследование экономики российского футбола. Сезон-2019/2020/ 2019.
23. Eye on the prize. Football Money League. Deloitte Sports Business Group. January 2020. <https://www2.deloitte.com/bg/en/pages/finance/articles/football-money-league-2020.html>.
24. <https://www.kommersant.ru/doc/4080256>.
25. <https://www.kommersant.ru/doc/4011499>.
26. Бюллетень о текущих тенденциях российской экономики, апрель 2019. <https://ac.gov.ru/archive/files/publication/a/21974.pdf>.
27. <https://www.sports.ru/tribuna/blogs/sportconnect/2627259.html>.
28. <https://www.sport-express.ru/football/rfp/reviews/vozmozhno-li-spravedlivyy-kolhoz-v-rossiyskom-futbole-mnenie-valeriya-gazzaeva-1598868>.
29. https://www.sports.ru/tribuna/blogs/siburcamp/2637261.html?utm_source=googlenewsstand&utm_medium=russianteam.
30. <https://blog.aboutamazon.com/sustainability/amazon-secures-naming-rights-to-future-home-of-seattles-new-nhl-franchise>.
31. <https://tass.ru/sport/8761361>.
32. <https://www.sports.ru/tribuna/blogs/odukhevremeni/2611614.html>.
33. <https://www.premierleague.com/news/981771>.
34. https://www.footballbenchmark.com/library/cost_of_fandom_in_the_premier_league_the_etoro_fan_financial_statement.
35. <https://www2.deloitte.com/uk/en/pages/sports-business-group/articles/annual-review-of-football-finance.html>.
36. <http://www.sportspromedia.com/analysis/premier-league-2019-20-guide-club-sponsor-tv-rights-deals>.
37. <https://www.sports.ru/tribuna/blogs/hokeinosti/2614549.html>.

References

1. V. V. Aleshin. Ekonomicheskiy mekhanizm v sfere fizicheskoy kul'tury i sporta v usloviyakh perekhoda k rynku. Dissertatsiya na soiskaniye uchenoy stepeni doktora ekonomicheskikh nauk. M., 2000. (In Russian.)
2. S. Yu. Glaz'yev. O neravnomernosti sovremennoy ekonomicheskoy rosta//Sotsiologiya: nauchno-teoreticheskiy zhurnal. Belorusskiy gosudarstvennyy universitet. 2013. № 4. S. 42-52. (In Russian.)
3. S. Glaz'yev. Mirovoy ekonomicheskiy krizis kak protsess smeny tekhnologicheskikh ukladov//Voprosy ekonomiki. 2009. № 3. S. 26-38. (In Russian.)
4. I. N. Dubina. K voprosu o nalichii ponyatiy «kreativnaya ekonomika», «innovatsionnaya ekonomika» i «ekonomika znaniy»//Kreativnaya ekonomika. 2009. T. 3. № 6. S. 109-117. (In Russian.)
5. V. A. Lednev. Razvitiye rynochnykh otnosheniy v industrii sporta Rossii. Dissertatsiya na soiskaniye uchenoy stepeni doktora ekonomicheskikh nauk. M., 2006. (In Russian.)
6. S. Yu. Glaz'yev, D. S. L'vov. Teoreticheskiye i prikladnyye aspekty upravleniya NTP//Ekonomika i matematicheskiye metody. 1985. № 1. S. 1, 2. (In Russian.)
7. R. M. Nureyev. Obshchestvennyye nauki i sovremennost', 2009. <http://rustem-nureev.ru/wp-content/uploads/2011/01/333.pdf>. (In Russian.)
8. B. D. Payn II, D. Gilmor. «Ekonomika vpечатleniy. Rabota — eto teatr, a kazhdyy biznes — stsensariy». Vil'yams, 2005. (In Russian.)
9. Rossiyskaya prem'yer-liga. Kompleksnoye issledovaniye ekonomiki Rossiyskogo futbola. Sezon-2019/2020. PwC. 2019. (In Russian.)
10. Rossiyskiy futbol'nyy soyz: strategiya razvitiya futbola v Rossiyskoy Federatsii na period do 2030 g. (In Russian.)
11. I. V. Solntsev. Rol' industrii sporta v razvitiy sovremennoy ekonomiki//Ekonomicheskiye i sotsial'nyye peremeny: fakty, tendentsii, prognoz. 2012. № 6 (24). S. 155-167. (In Russian.)
12. F. Shaaf. Sportivnyy marketing. M : MID «Filin», 1998. (In Russian.)
13. V. Andreff, J.-F. Nys. Economic du sport. Paris, 1986.
14. W. Andreff. Recent Development in the Economics of Sport, Edward Elgar, Cheltenham. 2011.
15. Eye on the prize. Football Money League. Deloitte Sports Business Group. January 2020. <https://www2.deloitte.com/bg/en/pages/finance/articles/football-money-league-2020.html>.
16. Manchester United plc. Annual report pursuant to section 13 or 15(d) of the securities exchange act of 1934 for the fiscal year ended 30 June 2018.
17. S. Rottenberg. The baseball players' labor market//Journal of Political Economy, 54, 242-258, 1956.
18. P. Standohar. The sports industry and Collective Bargaining. Ithaca, N.Y.: Cornell Univ., 1986.
19. UEFA — Club licensing benchmarking report, financial year 2018. https://www.uefa.com/MultimediaFiles/Download/OfficialDocument/uefaorg/Clublicensing/02/63/79/75/2637975_download.pdf.
20. Rasporazhenie Pravitel'stva RF ot 3 iyunya 2019 g. № 1188-p «Ob utverzhdenii Strategii razvitiya sportivnoy industrii do 2035 g. i kompleksa mer po formirovaniyu sovremennoy otrasli sportivnoy industrii na 2019-2020 gg.».
21. Svodnyy otchet po forme federal'nogo statisticheskogo nabludeniya № 1-FK «Svedenia o fizicheskoy kul'ture i sporte » za 2018 g.
22. PwC. Rossiiskaya prem'yer-liga. Kompleksnoye issledovaniye ekonomiki rossiyskogo futbola. Sezon 2019/2020, 2019.
23. Eye on the prize. Football Money League. Deloitte Sports Business Group. January 2020. <https://www2.deloitte.com/bg/en/pages/finance/articles/football-money-league-2020.html>.
24. <https://www.kommersant.ru/doc/4080256>.
25. <https://www.kommersant.ru/doc/4011499>.
26. Bulletin' o tekushchikh tendentsiyakh rossiyskoy ekonomiki, aprel' 2019. <https://ac.gov.ru/archive/files/publication/a/21974.pdf>.
27. <https://www.sports.ru/tribuna/blogs/sportconnect/2627259.html>.
28. <https://www.sport-express.ru/football/rfp/reviews/vozmozhno-li-spravedlivyy-kolhoz-v-rossiyskom-futbole-mnenie-valeriya-gazzaeva-1598868>.
29. https://www.sports.ru/tribuna/blogs/siburcamp/2637261.html?utm_source=googlenewsstand&utm_medium=russianteam.
30. <https://blog.aboutamazon.com/sustainability/amazon-secures-naming-rights-to-future-home-of-seattles-new-nhl-franchise>.
31. <https://tass.ru/sport/8761361>.
32. <https://www.sports.ru/tribuna/blogs/odukhevremeni/2611614.html>.
33. <https://www.premierleague.com/news/981771>.
34. https://www.footballbenchmark.com/library/cost_of_fandom_in_the_premier_league_the_etoro_fan_financial_statement.
35. <https://www2.deloitte.com/uk/en/pages/sports-business-group/articles/annual-review-of-football-finance.html>.
36. <http://www.sportspromedia.com/analysis/premier-league-2019-20-guide-club-sponsor-tv-rights-deals>.
37. <https://www.sports.ru/tribuna/blogs/hokeinosti/2614549.html>.