

Ткачев М.И., Алексеев Н.Н., Соболевский Н.А.
Белорусский государственный экономический университет
**Зарубежный опыт финансирования инвестиций в строительство
спортивных арен**

В сезоне-2011 самыми посещаемыми командами высшей лиги Беларуси по футболу были БАТЭ (4671 зрителей в среднем приходило на одну домашнюю игру чемпионата), «Гомель» (4531) и минское «Динамо» (2395). Для сравнения, лучшими по этому показателю в Германии были – дортмундская «Боруссия» (80762) и «Бавария» (69000), в Англии – «Манчестер Юнайтед» (75165) и «Арсенал» (59978), в Испании – Барселона (73000) и мадридский «Реал» (70000). Существует мнение, что люди мало посещают матчи первенств Беларуси по различным видам спорта – футболу, баскетболу, гандболу, и др. – потому что не зрелищные сами матчи. Однако анализ данных и зарубежного опыта показывает, что это уже скорее следствие, а настоящие причины кроются в следующем:

– отсутствие в Беларуси многофункциональных спортивных арен (за исключением МКСК «Минск-Арена»), способных предложить посетителям помимо спортивных соревнований качественный сервис (развлечения, отдых, шопинг, ночлег иногородним, и т.п.);

– низкая доля расходов в семейном бюджете белорусов, которая расходуется на различные услуги (всего 20%, из них на спорт – 0,1%).

– отсутствие квалифицированного менеджмента на белорусских спортивных аренах, который заботится о болельщиках.

Чтобы проверить выдвинутую гипотезу авторами исследования были проанализированы источники финансирования инвестиций при строительстве спортивных арен в странах с рыночной экономикой.

В таком многогранном процессе, как строительство спортивной арены, инвестором редко выступает одна сторона. Чаще всего происходит кооперирование спонсора, спортивного клуба и городских властей. Клуб обычно берет на себя основные затраты на строительство. Спонсор – обычно крупная компания

– может взять на себя 30-40% затрат на строительство взамен на то, что будущая спортивная арена будет носить название этой компании или какой-нибудь другой (в последнем случае спонсор продаст право на название будущего стадиона какой-нибудь компании). Городские власти, как правило, берут на себя развитие инфраструктуры (подъезды к стадиону, подведение коммуникаций к участку, дороги, парковки, обустройство прилегающей территории), что не сможет сделать частный инвестор.

В частности по такой классической схеме финансирования осуществлялось строительство стадиона «AllianzArena» в Мюнхене (сроки строительства: 2000-2005 гг.; вместимость: 70 тыс. мест; стоимость сооружения: по одним данным – €280 млн., по другим данным – €340 млн.). Участие инвесторов было следующим: страховая компания Allianz – €90 млн. (взамен – получила права на название стадиона сроком на 30 лет), два мюнхенских клуба бундеслиги – «Бавария» и «Мюнхен 1860» – €190 млн. Городские власти Мюнхена вместе с правительством земли Бавария взяли на себя затраты на инфраструктуру (дороги, подъезды к стадиону, парковки).

Краткий портрет компании Allianz, которая приняла участие в строительстве стадиона в Мюнхене, можно представить следующим образом. Allianz SE – германская страховая компания. Одна из ведущих финансовых компаний в мире. Была создана в 1890 году в Мюнхене и по сей день работает на всех основных финансовых рынках мира. В 1985 году компания Allianz была преобразована в международный холдинг. На сегодняшний день Allianz – это 600 дочерних компаний более чем в 70 странах мира, в которых работает 181 тысяча штатных сотрудников и 500 тысяч страховых агентов. В 2010 г. компания занимала 20 место в Fortune Global-500. В странах СНГ группа представлена дочерними компаниями в Казахстане и Украине, открыто представительство в Азербайджане. В 2000 г. страховая компания Allianz SE инвестировала €90 млн. в строительство спортивной арены в Мюнхене. Интерес компании заключался в том, что она получила права на название стадиона сроком на 30 лет. Стадион теперь называется AllianzArena.

Практика, когда спортивные арены получают название компаний, которые вкладывают средства в их строительство, достаточно распространена в Германии, Австрии, Великобритании, Ирландии, Нидерландах, США, и других странах с развитой рыночной экономикой. Вот лишь некоторые примеры: **EmiratesStadium** (при строительстве домашнего стадиона футбольного клуба «Арсенал» (Лондон) спонсором выступила одна из крупнейших мировых авиакомпаний Emirates Airline, которая базируется в Дубае (ОАЭ)), **UnitedCenter** (арена клуба НБА «Чикаго Буллз»; спонсором выступила австрийская компания по производству энергетических напитков Red Bull GmbH), **AvivaStadium** (домашняя арена сборной Ирландии по футболу, расположенная в Дублине; спонсором выступила компания Aviva plc – крупнейшая британская и четвертая в мире группа страховых компаний, штаб-квартира которой размещается в Лондоне), **PepsiCenter** (ледовый дворец хоккейного клуба «Колорадо Эвеланш», спонсором выступила компания PepsiCo, Inc. – американская пищевая компания со штаб-квартирой в Пёрчезе, штат Нью-Йорк.). Другие примеры приведены на рис. 1.

Стадион	Город	Вместимость стадиона (количество мест)	Затраты на строительство (млн евро)	Год открытия	Спонсор, принявший участие в строительстве
«Эмирейтс Стадиум» (Emirates Stadium) Стадион клуба «Арсенал»	Лондон	60 335	440	2006	Авиакомпания Emirates Airline
«Альянц Арена» (Allianz Arena). Стадион клубов бундеслиги «Мюнхен-1860» и «Бавария»	Мюнхен	69 901	340	2005	Немецкая страховая компания Allianz
«Велтинс Арена» (Veltins Arena). Стадион клуба бундеслиги «Шальке-04»	Гельзенсирхен	61 673	192	2001	Немецкий пивоваренный завод Veltins
«РайнЭнерджи» (RheinEnergie stadion) Стадион клуба бундеслиги «Кельн»	Кельн	50 000	118	2004	Немецкий энергетический холдинг RheinEnergie AG.
«АФАС» (AFAS Stadion) Стадион клуба «АЗ»	Алкмар	17 023	38	2006	Компания AFAS
«Хипо-Арена» (Нуро Group Arena) Стадион FC «Kämten»	Клагенфурт	31 957	67	2007	Австрийская банковская группа Нуро Group
«Ред Булл Арена» (Red Bull Arena) Стадион клуба бундеслиги «Лейпциг»	Лейпциг	44 345	91	2004	Австрийская пищевая компания Red Bull GmbH
«Ред Булл Арена» (Red Bull Arena) Стадион клуба «Ред Булл Зальцбург»	Зальцбург	31 895	2003	Австрийская пищевая компания Red Bull GmbH
«Кофаце Стадиум» (Coface Stadium) Стадион клуба бундеслиги "Майнц 05»	Майнц	33 500	44	2011	Французская страховая компания COFACE

Рис. 1. Примеры названия футбольных стадионов в честь компаний-спонсоров, принявших участие в финансировании их строительства

Еще один пример – строительство нового стадиона Juventus Stadium в Турине (Италия) клубом «Ювентус» (стоимость строительства арены – €105 млн.). Juventus Stadium – временное название для футбольного стадиона, построенного в Турине, который является домашним стадионом для «Ювентуса». Официальное название еще не определено, но права на него принадлежат компании SportFive, которая выкупила их в 2008 году. Арена открылась в 2011 г. и вмещает 41 тыс. зрителей. Стадион построен на месте бывшего домашнего стадиона клубов «Ювентус» и «Торино», Делле Альпи. Благодаря постройке нового стадиона, клуб «Ювентус» только за первый сезон рассчитывал выручить €27 млн. за счет продажи билетов, что на €15 млн. больше, чем в сезоне 2010 года. В 2008 году Совет Директоров Ювентуса подписал со SportFive договор, по которому данная компания обязалась принять участие в строительстве, и взять на себя обязательства по оплате части будущих строительных работ. Взамен SportFive получил исключительные права на продажу названия будущего стадиона туринского клуба. Также компания получила права на определенное количество рекламных щитов и вип-трибун на стадионе. Длительность договора составляет 12 лет с момента открытия стадиона (с 2011 по 2023 год).

Конечно, самые крупные предприятия в Беларуси имеют численность работников – 20-30 тысяч человек и несоизмеримо меньшую выручку по сравнению с компаниями Allianz SE, Red Bull GmbH или Emirates Airline. Однако и стадионы, строительство которых финансировали эти компании, можно отнести к разряду выдающихся по своему масштабу. Все-таки посещаемость футбольных матчей в Лондоне и Мюнхене несоизмерима с посещаемостью в Борисове и Минске. Поэтому в Беларуси нужно строить арены, аналогичные тем, которые строят в Нидерландах, Австрии, Ирландии и в других, сопоставимых с нами странах по численности населения и финансовым возможностям компаний и клубов. Это стадионы с вместимостью 15-30 тыс. человек и стоимостью строительства – 35-40 млн. евро. В данном случае вклад спонсора мог бы составить 10-15 млн. евро, что выглядит вполне реальным с точки зрения финансовых возможностей отдельных белорусских предприятий (например, в 2012 г.

компания «Трайпл» заявила о возможности инвестировать 30 млн. долл. в реконструкцию стадиона «Динамо»). Другое дело, что в строительстве спортивных арен, как правило, могли бы быть заинтересованы предприятия, которые поставляют свои товары и услуги на внутренний потребительский рынок, нуждаются в рекламе своих брендов, укреплении своего позитивного имиджа. Это могут быть банки, страховые компании, предприятия пищевой промышленности, авиакомпании, предприятия легкой промышленности, предприятия связи, и т.п. В десятку же крупнейших белорусских предприятий входят такие экспортно-ориентированные предприятия, отпускающие свою продукцию для юридических, а не физических лиц, как «Нафтан», «МНПЗ», «Белоруськалий», «Белоруснефть», «МТЗ», «БелАЗ», «БМЗ», которым это по большому счету не нужно. Тем не менее, если компания «Трайпл» вложит в реконструкцию 30 млн. долл. (20% от необходимой суммы), то будет справедливым по примеру европейских стран, переименовать стадион «Динамо» в «Трайпл Арена» (хотя бы сроком на 10-15 лет). Это послужит хорошим сигналом для остальных потенциальных инвесторов – белорусских и иностранных компаний.

По утверждению Патрика Кэссиди из компании StadiArena: «На данный момент средний срок окупаемости футбольного стадиона – 25-30 лет. Однако если клубы находят возможности по сокращению этого срока и приобретают дополнительную выручку за счет проведения мероприятий, не связанных со спортом, то их проекты становятся намного прибыльнее». Разнообразные мероприятия, такие как концерты или выставки, давно стали атрибутом существования спортивных комплексов. Схема, по которой спортивная арена используется не только для проведения матчей, используется давно и приносит успех. В современных условиях такие объекты оборудуются как многофункциональные комплексы. Нередко к сооружению пристраиваются офисный, торговый или выставочный центр, гостиница, концертный зал, ночной клуб. Иными словами, любой побочный проект, который сможет приносить прибыль. Различные объекты располагаются также на территории самой арены и в подтрибунных по-

мещениях (торговые точки, рестораны, бары, торгово-развлекательные зоны, конференц-залы, музеи, подземные стоянки).

Можно привести несколько характерных примеров, которые подтверждают общую тенденцию на создание многофункциональных комплексов при строительстве и реконструкции спортивных арен.

Например, проект реконструкции известной арены «Сантьяго Бернабеу», стадиона мадридского «Реала», начало которой запланировано на 2013 год, помимо реконструкции фасада стадиона, предусматривает размещение прямо внутри стадиона роскошного отеля, торгово-развлекательного центра, еще одного ресторана с видом на футбольное поле. Ожидаемый годовой доход от стадиона после реконструкции – €200 млн. Чтобы начать реконструкцию стадиона, руководству ФК «Реал» (Мадрид) необходимо получить одобрение горсовета и Мадридской автономии (то есть государство к реализации данного проекта не имеет никакого отношения).

Еще один пример – реконструкция арены «Уэмбли» (Англия). После завершившейся в 2007 г. реконструкции обновленный «Уэмбли» вмещает 90 тыс. зрителей. В Европе давно осознали, что люди, приходящие на стадион и болеющие за свой клуб, готовы тратить деньги на атрибутику и продукцию с символикой любимой команды. На очень высоком уровне обстоят дела и с продажей еды и напитков на стадионах.

Срок окупаемости ледовых дворцов в большинстве случаев короче, нежели у стадионов, и может составлять 10-12 лет для арены стоимостью \$50-60 млн. Однако строения-гиганты окупаются намного дольше. К тому же, содержание таких объектов требует больших вложений.

Таким образом, первым условием массовой посещаемости спортивных арен является наличие в стране многофункциональных культурно-спортивных торгово-развлекательных комплексов. Иными словами, согласно нашей гипотезе, если бы в Беларуси были футбольные стадионы, подобные «Сантьяго Бернабеу» или «Уэмбли», с таким же набором услуг и сервиса, то даже нынешний уровень белорусского футбола обеспечивал бы наполняемость трибун. Тем не

менее, наличие в стране подобных футбольных стадионов – это необходимое, но не достаточное условие. Вторым необходимым условием является – наличие платежеспособного спроса со стороны потребителей.

Например, первый в Республике Беларусь многофункциональный культурно-спортивный комплекс (МКСК) «Минск-Арена», построенный в 2007-2010 гг. (вместимость – 15 тыс. мест, стоимость сооружения по одним данным – \$300 млн., по другим данным – \$320 млн.), показал, что спрос на такого рода арены в стране имеется. Так, средняя посещаемость матчей клуба «Динамо-Минск» в сезоне 2010-2011 гг. была третьей в Европе и лучшей в КХЛ (14 тыс. за матч). Однако относительно низкая зарплата в Беларуси не позволяет установить приемлемые для окупаемости объекта цены на билеты. Например, средняя стоимость билета в НХЛ на арену «Consol Energy Center» (Питтсбург, США, открыта в 2011 г.; названа в честь компании Consol Energy Inc., одной из крупнейших американских угледобывающих компаний, которая выступила спонсором при строительстве) составляет – \$57, а на домашние матчи минского «Динамо» в КХЛ средняя стоимость билета составляет \$8. При этом стоимость строительства ледовых арен в Питтсбурге и Минске была практически одинаковой (рис. 2).

Название	Расположение	Вместимость	Открытие	Стоимость, млн., \$
«Мегаспорт»	Москва	14000	2006	105
«Большая Ледовая Арена»	Сочи	12000	2012	283
«Минск-Арена»	Минск	15000	2010	300
«Арена-Чижовка»	Минск	8000	2012	130
«Арена-Рига»	Рига	10900	2005	70
«O2 World»	Берлин	14200	2008	220
«Consol Energy Center»	Питтсбург	18800	2011	320
«O2 Arena»	Прага	17500	2004	205

Рис. 2. Стоимость строительства ледовых арен.

В условиях рыночной экономики «Минск-Арена» еще долгое время не появилась бы в Беларуси. Поскольку платежеспособный спрос на такие услуги

(хоккейные матчи, концерты) в нашей стране еще недостаточен для того, чтобы окупить подобное сооружение. Тем не менее, государство за счет бюджетных средств, ускорило появление подобного сооружения. Однако, как и следовало ожидать, «Минск-Арена» не собирает средств даже для того, чтобы покрывать затраты на содержание объекта (ежегодно эти затраты составляют примерно \$1 млн., в то время как весь доход хоккейного клуба «Динамо-Минск» от продажи билетов составил \$1,6 млн. в 2010 г. и 1,52 млн. в 2011 г.).

Большинство ледовых арен в Беларуси находится в убыточном состоянии. И такое положение дел не удивительно. Ведь средний житель Беларуси расходует на билеты, посещая мероприятия на спортивных аренах страны, в 29 раз меньше денежных средств, чем на покупку хлеба и в 75 раз меньше, чем на покупку алкоголя (рис. 3.).

Продовольственные товары	46%	Продовольственные товары	34%	Оплата услуг	20%
Мясо	11,1	Одежда	6,4	Услуги ЖКХ	6,8
Алкоголь	7,5	Обувь	3,2	Связь	3,9
Табачные изделия	1,2	Автомобили	3,7	Бытовые услуги	2,6
Яйца	0,7	Бензин	2,6	Транспорт	2,3
Молочные продукты	5,3	Мебель	2,0	Высшее образование	1,5
Кондитерские изделия	2,5	Электротовары	1,9	Здравоохранение	0,9
Мука	0,3	Бытовые товары	2,3	Туризм	0,9
Рыба	1,8	Стройматериалы	1,9	Культура	0,4
Масло	1,4	Медикаменты	2,1	Спорт	0,1
Сахар	0,6	Парфюмерия	1,6	Другие	0,6
Хлеб	2,9	Текстильные изделия	0,5	Итого	20
Картофель	0,4	Прочие	5,8		
Крупа и бобовые	0,7	Итого	34		
Макаронные изделия	0,4				
Консервы	0,9				
Овощи	1,2				
Фрукты	1,9				
Безалкогольные напитки	0,5				
Общественное питание	2,2				
Прочие	2,3				
Итого	46,0				

Рис. 3. Распределение семейного бюджета жителя Беларуси, %

Источник: Собственная разработка по данным Белстата (2010 г.).

В Беларуси относительно дорогое продовольствие. Так, цены на продовольствие в Беларуси составляют 65-70% от уровня аналогичных цен в развитых странах (США, Канада, Германия, и др.), в то время как средняя заработная плата составляет лишь 10-15% от уровня в этих странах. В итоге в Беларуси

средняя семья тратит на питание 45-50%, а в развитых странах – 10-20%. Если говорить о Беларуси, то вся страна в буквальном смысле слова работает на питание. В результате в развитых странах на досуг тратится 6-7% семейного бюджета, а в Беларуси – 1,4% (из них на спорт – 0,1%).

Отсутствие платежеспособного спроса населения – главная причина убыточности не только стадионов и ледовых арен, но также и аквапарков, теннисных кортов. Тем не менее, к 2014 г. в Беларуси запланировано строительство еще 22 ледовых арен. Запланировано провести реконструкцию стадиона «Динамо» (ориентировочная стоимость – \$145 млн.). На бюджетные средства возводятся и другие спортивные объекты. По выражению Председателя Миноблсполкома Бориса Батуры, «спорт – это воплощение нашей национальной идеи, которая обеспечивает независимость государства».

В последние годы имели место несколько предложений от частных инвесторов по поводу вложения средств в строительство спортивных объектов в Беларуси. Так, компания Swiss Town Consult AG (Швейцария) выходила с предложением о строительстве сети спортивно-развлекательных комплексов в Беларуси. Предприятие «Табак-инвест» (владелец – П. Топузидис) собиралось инвестировать в ледовый тренировочный комплекс. И, наконец, литовский бизнесмен Романов собирался вложить инвестиции в реконструкцию стадиона «Трактор». Предполагалась реализация инвестиционного проекта по строительству многофункционального спортивно-развлекательного комплекса. На месте стадиона «Трактор» должно было появиться поле с подогревом и искусственным покрытием, затем – крытый спортивный объект на 3,5 тыс. мест с искусственным футбольным полем. Также должны были быть построены торговоразвлекательный и культурный комплекс на 40 тыс. мест, две гостиницы и офисные здания площадью 10 тыс. кв. м.

Тем не менее, пока привлечь частных инвесторов в строительство и реконструкцию спортивных объектов удастся с трудом, и финансирование в основном ложится бременем на республиканский и местные бюджеты. В частности, стадион футбольного клуба «БАТЭ» в Борисове (сроки строительства: 2010-

2012 г., вместимость – 13 тыс. мест, стоимость сооружения – €20 млн.) в основном будет построен на бюджетные средства. По словам Бориса Батуры, «на строительство нового стадиона в Борисове областные власти выделяют Br170 млрд. (\$20 млн.)». Хотя изначально предполагалась следующая схема финансирования: €10 млн. – средства республиканского бюджета, €3,4 млн. – средства местного бюджета Миноблисполкома, €3,3 млн. – средства местного бюджета Борисовского горисполкома, €3,3 млн. – средства ФК «БАТЭ Борисов». Застройщиком стадиона в Борисове выступает УКС Миноблисполкома, а проектировщиком компания «OFIS Arhitekti» (Словения). В качестве позитивного момента можно отметить, что при стадионе будет создана коммерческая инфраструктура, рассчитанная на проведение различных мероприятий, не связанных со спортом. Это должно сократить сроки окупаемости объекта.

На финансирование спорта, в том числе на строительство и реконструкцию спортивных сооружений, в Беларуси выделяется по сравнению с другими странами относительно много средств. В структуре расходов госбюджета Беларуси даже выделена отдельная статья «Физическая культура, спорт, культура и СМИ». На эти цели ежегодно тратится 3-3,5% средств бюджета, что само по себе слишком много. Беларусь единственная страна в Европе, где имеется отдельное Министерство спорта. Обычно в других странах оно входит в состав в других министерств, либо вообще отсутствует.

У европейских футбольных клубов, которые входят в ТОП-20 по уровню доходов, в среднем 1/3 доходов поступает от продажи билетов, 1/3 от продажи телевизионных прав и 1/3 от рекламы. У белорусских футбольных клубов 70% доходов в 2011 году, как и в предыдущие годы, формировалась из бюджетных источников и спонсорской помощи предприятий реального сектора экономики. Соответственно это деньги налогоплательщиков, среди которых обычное население, а также эффективно работающие предприятия, которые могли бы принести большую пользу экономике при наличии у них дополнительных средств. Это десятки так и не созданных предприятий, тысячи так и не созданных новых высокооплачиваемых рабочих мест, миллионы долларов так и не созданной до-

бавленной стоимости, тысячи не произведенных товаров и услуг в других отраслях экономики. В странах с развитой рыночной экономикой, спорт функционирует независимо от государства. Например, спорт в США, Швейцарии, Финляндии, и др. странах, – такой же независимый и частный бизнес, принадлежащий отдельным лицам или корпорациям.

Схема финансирования инвестиций в строительство спортивных сооружений, которая используется в Республике Беларусь – типичный пример политики перераспределения. Государство берется за выполнение не свойственной ему коммерческой функции (подменяет собой в ряде случаев бизнес), инвестируя бюджетные средства в строительство промышленных предприятий, спортивных объектов, складских помещений, и других объектов. По сути, создается добавленная стоимость там, где в условиях рыночной экономики она не появилась бы, либо появилась бы, но не в таком объеме. В условиях ограниченных ресурсов, это происходит, как правило, в ущерб развитию других отраслей национальной экономики.

Необходимо создавать более выгодные условия для ведения бизнеса в стране, давать возможность высокоэффективным предприятиям накопить достаточный капитал для расширения своего бизнеса, для занятия ниш на мировом рынке, дать возможность свободно прийти иностранному капиталу в Беларусь. С повышением реальных доходов населения, люди станут больше тратить на отдых и досуг, возникнет платежеспособный спрос, увеличится посещаемость спортивных арен, и возникнет еще один выгодный сегмент экономики (строительство и реконструкция спортивных арен), куда выгодно будет вкладывать инвестиции частному бизнесу.

Ткачев Максим Игоревич

Алексеев Николай Николаевич

Соболевский Никита Артурович