

Тема: Иностранные инвестиции как фактор института спонсорства в  
отечественном спорте

Аналитическая глава ВКР: Оценка показателей иностранных инвестиций

## ГЛАВА 2. ОЦЕНКА ПОКАЗАТЕЛЕЙ ИНОСТРАННЫХ ИНВЕСТИЦИЙ В СФЕРЕ ФИЗКУЛЬТУРЫ И СПОРТА РОССИИ

- 2.1. Показатели развития физической культуры и спорта в России
- 2.2. Институт технического спонсорства в системе профессионального спорта как объекта иностранных инвестиций
- 2.3. Франчайзинг как фактор привлечения иностранных инвестиций в спорт России
- 2.4. Спортивные кластеры и их роль в привлечении инвестиций в России

## **ГЛАВА 2.ОЦЕНКА ПОКАЗАТЕЛЕЙ ИНОСТРАННЫХ ИНВЕСТИЦИЙ В СФЕРЕ ФИЗКУЛЬТУРЫ И СПОРТА РОССИИ**

### **2.1. Показатели развития физической культуры и спорта в России**

Рассмотрим основные показатели развития физической культуры и спорта в России. Цели государственной политики в сфере физической культуры и спорта определены в Стратегии развития физической культуры и спорта в РФ на период до 2020г.[55] и предусматривают создание условий, обеспечивающих возможность для населения вести здоровый образ жизни, систематически заниматься физической культурой и спортом, получить доступ к развитой спортивной инфраструктуре, а также повысить конкурентоспособность российского спорта. К числу приоритетных направлений развития физической культуры и спорта в России относятся: развитие физической культуры и массового спорта; развитие спорта высших достижений и системы подготовки спортивного резерва; подготовка и проведение крупных международных спортивных мероприятий. В субъектах РФ реализацию государственной политики в области физической культуры и спорта осуществляют: 46 министерств (из них 13 совмещенных); 1 агентство (Архангельская область); 14 департаментов (из них 5 совмещенных); 12 комитетов (из них 1 совмещенный); 11 управлений (из них 3 совмещенных); 1 сектор (совмещенный – Ямало-Ненецкий автономный округ).

По имеющимся данным, за прошедший 2017г. в России было обеспечено достижение основных показателей развития физической культуры и массового спорта в России, установленных государственной программой. По данным за 2017г. наблюдается увеличение доли населения систематически занимающегося физической культурой и спортом на 2,8% к уровню прошлого года и составила 36,8%, а это 50,1 млн. человек, рисунок 2.1. По отношению к уровню 2000 г. увеличение желающих заниматься спортом составило 37,3 млн. человек.[26]



Рисунок 2.1. Численность населения России, систематически занимающегося физической культурой и спортом с 2000-2017гг.

За прошедший период, наблюдается также увеличение доли учащихся и студентов систематически занимающихся физической культурой и спортом, в общей численности учащихся и студентов, и по итогам 2017г. этот показатель составил 78,8%, годом ранее доля учащихся и студентов составляла 68%, рисунок 2.2.

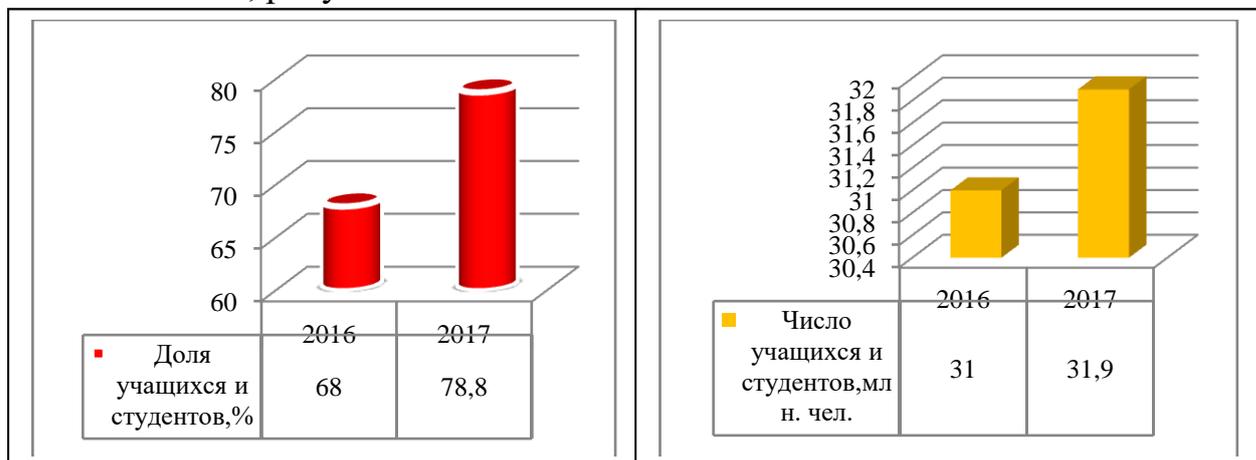


Рисунок 2.2. Динамика доли и численности учащихся и студентов, систематически занимающихся физической культурой и спортом в РФ с 2016-2017гг.

Увеличение доли лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов, систематически занимающихся физической культурой и спортом

произошло на 2% и в 2017г. этот показатель составил 16%, общее количество лиц составило 1,2 млн. человек, рисунок 2.3.[26]

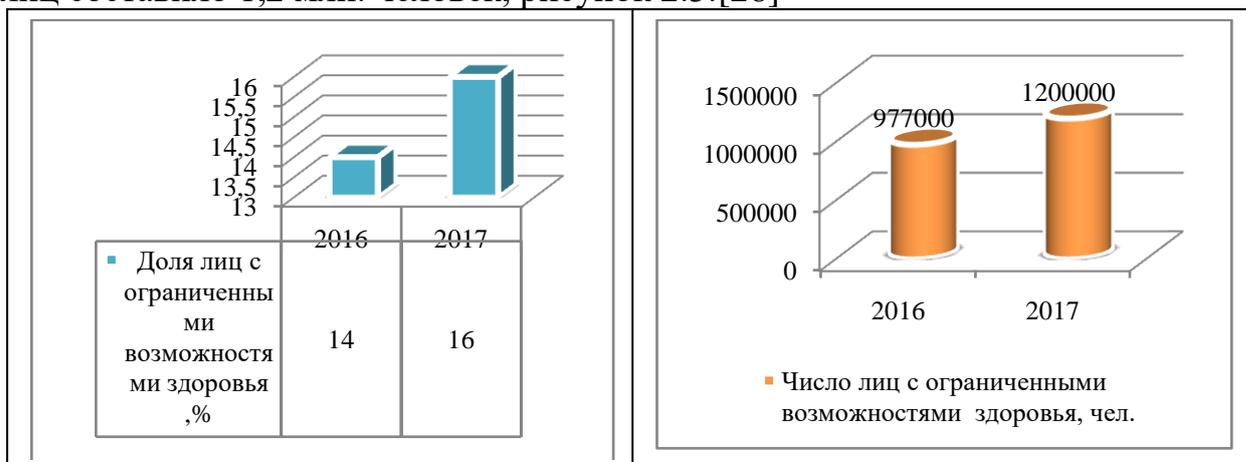


Рисунок 2.3.Динамика доли и численности лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов, систематически занимающихся физической культурой и спортом в России с 2016-2017гг.

Доля сельского населения, систематически занимающегося физической культурой и спортом увеличилась на 6,1% и составила 32,1%, доля населения, занятого в экономике, систематически занимающегося физической культурой и спортом увеличилась на 6,4% и составила в 2017г. 24,9%, рисунок 2.4.

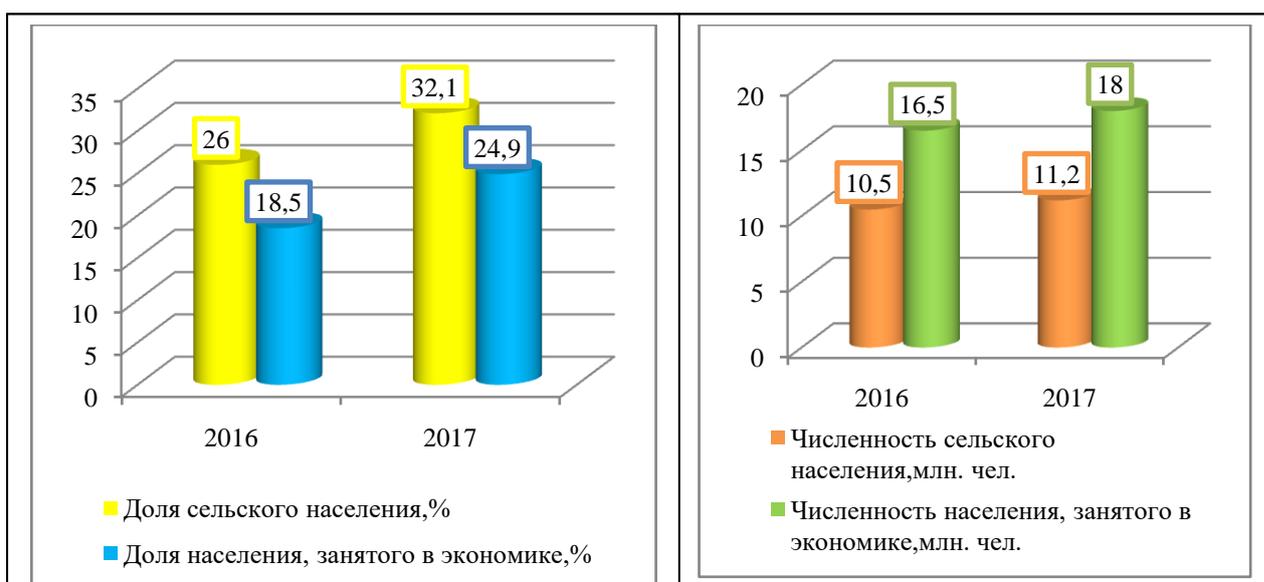


Рисунок 2.4 Динамика и доли сельского населения и населения, занятого в экономике, систематически занимающегося физической культурой и спортом в России с 2016-2017гг.[26]

Обеспеченность населения России спортивными сооружениями, исходя из единовременной пропускной способности, составила 50,0% при плановом показателе 36,5%. На конец 2017г. количество спортивных сооружений увеличилось на 5,3% к уровню прошлого года и составило 305,3 тыс. ед. За последние 17 лет наблюдается ежегодное увеличение количества спортивных объектов в России, рисунок 2.5.[26]

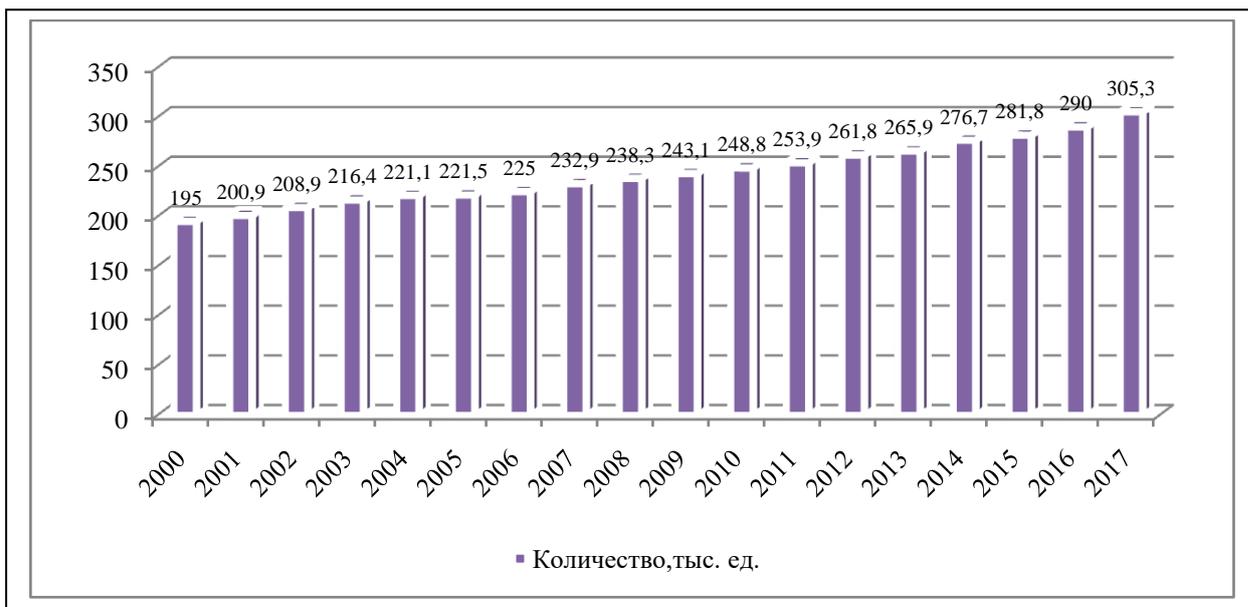


Рисунок 2.5. Количество спортивных сооружений в России с 2000-2017гг.

Плоскостные спортивные сооружения, в том числе стадионы и объекты городской и рекреационной инфраструктуры за последние 15 лет увеличились на 59,87% и составили в 2017г. 169,3 тыс. ед., рисунок 2.6.



Рисунок 2.6 Динамика плоскостных спортивных сооружений, в том числе стадионы и объекты городской и рекреационной инфраструктуры в России

Более, чем в два раза увеличилось количество плавательных бассейнов и в 2017г. этот показатель сформировался на уровне 5654единиц, в том числе 50-ти метровые бассейны составили 174 единицы, 20-ти метровые -2827 единиц, рисунок 2.7.

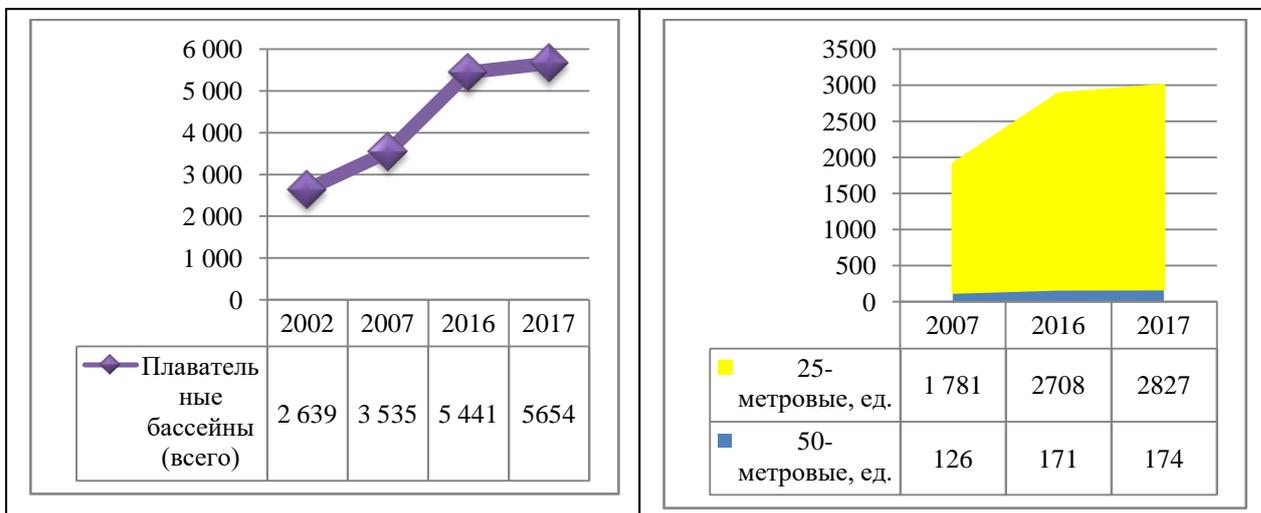


Рисунок 2.7. Динамика количества плавательных бассейнов в России с 2002-2017гг.[26]

Кроме выше перечисленных объектов инфраструктуры , произошло увеличение количества спортивных залов, крытых спортивных сооружений с искусственным льдом, манежей, по данным на конец 2017г. их число составило 72,7 тыс. ед., 669 ед. соответственно, количество манежей-446 ед., рисунок 2.8.

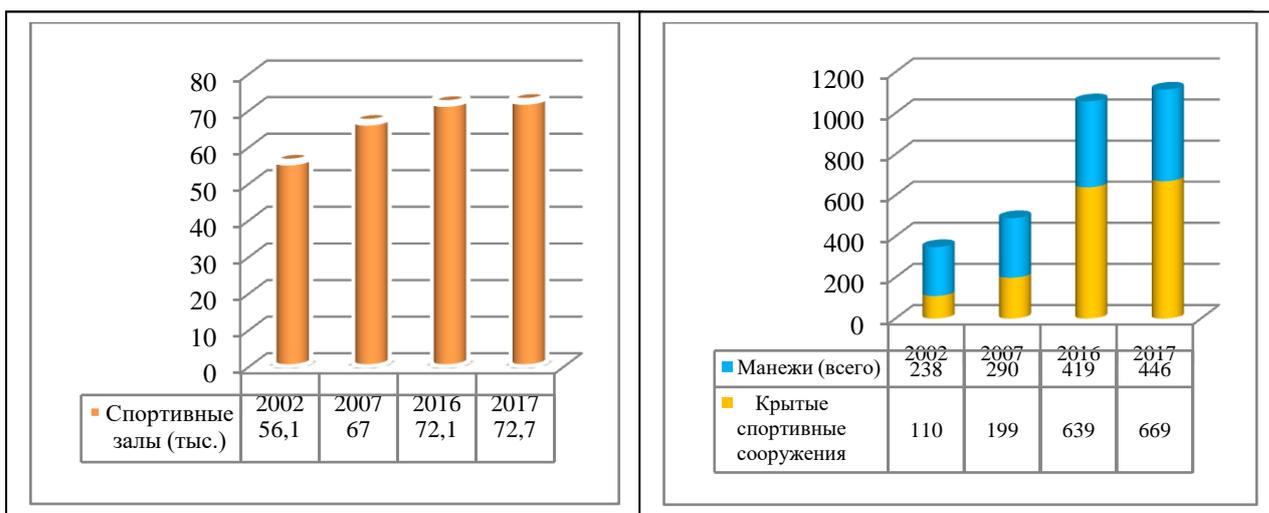


Рисунок 2.8. Динамика количества спортивных залов, крытых спортивных сооружений с искусственным льдом, манежей в России с 2002-2017гг.

Однако, не всем объектам спортивной инфраструктуры наблюдается увеличение показателей, в частности, произошло снижение сооружений для стрелковых видов спорта на 30,84% к уровню 2002 г. и на конец 2017г. этот показатель составил 6619 единиц. Такие снижение произошло в основном за счет уменьшения количества тиров, которые в 2017г. составили 6121 ед., небольшой удельный вес приходится на стрельбища и стенды в общем количестве сооружений для стрелковых видов спорта, однако в динамике показатели количества этих объектов увеличиваются, рисунок 2.9.

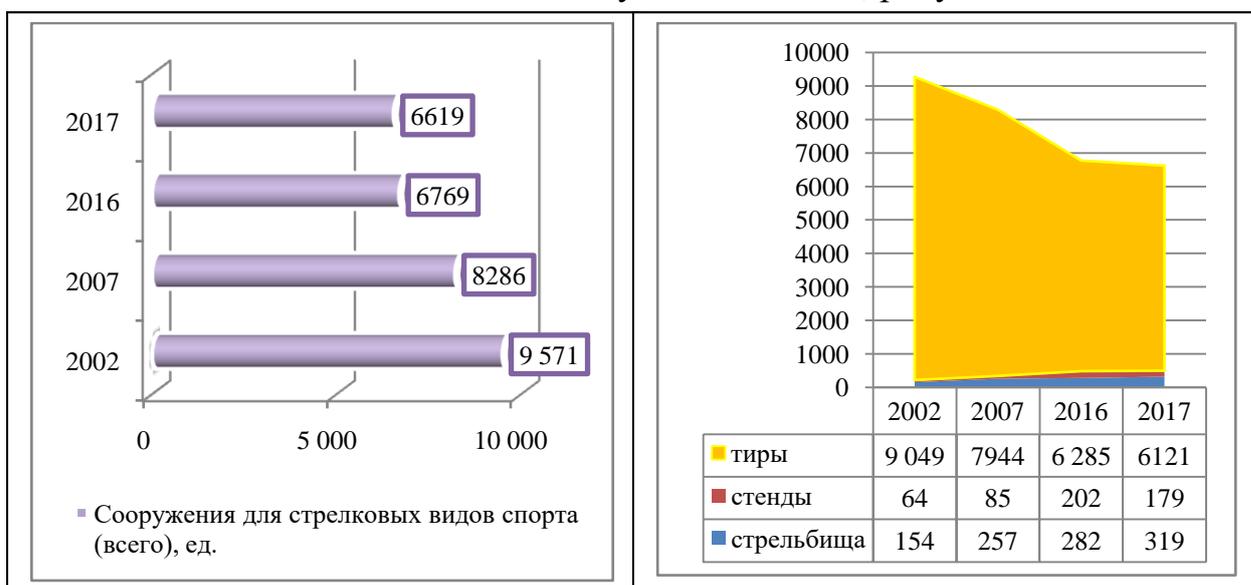


Рисунок 2.9. Динамика количества сооружений для стрелковых видов спорта в России с 2002-2017гг.[26]

Количество лыжных баз не является исключением, их количество ежегодно снижается и в 2017г. показатель составил 2917 единиц, против 2898 единиц годом ранее, а по отношению к уровню 2002 г. снижение составило 12,12%, рисунок 2.10.

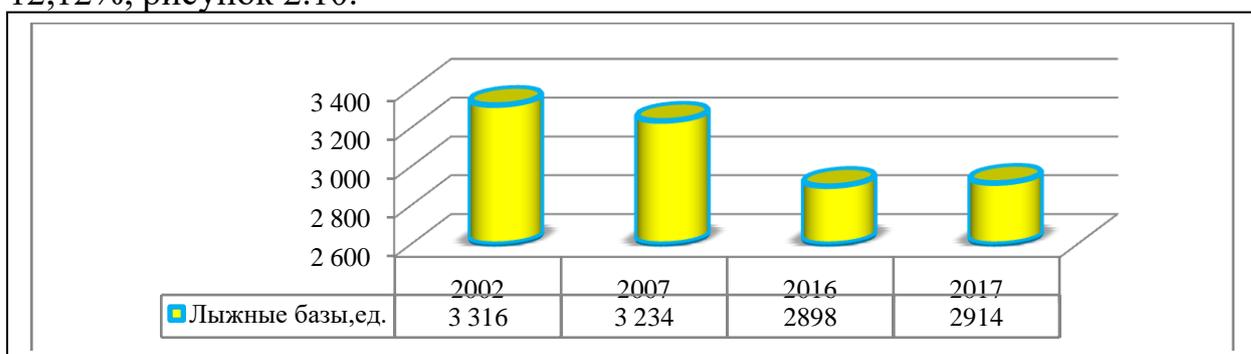


Рисунок 2.10. Динамика количества лыжных баз в России с 2002-2017гг.

Небольшую долю в общем количестве объектов спорта РФ занимают: гребные базы и каналы; биатлонные трассы, велотреки, велодромы, однако динамика этих объектов имеет тенденцию к росту, рисунок 2.11.

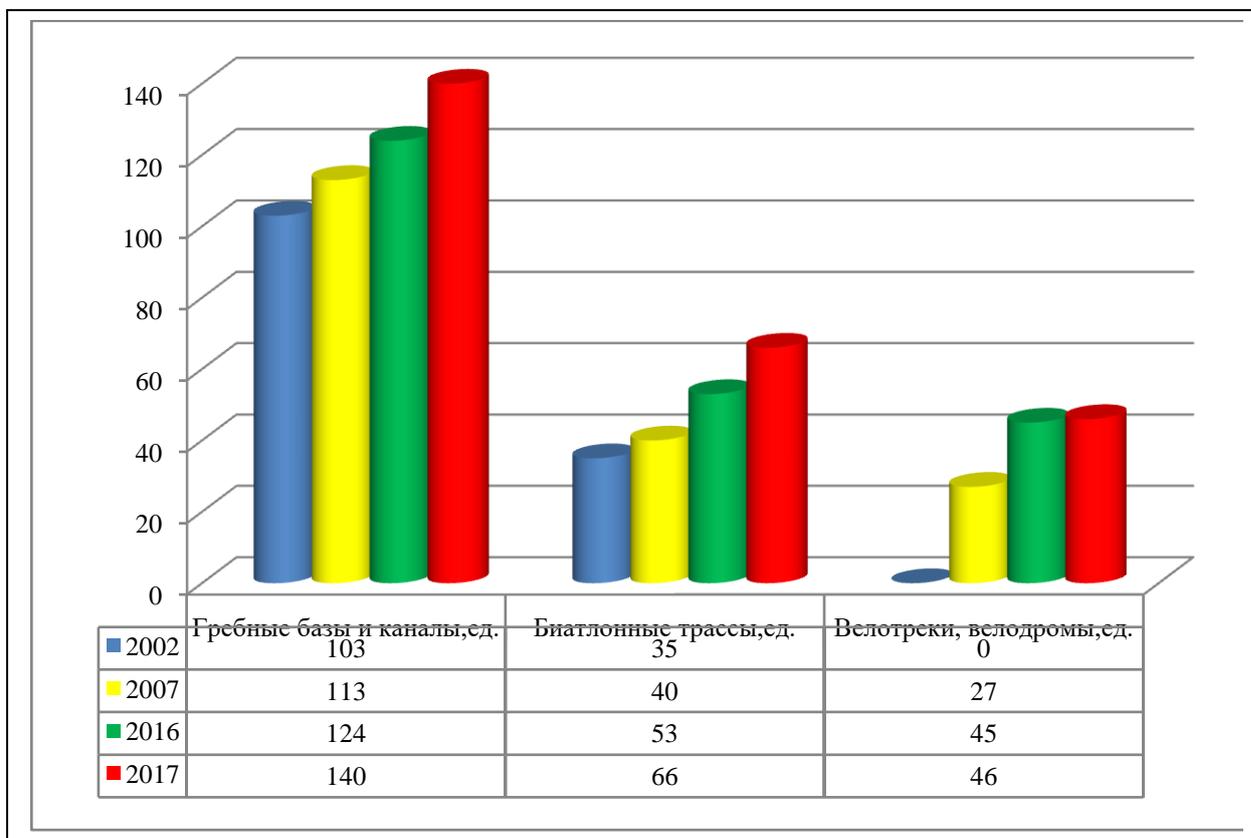


Рисунок 2.11. Динамика гребных баз и каналов, биатлонных трасс, велотреков, велодромов в России с 2002-2017гг.[26]

Таким образом, представленный выше анализ развития физической культуры и спорта в РФ показал, что на протяжении ряда лет наблюдается увеличение количества желающих заниматься спортом, при этом, количество желающих увеличивается в различных возрастных группах(студенты и взрослые), различным социальным статусом и с различными состояниями здоровья (инвалиды). Инфраструктура спорта в России в основном имеет положительную динамику, увеличивается количество гребных баз и каналов, биатлонных трасс, велотреков, велодромов; спортивных залов, крытых спортивных сооружений с искусственным льдом, манежей; плавательных бассейнов; плоскостных спортивных сооружений, в том числе стадионов и объектов городской и рекреационной инфраструктуры. Однако по некоторым

объектам инфраструктуры все же наблюдается снижение, в частности снизилось число лыжных баз, количества сооружений для стрелковых видов спорта. Для эффективного развития отрасли физической культуры и спорта является необходимым финансирование, однако в настоящее время финансирование осуществляется в основном за счет средств федерального бюджета РФ, бюджетов субъектов РФ, внебюджетных источников финансирования. По имеющимся данным, государственной программой «Развитие физической культуры и спорта в Российской Федерации на 2016–2020 годы» предусмотрено из федерального бюджета 38930,92 млн. рублей, бюджетами субъектов РФ предусмотрено финансирование в объеме 16095,86 млн. рублей, из внебюджетных источников РФ объем финансирования составил 5539,00 млн. рублей, по годам объемы инвестиций распределены следующим образом, рисунок 2.12.

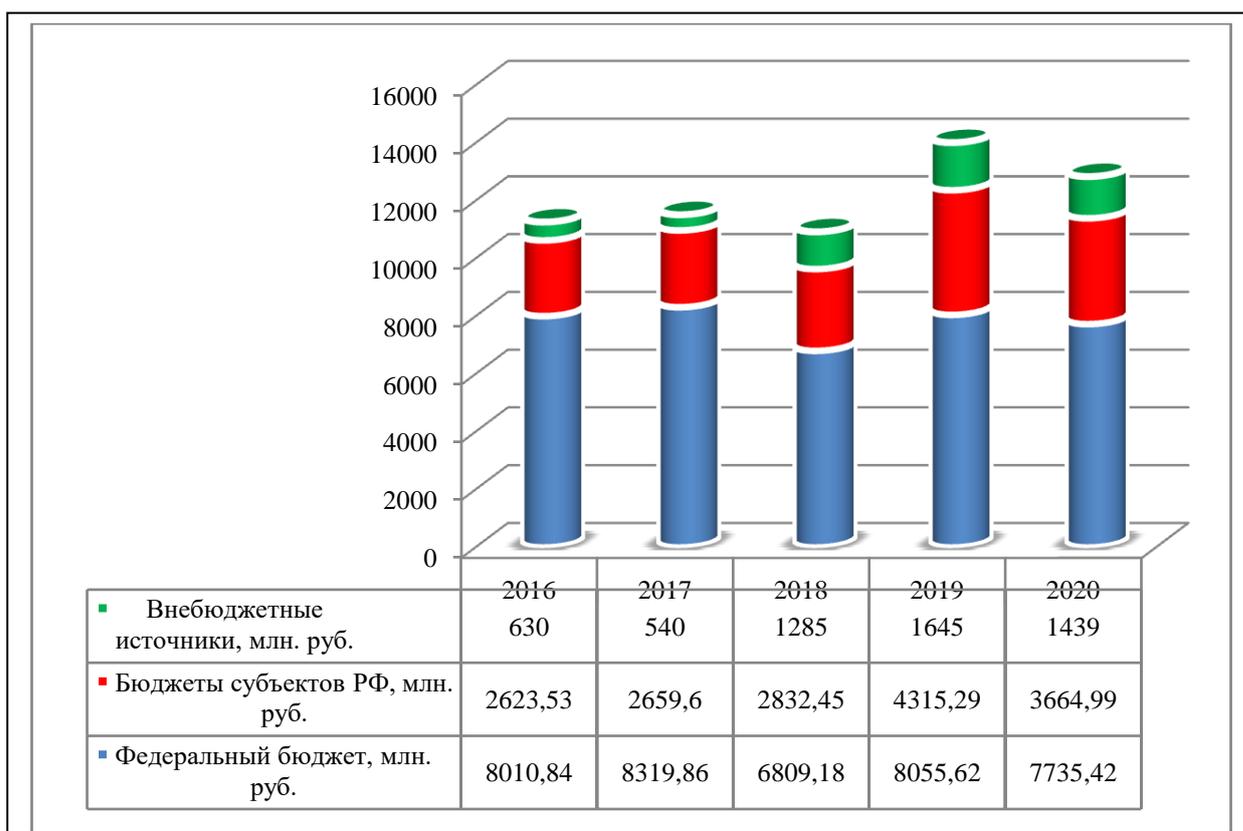


Рисунок 2.12. Динамика объемов финансирования мероприятий, предусмотренных государственной программой «Развитие физической культуры и спорта в Российской Федерации на 2016–2020 годы»[23]

Итак, в целом динамика показателей развития физической культуры и спорта имеет положительную направленность, увеличивается количество желающих заниматься спортом постоянно, наблюдается рост объектов спортивной инфраструктуры, однако, некоторая часть объектов спорта все же имеет тенденцию к снижению, финансирование мероприятий физической культуры и спорта предусмотрено государственной программой и осуществляется в основном за счет средств федерального бюджета, внебюджетных источников финансирования и бюджетов субъектов РФ. Для того, чтобы дать наиболее полную оценку иностранных инвестиций, направляемых в развитие физической культуры и спорта России, необходимо перейти к следующим параграфам исследования.

## **2.2. Институт технического спонсорства в системе профессионального спорта как объекта иностранных инвестиций**

Функционирование и дальнейшее развитие физической культуры и спорта в условиях рыночной экономики предполагает постоянный поиск дополнительных источников финансирования и материального обеспечения, одним из которых является спонсорство. Спонсорство в сфере физической культуры и спорта - это взаимодействие спонсора и спонсируемого с возможным участием различных посредников, в процессе которого физкультурно-спортивные организации и организаторы мероприятий, спортсмены и специалисты получают разнообразную материальную поддержку (финансовые средства, товары, услуги и т.п.) в ответ на их участие в реализации маркетинговых функций (выпуск, продвижение, сбыт продукции и т.п.) изготовителей средств производства и потребления, а также фирм сферы обслуживания. Взаимодействие спонсора и спонсируемого является результатом осознания социальной ответственности, как правило, законодательно стимулируемым и нормативно закрепляемым, и

имеет такие характеристики, как целенаправленность, взаимовыгодность, долгосрочность и инновационность. Субъектами спонсорства могут являться различные спортивные организации, банки и инвестиционные компании, крупные промышленные предприятия, физические и иные юридические лица. Механизм спонсорства включает в себя элементы, основными из них являются: планирование, организация, контроль, рисунок 2.13.

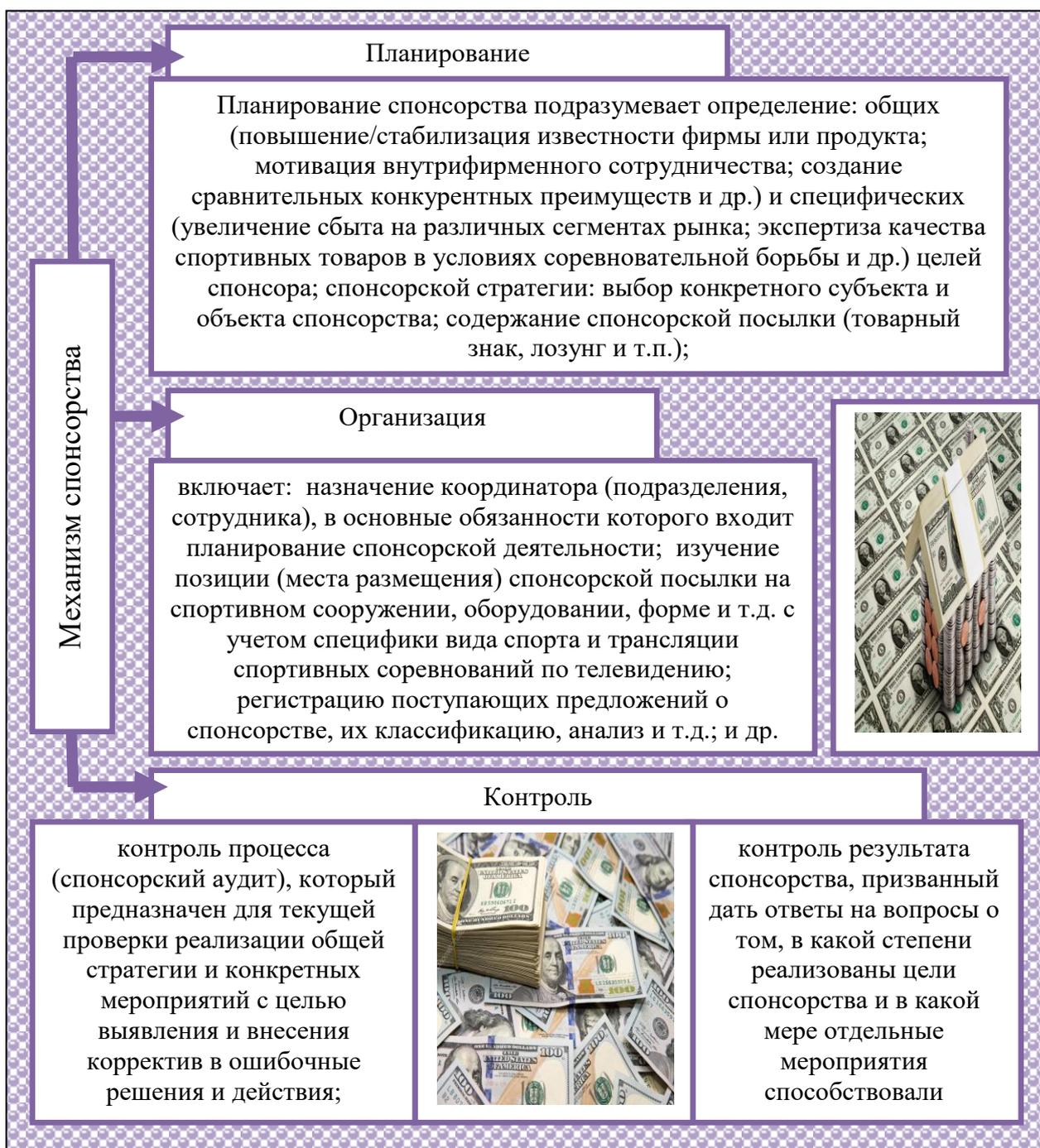


Рисунок 2.13. Механизм спонсорства

С целью привлечения дополнительных средств в отрасль «физическая культура и спорт», стимулирования расширения объема предоставляемых ею услуг, укрепления материально-технической базы и т.п. законодательством устанавливаются определенные налоговые и иные льготы, более подробно налоговые льготы представлены в Приложении 3.

В настоящее время спонсорство в России широкое распространение получило в крупнейших футбольных и хоккейных клубах. На сегодняшний день, крупнейшими футбольными клубами с большими объемами инвестиций являются: «Зенит», «Спартак», «Локомотив», «Краснодар», «Рубин», ЦСКА, «Ахмат», «Ростов», «Динамо», «Арсенал» (Тула), таблица 2.1.[27]

Таблица 2.1

Спонсоры крупнейших футбольных клубов России

№ п/п	Футбольный клуб	Бюджет клуба	Спонсоры
1	«Арсенал» (Тула)	1.2 млрд. рублей	«СПЛАВ», «Ростех», «Роснефть» и «Газпромбанк»
2	«Динамо»	1.26 млрд. рублей.	Банк ВТБ и ВФСО «Динамо»
3	«Ростов»	1.7 млрд. рублей.	Бюджет Ростовской области
4	«Ахмат»	2 млрд. рублей.	Холдинг «Sat&Co» и «Фонд имени Ахмата Кадырова»
5	«ЦСКА»	4.3-4.5 млрд. рублей	«Аэрофлот», КРОК, «Вертолеты России», «Россети» и ЕКА
6	«Рубин»	4.7 млрд. рублей.	Группа компаний «ТАИФ»
7	«Краснодар»	4.7-5 млрд. рублей.	ТС «Магнит» и титульный спонсор «Constell Group».
8	«Локомотив»	5.4 млрд. рублей.	ОАО «РЖД»
9	«Спартак»	8.1 млрд. рублей.	ИФД «КапиталЪ» и «Лукойл»
10	«Зенит»	10.8 млрд. рублей.	«Газпром», а также его дочерние компании

Как показывают данные таблицы 2.1. объем инвестиций крупнейших футбольных клубов составляют от 1,2 млрд. руб. до 10,8 млрд. руб. Основные спонсоры- это крупнейшие российские компании, в том числе ОАО «РЖД», «Газпром», ИФД «КапиталЪ» и «Лукойл», «Аэрофлот», КРОК, «Вертолеты России», «Россети» и ЕКА, Банк ВТБ и ВФСО «Динамо», «СПЛАВ», «Ростех», «Роснефть» и «Газпромбанк» и другие.[27] Рассмотрим кратко спонсорскую поддержку футбольных клубов.

Клуб «Арсенал» (Тула) в настоящий момент спонсорами являются: «СПЛАВ», «Ростех», «Роснефть» и «Газпромбанк». Еще два года назад бюджет тульских «пушкарей» составлял 320 млн. рублей, но за короткий срок он вырос без малого в четыре раза. «Арсенал» получил поддержку многих государственных и полугосударственных компаний, за счет чего улучшил свое финансовое положение. Одним из спонсоров туляков является «Газпромбанк», который также имеет спонсорский договор с «Зенитом». Кроме него поддержку клубу оказывают «Роснефть» и «Ростех». Около 600 миллионов рублей из бюджета «Арсенала» идут на зарплаты футболистов.

Клуб «Динамо» спонсируют Банк ВТБ и ВФСО «Динамо». «Динамо» удерживается на плаву во многом благодаря поддержке банка ВТБ, в котором доля частного капитала составляет 40 процентов. [58]

Клуб «Ростов» - спонсором является бюджет Ростовской области. Содержание ФК «Ростов» для жителей Ростовской области обходится приблизительно в 400 рублей в год на человека. Финансовое положение у команды крайне нестабильное, хотя успешное выступление в прошлом еврокубковом сезоне помогло ростовчанам получить дополнительно более 18 млн. евро в бюджет. Неплохие финансовые вливания «Ростов» получил и от продажи ряда ведущих игроков, но реальные суммы этих сделок до сих пор хранятся в секрете. [27]

Клуб «Ахмат» спонсируют Холдинг «Sat&Co» и «Фонд имени Ахмата Кадырова». За многие годы «Ахмат» (ранее «Терек») спонсировался из госбюджета, но сейчас главным спонсором грозненской команды является Фонд им. А. Кадырова. Это благотворительная организация, которая принимает средства от частных лиц. Также среди спонсоров числится казахстанский промышленный холдинг «Sat&Co», владелец которого Кенес Ракишев состоит в дружеских отношениях с главой Чечни Рамзаном Кадыровым.[27]

Клуб «ЦСКА» -спонсируют «Аэрофлот», КРОК, «Вертолеты России», «Россети» и ЕКА. Сейчас ЦСКА испытывает серьезные проблемы с деньгами. Новая «арена» армейцев, из-за строительства которой у клуба появились большие долги, приносит намного меньше прибыли, чем планировалось вначале. Самую большую спонсорскую поддержку ЦСКА оказывает компания «Россети»- около 820 млн. рублей. Также в спонсировании «армейцев» участвуют «Аэрофлот» и государственные «Вертолеты России». При этом президент москвичей Е. Гинер продолжает утверждать, что ЦСКА является частным клубом, независимым от господдержки.[58]

Клуб «Рубин»-основной спонсор Группа компаний «ТАИФ» . Недавно «Рубин» перестал получать деньги из бюджета Татарстана и подписал спонсорское соглашение с холдингом «ТАИФ». Новые инвесторы потребовали пересмотреть бюджет клуба, который летом 2017 года сократился на 30%.Сейчас боссы «рубиновых» намерены вернуть команду в еврокубки, и для этого нужно стабилизировать финансовое положение. Команду покинул Жонатас, игра которого не оправдывала затрат на его контракт, а также было принято решение изменить систему бонусов и премий. При этом в «Рубине» по-прежнему одни из самых высоких зарплат в России, хотя траты на покупку новых игроков заметно снизились.[58]

Клуб «Краснодар» - основные спонсоры ТС «Магнит» и титульный спонсор «Constell Group». То, как владелец Сергей Галицкий распоряжается финансами клуба, можно ставить в пример функционерам из всех остальных команд РФПЛ. «Краснодар», на 100 процентов являясь частным клубом, не стал увеличивать бюджет на сезон 2017/18, хотя средства для этого у владельцев имеются. Руководство «быков» планирует сделать команду прибыльной и за последние два года они существенно приблизились к этой цели. Выручка команды с 2015 года выросла со 115 млн. рублей почти до 3,85 млрд. рублей. Также у «Краснодара» неплохие доходы от домашнего стадиона, который по проценту заполняемости входит в число лучших в

России. Кроме этого, трансферная политика команды ведется очень осторожно.

Клуб «Локомотив»- основной спонсор ОАО «РЖД». «Локомотив» фактически полностью спонсируется государством, а точнее компанией «РЖД», которая получает деньги из госбюджета. На содержание команды уходит почти половина чистой прибыли компании. Сейчас бюджет «Локомотива» сопоставим с бюджетом итальянского «Лацио», а зарплата полузащитника москвичей Тарасова даже выше, чем оклад лидера римских «орлов» Иммобиле. Клуб тратит большие деньги на контракты футболистов, но пока не приносит дохода. Возможно, успешное выступление в РПФЛ по итогам этого сезона улучшит положение «Локо», а выход в Лигу чемпионов привлечет новых инвесторов. [27]

Клуб «Спартак»- основной спонсор ИФД «КапиталЪ» и «Лукойл». Среди источников финансирования «Спартака» ведущие роли играют «КапиталЪ» и «Лукойл». В обеих компаниях одним из членов правления является Л. Федун, который напрямую занимается управлением клубом. Сам бизнесмен пять лет назад говорил, что иностранные инвесторы владеют половиной активов «красно-белых», а некоторые источники утверждают, что клуб и вовсе принадлежит офшорной компании с регистрацией на Кипре.

В любом случае, Федун является главным инвестором «Спартака». После того, как бизнесмен попал в санкционные списки из-за гостиниц в Крыму, он немного сократил бюджет команды, но при этом результаты «красно-белых» заметно улучшились и клуб выиграл долгожданное золото РПФЛ. При этом выручка у «Спартака» самая высокая в России – около 5 млрд. рублей.[58]

Клуб «Зенит»- основной спонсор «Газпром», а также его дочерние компании. «Зенит» уже много лет имеет статус самого финансово стабильного клуба. У питерцев есть непрерывный поток финансов из «Газпропа», за счет чего он может позволить себе самые высокие траты на трансферы и

самые дорогие контракты. При этом «сине-бело-голубые» не имеют проблем УЕФА из-за финансового фейр-плей, ведь клуб успешно распродал часть своих акций, заработав солидную сумму денег. За счет этого «Зенит» превратился из убыточного клуба в прибыльный. «Зенит» сейчас является самым дорогим спортивным проектом России среди клубов. Все компании, вливающие финансы в питерскую команду, частично или полностью принадлежат государству. Но перед «сине-бело-голубыми» ставятся самые высокие задачи, а для этого необходима серьезная финансовая подушка, без которой не добиться успеха в современном футболе.[27]

Итак, выше были рассмотрены основные спонсоры крупнейших футбольных клубов России, данные показатели, что финансирование осуществляется только за счет российских спонсоров, как видим, иностранцы не спешат вкладывать свои инвестиции в российские футбольные клубы. В продолжении темы, не менее интересным будет рассмотреть спонсорство в клубах КХЛ России. В крупнейших хоккейных клубах, как и в футбольных, основными спонсорами являются российские компании: Банк «ВТБ», ОАО«Роснефть», АКБ «Инвестбанк», ОАО«Российские железные дороги», ОАО«Татнефть», «Магнитогорский металлургический комбинат» и другие, таблица 2.2

Таблица 2.2

Основные спонсоры КХЛ России[39][41]

№ п/п	КХЛ	Основной спонсор
1	Цска	ОАО «Роснефть»
2	«Спартак»	АКБ «Инвестбанк»
3	«Лев»	СКD Group
4	«Локомотив»	ОАО «Российские железные дороги»
5	«Донбасс»	Борис Колесников
6	«Слован»	«Словнафт»
7	«Югра»	Ханты-Мансийский автономный округ
8	«Амур»	«Дальспецстрой»
9	«Ак Барс»	ОАО«Татнефть»
10	«Металлург» Мг	«Магнитогорский металлургический комбинат»
11	«Авангард»	«Газпромнефть»
12	«Трактор»	Челябинская область

13	«Барыс»	«Казахстан Темир Жолы» (железные дороги)
14	«Северсталь»	ОАО «Северсталь»
15	«Атлант»	Правительство Московской области
16	«Торпедо»	группа «ГАЗ»
17	СКА	«Газпром»
18	ОХК «Динамо»	Банк «ВТБ»
19	«Автомобилист»	«Интертехэлектро – Новая генерация»
20	«Сибирь»	«Сибирский антрацит»
21	«Нефтехимик»	«Нижекамскнефтехим»
22	«Металлург»	Нк – «Евраз»

Однако, в таблице 2.2. представлены данные основных спонсоров, но следует отметить, что некоторые клубы КХЛ имеют более, чем одного спонсора. Так как в клубах КХЛ основным источником доходов (80–95%) – являются средства спонсоров, возник вопрос о том, как их количество влияет на финансовую устойчивость. В связи с этим, эксперты выделили пять основных зон, отличающихся друг от друга степенью финансового риска: критическая зона, зона риска, зона комфорта, зона развития, зона контроля, рисунок 2.14.

В зависимости от числа спонсоров, клубы КХЛ целесообразно распределить по пяти зонам. Рассмотрим подробнее.

Критическая зона (0–1 спонсор). Всего в этой зоне восемь клубов. Лишь два клуба КХЛ - «Витязь» и «Югра» – не заявляют публично о наличии у них спонсоров. Приходится лишь предполагать, что вся тяжесть финансовой нагрузки лежит на плечах их владельцев. Оба клуба находятся среди аутсайдеров по соотношению CASR с показателями: 621 («Витязь») и 600 («Югра»). «Металлург»(Новокузнецк), «Нефтехимик», «Северсталь», «Спартак», «Салават Юлаев» и ЦСКА имеют всего по одному спонсору и также замыкают рейтинг CASR КХЛ. Такая позиция ставит под угрозу само существование клуба. Все их спонсоры являются одновременно владельцами, и в случае отказа от финансирования по какой бы то ни было причине крах почти неизбежен. [41]



Рисунок 2.14. Зоны финансового риска клубов КХЛ по количеству спонсоров

Пример «Спартака» весьма показателен. Клуб поплатился за беззаботность менеджмента, не сумевшего подстраховаться привлечением коммерческих спонсоров. Одним из самых неэффективных клубов лиги является извечный принципиальный соперник красно-белых – ЦСКА. Уникальность ситуации в том, что при наличии одного из самых больших бюджетов (по оценкам экспертов он может достигать \$70 млн.) и немалых затрат на зарплаты игроков у армейцев очень низкие показатели по посещаемости матчей и средние турнирные результаты. В итоге у них довольно невысокий коэффициент CASR – 280.[44]

Но мало того, что ЦСКА имеет единственного спонсора-владельца административного типа (Госкомпания «Роснефть»), вместо привлечения партнеров на взаимовыгодных условиях клуб объявляет тендер на оказание ему услуг – поставки оргтехники, питьевой воды, оформления рекламной продукции. Все это в большинстве клубов поручают партнерам в обмен на соответствующий статус. Создается впечатление, что менеджмент великого российского клуба игнорирует специфику спортивного маркетинга. Но самое опасное – не предпринимается никаких видимых усилий по расширению круга спонсоров. Впрочем, «Кузня», «Нефтехимик», «Северсталь» и «Салават Юлаев» тоже не утруждают себя поиском партнеров, хотя открытых тендеров на их сайтах не обнаружено. Средний показатель соотношения CASR для восьми клубов, входящих в критическую зону, самый низкий – 456 баллов, рисунок 2.15.[41]

Зона риска (2–3 спонсора, среди которых и владельцы). В эту зону входят имеющие по два спонсора магнитогорский «Металлург» и «Авангард», а также «Амур», «Торпедо», «Ак Барс», «Барыс», у которых по три спонсора. Средний показатель соотношения CASR – 156 баллов. Все шесть клубов имеют спонсора-владельца, что делает их очень похожими на коллег, входящих в критическую зону. Но, помимо этого, есть еще по одному-два спонсора, как правило, представляющих либо местную администрацию, либо

компании, принадлежащие государству. Наиболее выгодная позиция среди клубов этой группы – у «Металлурга» с очень хорошими турнирными результатами. Клуб принадлежит магнитогорскому металлургическому комбинату и имеет в качестве второго спонсора принадлежащий Газпрому «Кредит Урал Банк».

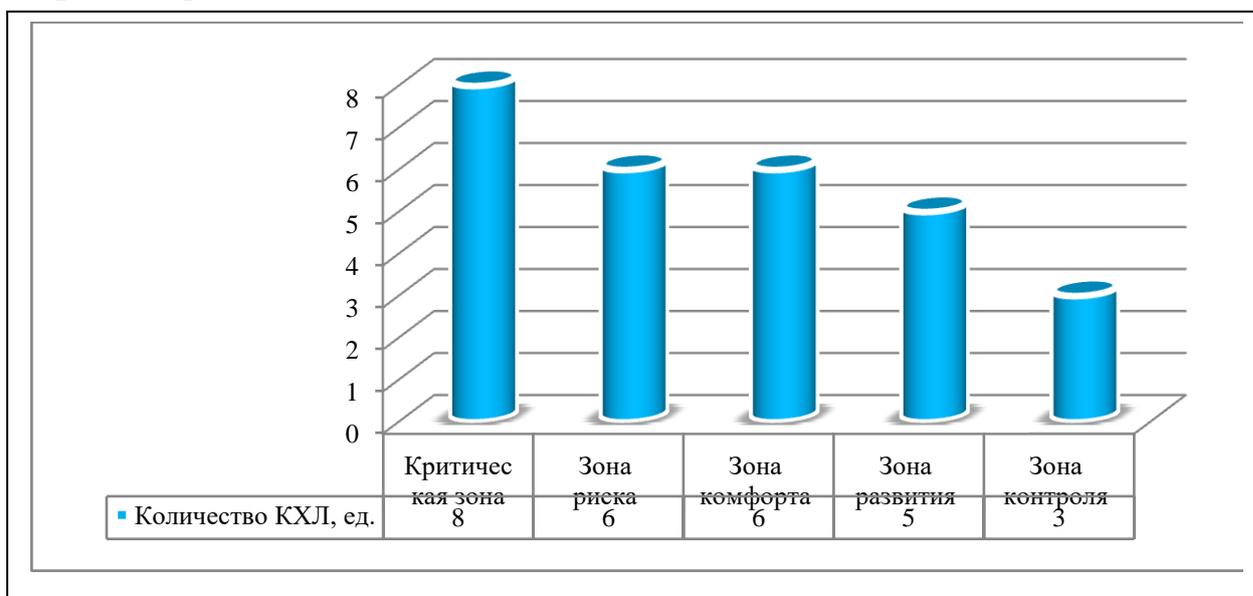


Рисунок 2.15. Распределение крупнейших клубов КХЛ по зонам степени финансового риска[44]

Зона комфорта (4–6 спонсоров). Здесь расположилось шесть клубов: «Динамо» Рига, «Адмирал», СКА, «Автомобилист» и «Динамо» Москва имеют по четыре спонсора, а «Трактор» – шесть. Притом, что у всех клубов, кроме «Автомобилиста» и «Трактора», есть спонсоры- владельцы, наличие других спонсоров (в том числе и коммерческого типа) создает комфортные возможности для деятельности, поскольку риски в этом случае значительно ниже. Средний показатель соотношения CASR здесь равен 103 баллам.

Абсолютный лидер рейтинга – московское «Динамо» (16 баллов) – имеет сбалансированные показатели рейтинга CASR. Клуб принадлежит Аркадию Ротенбергу, как и один из его якорных спонсоров – компания «Стройгазмонтаж». Но, кроме нее, в спонсорском пуле «Новатэк» Геннадия Тимченко, ВТБ и «Металлоинвест» Алишера Усманова. Клуб не успокоило наличие таких солидных спонсоров, и он сумел привлечь еще двенадцать

партнеров, оказывающих ему поддержку различного рода. Слабым местом «Динамо» по-прежнему является отсутствие собственной современной арены, на которой можно было бы существенно поднять посещаемость. Что же касается спортивных результатов, то они пока лучшие в лиге.

В зоне комфорта и дебютант КХЛ – «Адмирал», у которого показатель CASR очень хороший – 126 баллов. Но очень важно учитывать эффект эйфории, который сейчас сопровождает клуб из Владивостока. И владельцы, и игроки, и болельщики, и спонсоры находятся под его воздействием: новый проект – новые надежды и перспективы. Очень важно сохранить этот настрой на будущие сезоны.

Зона развития (7–10 спонсоров). Здесь расположились пять клубов – «Локомотив», «Лев», «Атлант», «Донбасс» (по семь спонсоров) и минское «Динамо» (восемь спонсоров). У них весьма высокие показатели соотношения CASR (в этой зоне в среднем он составляет 98 баллов), но довольно средние турнирные результаты. В этой группе явно выделяются «Атлант», попавший к концу 2013 года в сложную финансовую ситуацию, и минское «Динамо», расположившееся среди аутсайдеров сезона. Пример «Атланта» заставляет задуматься не просто о количестве партнеров, но и о выстраивании с ними по-настоящему взаимовыгодных отношений, способствующих достижению бизнес-целей клуба. Конечно, анализ финансовых вложений спонсоров дал бы нам более богатую пищу для размышлений, но пока подобные данные тщательно скрыты покровом коммерческой тайны.[41]

Ситуация с минским «Динамо» тоже дает повод для раздумий. С одной стороны, налицо весьма эффективная работа менеджеров как с болельщиками (минчане лидируют по посещаемости матчей), так и со спонсорами. Но небольшой бюджет сказывается на подборе игроков и в итоге – на турнирных результатах. Очень интересный кейс по определению приоритетов клуба! «Донбасс» и «Лев» в качестве основного источника финансирования используют ресурсы владельцев-спонсоров и сумели привлечь к партнерству

еще несколько компаний. Весьма показательна ситуация с ярославским «Локомотивом». Формально он имеет семь спонсоров. Но шесть из них – сам владелец РЖД и компании, принадлежащие госмонополии. По этой причине клуб скорее следовало бы включить как минимум в зону риска. Его менеджменту вряд ли следует почивать на лаврах: риск для клуба довольно высок и ситуация требует активного привлечения коммерческих партнеров.

Коротко охарактеризуем еще два клуба рассматриваемой зоны: очень сбалансированных по показателям CASR клуба «Лев» и «Динамо» Рига. Их менеджмент действуют весьма эффективно, учитывая интересы болельщиков и создавая хорошие коммуникационные возможности спонсорам. Такой опыт заслуживает серьезного изучения и распространения. В целом клубы этой зоны обладают хорошим потенциалом для развития.[44]

Зона контроля (более 10 спонсоров). В нее входят всего три клуба, имеющие от 11 до 14 спонсоров. Рекордсмен КХЛ – «Сибирь» заявляет о 14 спонсорах. Помимо собственников (правительства Новосибирской области и ЗАО «Сибирский антрацит»), это строительные, сервисные, логистические компании, розничные сети, банк и авиакомпания. Братиславский «Слован» и загребский «Медвешчак» – представители самой малочисленной в КХЛ группы частных клубов, успешно использующие рыночные методы управления. Они рекордсмены по заключенным контрактам со спонсорами и партнерами. У «Слована» их в общей сложности 60, а у «Медвешчака» – 45. Эти цифры красноречиво говорят о маркетинговой активности менеджмента.

Подводя итог, отметим, что доминирующей моделью финансирования клубов КХЛ (таковых в лиге 21) является использование ресурсов владельцев-спонсоров, имеющих разные цели. Такая модель уже сегодня представляет опасность для нескольких клубов, которым необходимо перестраивать стратегические приоритеты, и в целом серьезно тормозит развитие всей спортивной индустрии. К сожалению, рыночная модель финансирования клуба пока скорее исключение, чем правило.[44]

Отдадим должное достижениям Континентальной хоккейной лиги – почти за шесть лет существования она заслуженно заняла место вслед за лучшей лигой мира NHL. Наступает следующий этап – развития и совершенствования экономической системы клубов, что потребует от них большей открытости, более активного использования инструментов маркетинга и вовлечения в управленческие процессы компетентных менеджеров. Менеджменту клубов необходимо смещать акценты в сторону коммерческих спонсоров, потому что именно такой приоритет может обеспечить уверенное развитие профессиональных хоккейных клубов. Настало время баланса – хоккей может дать спонсорам не меньше того, что они дают хоккею.[41]

Резюмируя выше изложенное, как в футболе, так и в хоккее, основными спонсорами по –прежнему являются российские крупнейшие компании и бизнесмены, не спешат зарубежные инвестиции найти место в российском спорте, не исключением являются и крупнейшие спортивные клубы России. В продолжении темы спонсорства и иностранных инвестиций в российский спорт, не менее важными являются отношения построенные на основании договора франчайзинга, для изучения этой части вопроса, перейдем к следующему параграфу исследования.

### **2.3. Франчайзинг как фактор привлечения иностранных инвестиций в спорт России**

Франчайзинг имеет массу преимуществ для организации бизнеса в сфере спорта, как в прочем и в любых других сферах экономики. На сегодняшний день, в России предлагается множество спортивных франшиз: магазины спортивной одежды, обуви, спортивного питания, детские спортивные футбольные школы, фитнес клубы, детские хореографические школы балета и другое. Следует отметить, что спортивные франшизы предлагаются как российскими брендами, так и брендами различных зарубежных компа-

ний. Наиболее известными спортивными брендами являются: Fit-Health(сеть магазинов товаров для спорта из Санкт-Петербурга); компания «Пик формы», Сеть Vita Hit (сеть магазинов товаров для спорта из Москвы); футбольной школа «Легенда»; немецкая футбольная школа «Штутгарт»; детская футбольная школа «Юниор», детская футбольная школа «Чемпионика», Русский балет, сеть фитнес студий Fitness Studio «Kangoo Jumps», магазин «Спортландия»; магазин одежды для спорта «FORWARD», Bodybuilding Shop, рисунок 2.16.[59]



Рисунок 2.16. Бренды наиболее популярных спортивных франшиз

Окупаемость бизнеса работающего под франшизой составляет от 5-6 месяцев, при этом, инвестиции составляют от 300 тыс. рублей и более, паушальный взнос колеблется от 50 тыс. руб. до 500 тыс. руб., однако в некоторых компаниях паушальный взнос и вовсе отсутствует, таблица 2.3.

Таблица 2.3

Условия спортивных франшиз[51]

№ п/п	Компания	Инвестиции, руб.	Паушальный взнос, руб.	Роялти	Окупаемость, мес.
1	Детская футбольная школа «Чемпионика»	180000 руб. до 1500000 руб.	от 180 000 до 580 000 руб.	от 5 000 руб.	от 4 мес.
2	Детская футбольная школа «Юниор»	150 000 до 1 000 000 руб.	150 000 до 600 000 руб.	от 5 000 до 10 000 руб.	до 8 мес.
3	Немецкая футбольная школа «Штутгарт»	от 317 000 руб.	от 200 000 руб.	Отсутствует	от 5 мес.
4	футбольной школы «Футболика»	от 350 000 руб.	200 000 руб.	от 10 000 руб.	от 6 до 7 мес.
5	Сеть Vita Hit (магазин)	от 450000 руб. до 1050000 руб.	100000 руб.	нет	от 5-7 мес.
6	Do4a Market (магазин)	2500000 руб.	500000 руб.	15000 руб.	12 мес.
7	Fit-Health (магазин)	от 1000000 руб.	нет	10%	от 12 мес.
8	Пик формы (магазин)	310000-810000 руб.	200000 руб.	15000 руб.	Нет данных
9	Bodybuilding Shop (магазин)	От 400000 руб.	нет	5000 руб.	Нет данных
10	«Спортландия»	Нет данных	Не предусмотрено	Не предусмотрено	от 20 мес.
11	Балет с 2-х лет	1 800 000-2 800 000 руб.	250 000 - 700 000 руб.	5 %	Нет данных
12	Кроль	400 000 - 800 000 руб.	200 000 - 550 000 руб.	5.000-10.000 руб.	Нет данных
13	Русский Балет	450 000 - 700 000 руб.	280 000 - 380 000 руб.	10 000 руб.	Нет данных
14	Сеть фитнес студий Kangoo Jumps	199 000 - 4 000 000 руб.	100 000 руб.	Отсутствует	Нет данных
15	Детская школа балета Lil Ballerine	1 500 000 - 2 000 000 руб.	700 000 - 2 000 000 руб.	3%	Нет данных

Рассмотрим кратко характеристику некоторых спортивных франшиз.

Франшиза детской футбольной школы «Чемпионика». Компания «Чемпионика» была основана в 2013г., и уже через год была запущена линия франчайзинга. Всего за 5 лет было открыто 30 собственных школ и более пяти-сот предприятий партнеров в России и шести других странах мира, что является лучшим подтверждением эффективности выбранной концепции ведения деятельности. В настоящее время «Чемпионика» является одним из лидеров на рынке франшиз. Компания неоднократно выигрывала спортивные премии в РФ, а ее франшиза была признана лучшей в области детского спорта и лучшим инновационным проектом. Концепция сети спортивных школ уникальна – ее преимущества были отмечены медиками, психологами, педагогами и даже Российским футбольным союзом. Сеть сотрудничает с самыми знаменитыми футбольными школами, к примеру, Спартак, Zenit и другими. В основу концепции «Чемпионики» была положена немецкая методика подготовки профессиональных игроков, методики ФИФА и УЕФА.

Франшиза Vita Nit. Компания Vita Nit предлагает специальные пищевые добавки для людей, предпочитающих активный образ жизни. Компания реализует в розницу продукцию от лучших производителей. По данным франчайзера, средний чек магазина составляет 3-4 тысячи рублей. В числе преимуществ владелец франшизы выделяет возможность возврата суммы вложений, в случае если бизнес окажется нерентабельным, и независимость от транспортных компаний при доставке (имеется собственный автопарк).

Франшиза «Спортландия». Фирма «Спортландия» имеет крупную сеть торговых точек на всей территории РФ. Широкий ассортимент предлагаемых товаров охватывает практически все категории продукции в данной сфере. В том числе тренажеры, инвентарь. Отличается высокой степенью устойчивости к воздействию финансового кризиса. [51]

Франшиза футбольной школы Юниор. Сеть футбольных школ Юниор была основана в 2013г. Линия франчайзинга же была запущена всего лишь

через год после открытия, и это решение позволило расширить географию присутствия компании не только в России, но и в странах ближнего зарубежья. В своей сфере в РФ и странах Восточной Европы Юниор является абсолютным лидером – в настоящий момент под данным брендом работают более двухсот партнеров, школу посещают более 40 тысяч учеников. В основе концепции сети лежит принцип оптимального соотношения качества услуг и их стоимости. Компания поддерживает связь с ведущими футбольными клубами РФ и Европы, в частности с клубами ФНЛ, РФПЛ, РФС. Юниор также организовывает детские турниры, футбольные лагеря (нередко с иностранными ФК и даже такими брендами как Adidas) и проводит тренировки в детских садах.

Франшиза Fit Health. Приобрести права на бренд предлагает также сеть из Санкт-Петербурга Fit-Health. Партнер сети может открыть магазин малого (30-50- кв. метров), среднего (50-70 кв. метров) и большого форматов (70-120 и более кв. метров). Спортивное питание от Fit Health продается с 2011 года. Сегодня под этим брендом работает семнадцать магазинов. Имеется у компании и собственный интернет-магазин. Франшиза Fit Health не требует первоначального взноса, а размер роялти здесь определяется индивидуально. Компания-франчайзер помогает запустить магазин «под ключ», помогает с товарным наполнением и дает все необходимые рекомендации.

Франшиза «Пик формы». Компания «Пик формы» основана в 2010г. С 2014г. фирма предоставляет франшизу. Сегодня под этой маркой работают семнадцать франчайзинговых и три ее собственных магазина. Партнер компании получает все инструкции для успешной работы, а также маркетинговую и консультационную поддержку. Как отмечается франчайзером, компания сама производит спортивное питание – это позволяет закупать его по наиболее выгодным ценам и существенно облегчает сотрудничество. Более того, неликвидный товар можно обменять абсолютно бесплатно. Предоставляется пакет документов, которые позволяет получить знания персоналу

франчайзи. Для открытия «островка» в торговом комплексе достаточно площади в шесть квадратных метров, а для отдельно стоящего магазина нужно двадцать «квадратов». [51]

Франшиза немецкой футбольной школы «Штутгарт». Штутгарт - это сеть немецких футбольных школ, которая уже приобрела большую известность в РФ. В клубах сети даже самые маленькие игроки могут не только узнать больше об этом виде спорта, но и развить навыки, необходимые для построения успешной карьеры футболиста. В данный момент этот проект не имеет аналогов в РФ, что приводит к постоянному росту аудитории учеников спортивных школ. В отличие от других сетей спортивных клубов, Штутгарт позиционирует себя как школа, где проходят обучение будущие профессионалы. Группы разделяются по возрасту от 4 до 17 лет, при этом 80% времени игроки проводят не за партами или на скамье, а непосредственно на поле с мячом. Игроки, проходящие обучение в школах Штутгарт, имеют возможность посетить футбольные лагеря в Германии и регулярно встречаются с игроками из немецких клубов. Франчайзи получает всестороннюю помощь и поддержку не только от специалистов, работающих в России, но и от действующего тренера немецкого клуба, который контролирует тренировки в режиме онлайн. В данный момент в РФ нет других сетей спортивных клубов, которые бы предлагали услуги на уровне услуг Штутгарт. Также нет и школ которые бы имели связи с командами Германии.[51]

Франшиза футбольной школы «Легенда». Спортивная школа «Легенда» - это проект, работающий на основе методик Университета физической культуры спорта молодёжи и туризма, в число выпускников которого входят более 140 олимпийских чемпионов. Уникальные программы и технологии, используемые в школах сети, позволяют вырастить из маленьких учеников будущих профессионалов и чемпионов. Это единственная школа, где ученики могут сами выбирать вид спорта, которым они хотят заниматься. В школе можно учиться играть в волейбол, футбол и баскетбол. У учеников есть воз-

возможность выбрать одно направление или же посещать занятия по всем трем видам спорта. Занятия адаптированы как для мальчиков, так и для девочек. Более того, учебная методика школы позволяет охватить разные возрасты.

В число партнеров школы входят различные фитнес клубы, секции, спортивные организации. На занятия также приглашаются опытные тренеры по боевым видам спорта. Такое сотрудничество позволяет проводить дополнительные занятия, на которых ребёнок может заинтересоваться новым для себя направлением и перейти заниматься в другую секцию в той же школе. В настоящее время сеть спортивных школ «Легенда» реализует франшизу, предоставляя предпринимателям возможность открыть свое собственное прибыльное, стабильное, социально полезное дело. Франчайзер гарантирует, что в первый месяц работы и в последующее время партнер будет выплачивать зарплату сотрудникам и арендную плату не из собственных, а из оборотных средств. Сеть помогает подобрать лучшего тренера и предоставляет все материалы, которые помогут оценить ту или иную кандидатуру.

Франшиза футбольной школы «Футболика». Первый клуб будущей сети футбольных школ «Футболика» был открыт в 2016г. в Санкт-Петербурге. Команда сети прошла большой путь: совершала ошибки, адаптировала свою программу, меняла методику преподавания и, наконец, пришла к действительно успешной концепции. За два последних года было открыто около 100 новых школ в разных городах России. Из них 20 принадлежат самой сети, тогда как остальные открыты партнерами – франчайзи. Продуманная концепция самой франшизы, позволяет быстро открыть действительно прибыльный бизнес.

Таким образом, выше была кратко дана характеристика некоторых спортивных франшиз, которые предлагают открытие бизнеса по реализации спортивного питания, спортивного инвентаря, одежды, обуви, открытие фитнес –центра, школы балета, футбольной школы и другое. В рамках данной работы, достаточно сложно описать и дать характеристику всем спортивным

франшизам, которые в настоящее время занимают лидирующие позиции на рынке спортивных франшиз России. Одно можно сказать точно, что работая на условиях франчайзинга все стороны данных договорных отношений получают выгоду, а тренд на здоровый образ жизни продолжает набирать обороты. Поклонников фитнеса и различных спортивных направлений становится все больше с каждым днем, создавая благодатную почву для создания бизнеса в этой сфере. Поэтому франшиза фитнес-центра, детского футбольного клуба или школы танцев -дает прекрасную возможность открыть свое дело и свести предпринимательские риски к минимуму. Итак, франчайзинг представляет собой важный фактор привлечения иностранных инвестиций в спорт России, только вот будет ли желание у зарубежных партнеров вкладывать инвестиции в это интересное занятие, будет зависеть от множества факторов, которые будут способствовать привлечению иностранных инвестиций в отечественный спорт. В продолжении темы иностранных инвестиций в сферу физической культуры и спорта России, является необходимым рассмотреть роль спортивных кластеров и оценить текущую ситуацию привлечения инвестиций в спортивные объекты. Для этого перейдем к следующему параграфу исследования.

#### **2.4. Спортивные кластеры и их роль в привлечении инвестиций в России**

В России территориальные кластеры принято считать драйверами устойчивого развития в условиях экономической нестабильности. При этом, формирование в России таких инновационных образований как спортивно-образовательные кластеры обеспечивает образовательный рывок для региона, являясь современным решением проблем спортивного образования и интенсификации российского спорта в целом. Спортивно-образовательный кластер предполагает объединение на одной территории различных предприятий и

услуг в сфере спорта: тренировочных комплексов, научно-исследовательских лабораторий, а также площадок для спортивных и культурно-зрелищных мероприятий разных уровней. Роль кластеров, в том числе и спортивных кластеров в привлечении иностранных инвестиций в экономику России огромна. Объединение в кластер создает преимущества, как для самих субъектов кластера, так и для региональной и национальной экономики в целом. Мировой опыт демонстрирует роль кластеров в экономическом развитии и повышении конкурентоспособности региональных и национальных экономик, что подтверждается следующими обстоятельствами, в частности: кластеры способствуют активизации инновационной деятельности, а инновации являются важным фактором повышения конкурентоспособности; способствуют росту ВВП и ВРП и налоговых поступлений в бюджеты; стимулируют развитие малого и среднего бизнеса в регионах; обеспечивают рост экспорта в кластере; обеспечивают увеличение занятости, повышение доходности регионального производства в результате организации кластеров; способствуют экономическому развитию приграничных территорий. Более наглядно роль кластеров в привлечении иностранных инвестиций в Россию представлена на рисунке 2.17(Приложение).[56]

Таким образом, кластеры имеют особое значение как для предприятий – его членов, так и для экономики в целом. Для использования кластерной концепции в экономическом развитии и повышении конкурентоспособности России. Следует отметить, что каждый создаваемый сегодня в России знаковый спортивный объект, представляет собой своего рода «визитную карточку» города и зачастую «жемчужину» местной архитектуры. При этом подобные объекты должны не только визуально вписываться в городскую инфраструктуру, но и становиться важной частью жизни населения, будь то спортивные, общественные или развлекательные мероприятия. Именно так и создаются спортивные кластеры в России.

Отметим, что различные предприятия и услуги в сфере спорта, включающие тренировочные процессы, спортивно-массовые и культурно-зрелищные мероприятия городского, общероссийского и международного уровня, объединяются в кластеры, что открывает большой спектр возможностей для занятий спортом в одном месте, причем для широкого круга пользователей. В предметно-пространственную среду кластеров российских городов интегрируются общественные функции, в связи с чем, наблюдается постоянное изменение структурной организации спортивных объектов: появляются спортивно-оздоровительные центры, аквапарки, развлекательные комплексы. Среди самых крупных спортивных кластеров в России следует выделить спортивные объекты в Сочи, Казани, Краснодаре и «Лужники» в Москве, рисунок 2.18.



Рисунок 2.18. Спортивный кластер «Лужники» в Москве

Из них наиболее отвечающим современным требованиям, является олимпийский кластер, сформированный в Адлерском районе города Сочи, рисунок 2.19. Он объединил два комплекса: горный в районе поселка Красная поляна и прибрежный в Имеретинской низменности на берегу Черного моря. Одним из крупнейших инвесторов проекта строительства курорта «Красная Поляна» являлась группа компаний «ЮМАКО», а также

компании «Газпром», РАО «ЕЭС», Внешторгбанк, холдинг «Интеррос» и другие.[56]

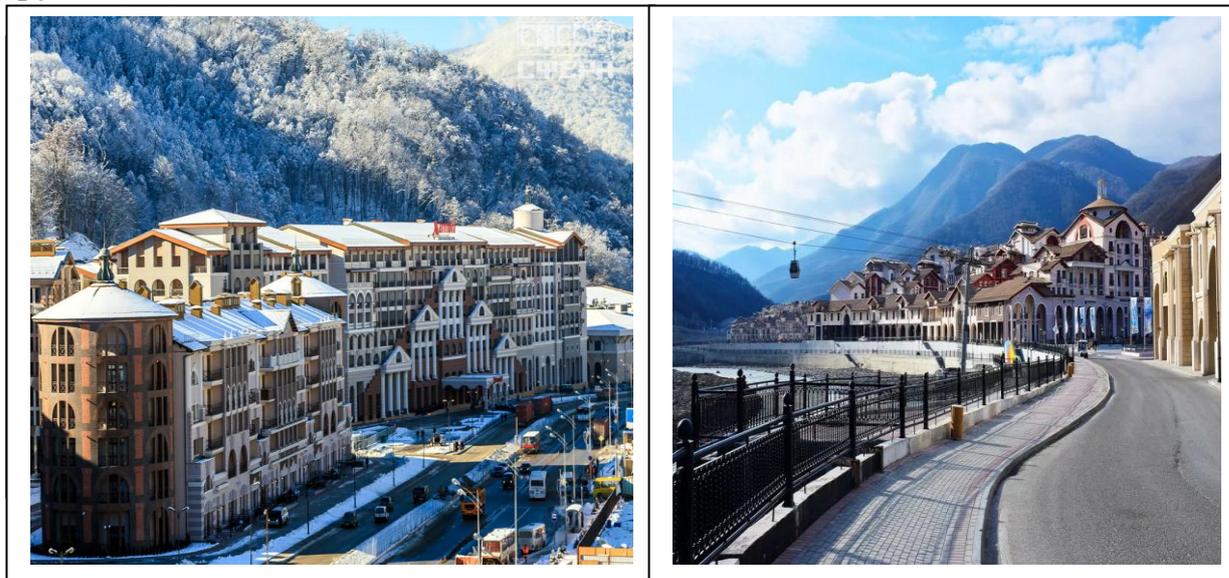


Рисунок 2.19. Спортивный кластер в Сочи в районе поселка Красная поляна

Развитию другого важного спортивного кластера – в Казани - дало стимул проведение XXVII Всемирной летней Универсиады 2013 года. Для проведения соревнований были обустроены 64 спортивных объекта, 36 из которых построили непосредственно к универсиадским играм, в том числе футбольный стадион «Казань-Арена» на 45000 зрителей, при этом большинство из них в том или ином формате активно используются и сейчас, рисунок 2.20.[56]

К 2020 году планируется открытие крупнейшего мощного спортивного кластера (Дворца водных видов спорта) в Краснодаре. Финансирование кластера осуществляется за счет федерального центра. Дворец водных видов спорта находится на территории многофункционального комплекса «Город спорта». В его состав входит олимпийская чаша 52x25 метров, ванна для водного поло и синхронного плавания, вышка для прыжков в воду до 10 метров, ванна для детского плавания 10x5 метров, трибуны более чем на три тысячи мест. Основные конструкции уже возведены, готовность объекта сейчас составляет порядка 45%.



Рисунок 2.20. Крупнейший спортивный кластер в Казани

Это мощнейший спортивный кластер, который требует своего завершения, рисунок 2.21.



Рисунок 2.21. Крупнейший спортивный кластер в Краснодаре

К 2023 году уникальный спортивный кластер появится в левобережной зоне Ростова и фактически станет новым «центром» города, рисунок 2.22. В него войдут десятки объектов, в том числе стадион «Ростов-Арена», ледовый дворец, обновленная тренировочная база гребного канала «Дон», конноспортивный и гандбольный комплексы, площадки для занятия BMX (Bicycle Motocross eXtreme - велосипедный вид спорта) и маунтинбайком. В основе развития спортивного кластера лежат три его составных части: это, прежде всего, понимание геометрии кластера, его морфологии и объемно-

планировочной композиции. Территория более 300 га станет спортивной площадкой, на которой будут представлены объекты по 18 видам спорта.

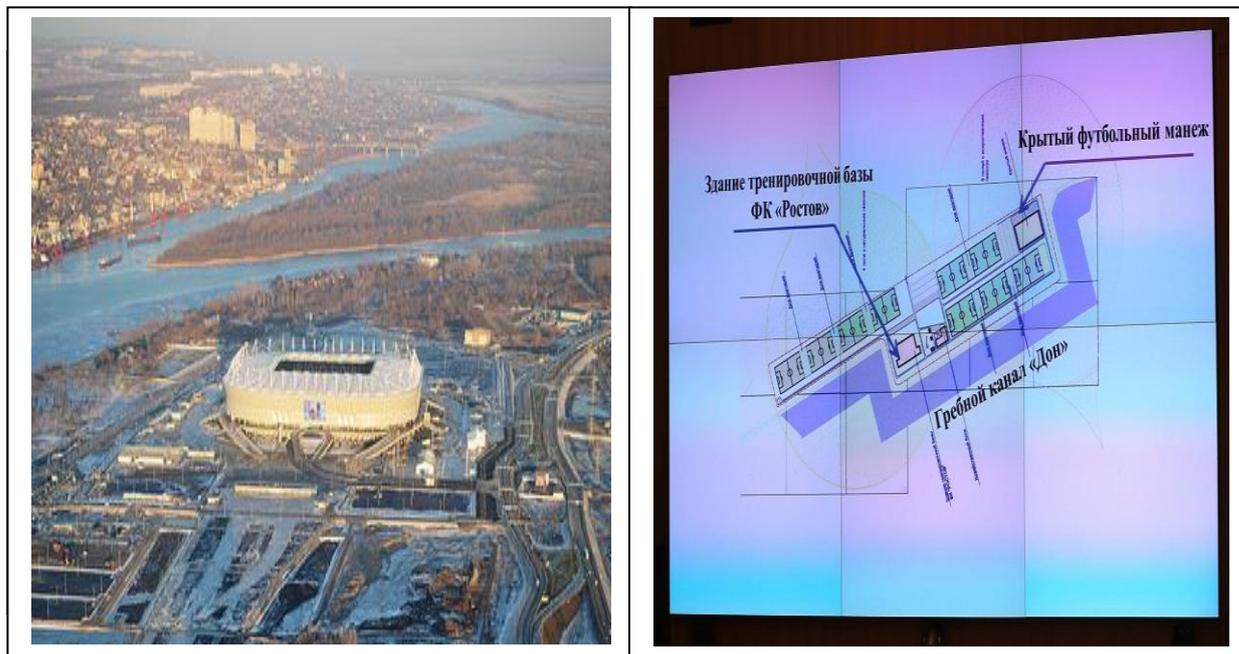


Рисунок 2.22. Спортивный кластер в левобережной зоне Ростова-на-Дону

В 2019г. 100% расходов по содержанию спортивного кластера в левобережной зоне Ростова-на-Дону предполагается за счет средств федерального бюджета. С 2020-2023гг. финансирование разницы между доходами и расходами от деятельности стадиона предполагается осуществлять в пропорции 95% к 5%, где 95% - средства федерального бюджета, 5% - средства областного бюджета.[56]

Итак, выше были рассмотрены крупнейшие спортивные кластеры в России, некоторые из них еще находятся на этапе строительства, при этом отметим, что финансирование проектов осуществляется в основном за счет федерального бюджета, или российских инвесторов, в их числе: группа компаний «ЮМАКО», «Газпром», РАО «ЕЭС», Внешторгбанк, холдинг «Интеррос» и другие. Формирование спортивных кластеров в России будет способствовать повышению конкурентоспособности России, росту ВВП, и налоговых поступлений в бюджеты, способствовать увеличению занятости, повышения доходности регионального производства, активизируют иннова-

ционно-инвестиционную деятельность в результате совместных инвестиционных проектов кластеров в рамках государственно-частного партнерства, привлечения иностранных инвестиций. В настоящее время в России уже множество спортивных кластеров было профинансировано и построено, но многое еще предстоит сделать и от того, насколько успешно будут привлекаться инвестиции в те или иные спортивные объекты, будет зависеть успешность процессов кластеризации в сфере физической культуры и спорта России. Для того, чтобы определить слабые места, препятствующие привлечению иностранных инвестиций в отечественный спорт и в развитие спортивных кластеров, в том числе, является необходимым перейти к следующей главе исследования.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

- 1) Конституция Российской Федерации. Принята Всенародным голосованием 12.12.93 г.(с изм. от 21.07.2014г.);
- 2) Федеральный закон от 25 февраля 1999 г. N 39-ФЗ «Об инвестиционной деятельности в Российской Федерации, осуществляемой в форме капитальных вложений»( с измен. и доп. .);
- 3) Федеральный закон от 9 июля 1999 г. N 160-ФЗ «Об иностранных инвестициях в Российской Федерации»( с измен. и доп. );
- 4) Федеральный закон от 5 марта 1999 г. N 46-ФЗ «О защите прав и законных интересов инвесторов на рынке ценных бумаг»( с измен. и доп. );
- 5) Федеральный закон от 13.07.2015 № 224-ФЗ «О государственно-частном партнерстве, муниципально-частном партнерстве в Российской Федерации и внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации»;
- 6) Федеральный закон от 29 октября 1998 г. N 164-ФЗ «О финансовой аренде (лизинге)» ( с измен. и доп. );
- 7) Федеральный закон от 22 апреля 1996 г. N 39-ФЗ«О рынке ценных бумаг»( с измен. и доп. );
- 8) Федеральный закон от 30 декабря 1995 г. N 225-ФЗ «О соглашениях о разделе продукции»( с измен. и доп. );
- 9) Федеральный закон от 10 июля 2002 г. N 86-ФЗ «О Центральном банке Российской Федерации (Банке России)» ( с измен. и доп. );
- 10) Федеральный закон «О банках и банковской деятельности» от 2 декабря 1990 г. N 395-1 (с измен. и доп. );
- 11) Федеральный закон от 10 декабря 2003 г. N 173-ФЗ «О валютном регулировании и валютном контроле»(с измен. и доп. );
- 12) Аналитическая справка о российском и мировом опыте создания спортивно-образовательных культурных кластеров «б» сентября 2017г.

[Электронная версия ] [Ресурс: Сайт «Ассоциации кластеров и технопарков».  
[<http://nptechnopark.ru/about/>];

13) Бланк И.А. «Инвестиционный менеджмент»: учебный курс.- К.: Ника-Центр, 2017 г.

14) Бобровский Е.А. Инвестиции в спорт: экономический и социальный аспект // Иннов: электронный научный журнал, 2017. №3 (32);

15) Бирман Г., Шмидт С. Капиталовложения. Экономический анализ инвестиционных проектов – М.: Юнити-Дана, 2009. – 632 с.

16) Басовский Л. Е., Басовская Е. Н. Экономическая оценка инвестиций: Учебное пособие. – М.: Инфра-М, 2018. – 240 с.

17) Бабанов А.В. Классификация факторов, формирующих инвестиционную привлекательность региона / А.В. Бабанов // Экономический журнал: РГГУ. – 2012.– № 4 (28).

18) Бочаров В.В. Инвестиции: Учебник для вузов. – СПб.: Питер, 2017. – 384 с.

19) Балдин К. В., Быстров О. Ф., Передеряев И. И., Соколов М. М. Инвестиции. Системный анализ и управление. – М.: Дашков и Ко, 2016. – 288 с.

20) Всемирный экономический форум. – [Электронный ресурс] – [Ресурс: <http://gtmarket.ru/>]

21) Гитман Л., Джонк М. Основы инвестирования. Пер. с англ.-М.: Дело, 2017 г.

22) Горемыкин В.А. Лизинг: Учебник. – М.: Филинь, Информцентр XXI века, 2018. – 944 с.

23) Государственная программа Российской Федерации «Развитие физической культуры и спорта», утв. Постановлением Правительства Российской Федерации от 15 апреля 2014 года № 302;

- 24) Государственная программа «Развитие физической культуры и спорта в Российской Федерации на 2016–2020 годы»//утв. Постановлением Правительства Российской Федерации от 21 января 2015 года № 30;
- 25) Гаглыева З.А. Проблемы и перспективы инвестиционной привлекательности Российской Федерации [Электронная версия][Ресурс: <https://scienceforum.ru/2018> ]
- 26) Доклад «Об итогах работы в 2017 году и основных направлениях деятельности Министерства спорта Российской Федерации на 2018 год»[Электронная версия][Ресурс Министерство спорта РФ]
- 27) Десять клубов РФПЛ с самым высоким бюджетом на сезон 2017/18<http://zvezda-fc.ru/28457-10-klubov-rfpl-s-samyim-vyisokim-byudzhetom-na-sezon-2017-18.html>;
- 28) Есипов В.Е., Касьяненко Т.Г., Маховикова Г.А., Мирзажанов С.К. Земляков Д.Н. Франчайзинг. Интегрированные формы организации бизнеса, М. 2017 г.
- 29) Инвестиции: учеб. Пособие / под ред. М.В. Чиненова.- М.: КНОРУС, 2017.- 248с.
- 30) Инвестиции в России в 2017-2018 году[Электронная версия][Ресурс: <https://bankiros.ru/wiki/term/investicii-v-rossii-2>];
- 31) Ильина С.А. Сущность категории «инвестиционный климат» и категории «инвестиционная привлекательность» // Молодой ученый. – 2012. – № 5. – С. 153-157.
- 32) Инвестиции: Учебник. / А.Ю. Андрианов, С.В. Валдайцев, П.В. Воробьев [и др.]; отв. ред. В.В. Ковалев, В.В. Иванов, В.А. Лялин. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ТК Велби, Проспект, 2017. – 584 с.
- 33) Игошин Н. В. Инвестиции. Организация управления и финансирование: Учебник для вузов. - М.: Финансы, ЮНИТИ, 2010г.
- 34) Инвестиции в вопросах и ответах/Под ред. В. В. Ковалева, В. В. Иванова, В. А. Лялина. – М.: Проспект, 2016. – 384 с.

- 35) Иностранные инвестиции в России: современное состояние и перспективы/под редакцией И.П. Фаминского - М: Международные отношения - 2016г.
- 36) Ковалев В. В. Лизинг. Финансовые, учетно-аналитические и правовые аспекты. – М.: Проспект, 2016. – 448 с.
- 37) Корчагин Ю. А., Маличенко И. П. Инвестиции и инвестиционный анализ: Учебник. – М.: Феникс, 2015. – 608 с.
- 38) Коупленд Т., Колер Т., Мурин Дж. Стоимость компаний: оценка и управление. – М.: Олимп-Бизнес, 2017. – 576 с.
- 39) Кто содержит клубы КХЛ. Запад [Электронная версия] [Ресурс: <https://www.sports.ru/hockey/142892452.html>];
- 40) Коммерческая оценка инвестиций. – М.: КноРус, 2016. – 704 с.
- 41) Кто содержит клубы КХЛ. Восток и Запад [Электронная версия] [Ресурс: <https://fanat1k.ru/news-74137-kto-soderzhit-klubi-khl.php>];
- 42) Лахметкина Н.И. Инвестиционная стратегия предприятия: Учебное пособие, М.: Кнорус, 2017г.
- 43) Леонов В.А. Повышение инвестиционной привлекательности региона в результате подготовки и проведения крупных спортивных мероприятий / В.А. Леонов // Актуальные проблемы экономики и права. – № 1 (21). – 2012.– 43–52 с.
- 44) Малыгин А. Хоккей для спонсоров или спонсоры для хоккея. Журнал «Спорт Бизнес Консалтинг» №13 Февраль/Март 2014;
- 45) Методические материалы для органов власти субъектов РФ о реализации проектов на основе государственно-частного партнерства по развитию спортивной инфраструктуры// Министерство спорта РФ;
- 46) Норткотт Д. Принятие инвестиционных решений. Пер. с англ.- М.: Банки и биржи, «ЮНИТИ», 2016 г.
- 47) Непомнящий Е.Г. Экономическая оценка инвестиций: учебное пособие./ Е.Г. Непомнящий. - Таганрог: Изд-во ТРТУ, 2017. - 292 с.

- 48) Отток капитала из России по годам. Причины и статистика [Электронная версия][Ресурс:<https://zaimisrochno.ru/articles/3331-ottok-kapitala-iz-rossii-po-godam-prichiny-i-statistika>];
- 49) Придут ли инвестиции в Россию в 2019 году [Электронная версия][Ресурс:<http://betafinance.ru/blogs/pridut-li-investicii-v-rossiyu-v-2019-godu.html>];
- 50) Пять главных коммерческих трендов спортивной индустрии в 2018г. [Электронная версия][Ресурс: <https://www.nielsen.ru>];
- 51) Подборка спортивных франшиз [Электронная версия][Ресурс: <https://www.beboss.ru/franchise/collections/3-sportivnye-franshizy>];
- 52) Рейтинг наиболее привлекательных для инвестиций развивающихся стран в 2018 году[Электронная версия][Ресурс: <https://www.bloomberg.com/>];
- 53) Рыкова И.В. Франчайзинг: новые технологии, методология, договоры. М.,2015 г.
- 54) Россия в цифрах. Статистический сборник.2018 г. [Электронная версия]// [Ресурс: [www.gks.ru](http://www.gks.ru)];
- 55) Стратегия развития физической культуры и спорта в Российской Федерации на период до 2020 года// утв. распоряжением Правительства Российской Федерации от 7 августа 2009 года № 1101-р;
- 56) Спортивные кластеры в России обязаны нести общественную функцию [Электронная версия][Ресурс:[http://www.advis.ru/php/view\\_news.php?id=34E3F5CD-E739-304B-860C-0CE5BE88AEE9](http://www.advis.ru/php/view_news.php?id=34E3F5CD-E739-304B-860C-0CE5BE88AEE9)];
- 57) Ткаченко И. Ю., Малых Н. И. Инвестиции. – М.: Академия, 2017. – 240 с.
- 58) Ткачёв И., Пузырев Д. Российские футбольные клубы показали прибыль впервые за пять лет [Электронная версия][Ресурс: <https://www.rbc.ru/economics/19/02/2018/5a8ac18b9a79472a78fc5a7f>];
- 59) Франшизы магазинов спортивного питания[Электронная версия] [Ресурс: <https://franshiza-top.ru/blog/franchajzing/sportpit>];

- 60) Хазанович Э. С. Инвестиции: Учебное пособие. – М.: КноРус, 2016. – 320 с.;
- 61) Холт Р., Барнес С. Планирование инвестиций. Пер. с англ.-М. «Дело ЛТД», 2015 г.;
- 62) Шарп Ф., Александер Г., Бейли Д. Инвестиции. Пер. с англ.-М.: Инфра-М, 2017 г.

## **ПРИЛОЖЕНИЯ**