

ОБЪЕКТЫ СПОРТА ВЫСШИХ ДОСТИЖЕНИЙ

В 2014 году Россия станет хозяйкой важного международного события — в Сочи пройдут Олимпийские и Паралимпийские зимние игры. По мере приближения к тестовым соревнованиям, да и к самим Играм, всё более важным фактором становится менеджмент объектов. Необходимо четко осознать, что заложенные при проектировании технические решения

и новые современные технологии во многом определяют успешность объекта в будущем, но сами по себе эти технические возможности не гарантируют устойчивой и финансово успешной работы объекта. Решающим фактором успешности работы спортивного сооружения является его профессиональное управление.

За последние годы была разработана целая система управления спортивными объектами спорта высших достижений. Современный процесс управления сооружениями СВД включает в себя такие тенденции, как создание благоприятной среды для финансово успешного спортивного сооружения на протяжении всего его жизненного цикла, расширение спектра предоставляемых услуг на сооружении и поиск нестандартных решений.

Финансово успешные сооружения являются результатом высокопрофессиональной деятельности в области стратегического маркетинга, менеджмента, нормативно-правового регулирования, безопасности и инноваций.

Финансовый успех сооружения стимулирует такую форму организации объекта, как клубная. Как правило, сооружения такого рода изначально проектируются с учетом принадлежности клубу и включают отдельные наиболее комфортные зоны для его членов: места для проведения встреч, места для семей членов клуба, клубные раздевалки, рестораны, медико-восстановительные центры.

Создание современных коммерческих комплексов для болельщиков (сети центров любителей футбола, где под одной крышей размещаются специализированные бары, букмекерские конторы, магазины спортивной одежды, инвентаря, литературы и сувениров) является одним из важнейших факторов экономической стабильности клубного стадиона. В качестве яркого примера можно привести футбольный комплекс



*Л. В. ЖЕСТЯННИКОВ,
первый вице-президент Российской
ассоциации спортивных сооружений*

английского клуба «Манчестер Юнайтед». Благодаря комбинации из спортивных побед, рациональных расходов и образцового маркетинга «Манчестер Юнайтед» получает 2,5–3 млн долларов дохода с каждого домашнего матча, и это без учета прибыли популярного ресторана Red Cafe и мегамаркета «Манчестер Юнайтед».

В России, к сожалению, ни один клуб и ни один стадион не располагают подобными торгово-развлекательными центрами для болельщиков, потому что инфраструктура многих клубов и состояние стадионов оставляют желать лучшего. Клубные стадионы приносят прибыль своим командам исключительно от сдачи сооружения в аренду (стадионы «Арена Химки» в Московской области и «Локомотив» в Москве).

Ситуация может измениться в связи со строительством новых стадионов таких клубов, как «Зенит», ЦСКА, «Спартак», ФК «Москва».

Все мероприятия, проводимые на объектах спорта высших достижений (например, стадионе), можно разделить на спортивные и не спортивные. К спортивным относят соревнования и тренировочные занятия. К разряду не спортивных — выставки, семинары, конференции, ярмарки, концерты, музыкальные шоу-программы, театрализованные представления и другие зрелищные мероприятия. Помимо технических возможностей спортивных сооружений разнообразию проводимых мероприятий способствует профессионализм исполняющего персонала.

Следующим процессом, необходимым для совершенствования управления объектом, является оптимизация количественного и квалификационного состава персонала. Практика показывает, что численность персонала, например, на горнолыжном комплексе в России, составляет 40–50 человек. Для сравнения: на аналогичных объектах в Финляндии или Германии работает около 8–10 человек. При этом на зарубежных объектах работают разнопрофильные технические специалисты, тогда как в России в основном узкоспециализированные. Вместе с тем сложные технические и электротехнические работы выполняются по аутсорсингу специализированными компаниями.

Еще одним видом аутсорсинговых услуг является привлечение специализированных управляющих компаний — facility management — область, совершенно не развитая в России. Например, компания Advanced Arenas Inc. Corporate Offices, специализирующаяся на управлении ледовы-





ми аренами и спортивными клубами, управляет восемью сооружениями в США, в числе которых пять ледовых арен.

Клининговые услуги тоже являются одной из составляющих аутсорсинговых предложений. За исполнение инструкций по клинингу и за его оплату отвечают организаторы мероприятий (промоутеры).

Техническое обслуживание и клининг Олимпийского стадиона в Берлине координируются управляющей компанией. В ее распоряжении, в частности, трое служащих (граундсменов), поддерживающих в порядке спортивную площадку, и специалисты по всему техническому оборудованию.

Три специализированные компании занимаются клининговыми работами до и после каждого мероприятия: одна ведет наружный клининг, вторая обслуживает внутренние пространства (помещения), третья отвечает за состояние туалетов.

Для клининга открытых площадок используются две большие подметальные машины всасывающего действия, небольшой грузовик-мусоровоз (для опорожнения всех специальных мусорных баков), а также грузовик для замены баков с пищевыми отходами.

Что касается нормативно-правового регулирования, то, если обратиться к практике работы объектов ведущих спортивных держав, можно увидеть, что в большинстве стран наряду с разработанной системой об-

щих технических стандартов имеются и достаточно отработанные документы, обновляемые по мере необходимости, которые регламентируют специфику работы спортивных объектов.

В России часть информации в специализированных нормативных документах, на основе которых ведется проектирование, эксплуатация и управление спортивными сооружениями, морально устарела. Специ-



алистами выявлено более двадцати несоответствий и противоречий требованиям современных спортивных технологий в спорте и спортивно-оздоровительном отдыхе, а также требованиям спортивных федераций и Международного олимпийского комитета. В силу этого для олимпийских объектов Сочи-2014 в данный момент времени разрабатываются специальные технические условия.

В 2008 г. вышел документ, который позиционируется как нормативный, — это СП 31-112-2007 «Физкультурно-спортивные залы», часть 3, «Крытые ледовые арены». Однако на официальном государственном уровне данный документ не принят. К тому же в нем присутствует ряд таких ошибок, как, например, пропускная способность катка при массовых катаниях. Если проектировщик будет следовать этому Своду правил, то на стандартной ледовой площадке окажется 450 человек, что является явной угрозой безопасности.

Практически отсутствует нормативная база для проектирования объектов по таким видам спорта, как биатлон, горные лыжи (трамплины), фристайл, санный спорт, сноубординг.

Объекты спорта высших достижений должны соответствовать всем требованиям и нормам не только национальных стандартов, но и международных (например, Европейского сообщества, Паралимпийского комитета, международных спортивных фе-

дераций). В частности, в Англии и Италии существуют документы, которые жестко регламентируют не только проектирование и строительство спортивных сооружений, но и их деятельность.

Устаревшая нормативно-правовая база тормозит процесс развития спорта в целом и особенно спортивных сооружений как в сфере проектирования и строительства, так и в области управленческих процессов. На сегодняшний день необходимы следующие первоочередные мероприятия:

- изменить существующую нормативную базу проектирования спортивных объектов, привести ее в соответствие современным требованиям МОК, МПК и спортивных международных федераций;





• разработать современные стандарты и регламенты работы, в которых будут учитываться передовые требования к обслуживанию клиентов.

Олимпийские игры и другие крупные международные соревнования являются огромным катализатором роста популярности спорта в стране, что позволяет по их окончании привлекать к занятиям физической культурой широкие слои населения.

В мировой практике существует целый ряд примеров использования спортивных объектов после олимпиад. Создаются комитеты (имеющие государственное или муниципальное подчинение), которые на бюджетные деньги присматривают за сооружениями, происходит также передача объектов в частную собственность или их демонтаж.

В последнее время заговорили еще об одном подходе — использование стадионов-трансформеров. То есть сооружения проектируются так, чтобы после Игр их можно было частично разобрать, наполовину уменьшив общую площадь и, соответственно, сократив все затраты на эксплуатацию.

Например, после Олимпийских игр в Турине на средства местных бюджетов и ряда общественных организаций при активной поддержке Национального олимпийского комитета Италии была создана организация по наблюдению за олимпийскими объектами после Игр — Torino Olympic Park. За все время существования этой организации не был закрыт ни один объект. Трамплин для прыжков на лыжах или трасса для бобслея используются только для спортивных нужд, другие объекты организация активно пре-

доставляет под проведение выставок, конференций или в качестве зон отдыха.

В преддверии Олимпийских игр в Сочи вопрос подготовки квалифицированного управляющего персонала особенно актуален. Согласно требованиям МОК, минимальный трехлетний курс обучения и прохождение стажировки на крупных соревнованиях являются обязательными не только для руководящего звена, но и волонтеров, обслуживающих Олимпийские игры. Таким образом, кадровая проблема должна быть решена и на период эксплуатации сооружений после Игр. Пока в России не появится достаточное количество менеджеров,



владеющих тонкостями спортивной отраслевой специфики, российская индустрия спорта будет постоянно страдать от нехватки высококвалифицированных кадров.

Чтобы решить проблему дефицита технических специалистов разного профиля, необходимо издать учебные и методические пособия по управлению спортивными объектами, так как до сих пор в стране нет ни одного отечественного учебника по управлению спортивными сооружениями. Следующим шагом к появлению высоко-

квалифицированных кадров является разработка и утверждение квалификационных требований к должности «менеджер спортивного объекта» и к сотрудникам, занятым обслуживанием спортивных сооружений (ice-master, steward), с учетом современного международного опыта управления сооружениями.



И, наконец, должна быть разработана программа обучения и повышения квалификации специалистов различного профиля для работы на спортивных сооружениях.

Требования времени диктуют необходимость создания условий для развития, продвижения и успешной деятельности объектов спорта высших достижений. Именно поэтому необходимы комплексный, инновационный подход к процессам управления, поиск путей оптимального использования квалифицированных кадровых ресурсов и сокращение затрат на эксплуатационные расходы. Всё это является основой эффективного управления сооружениями СВД и залогом их финансовой независимости. ●

Л. В. ЖЕСТЯНИКОВ,
первый вице-президент Российской ассоциации спортивных сооружений

