САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ

ПОПЛАВСКИЙ Андрей Эдуардович

Выпускная квалификационная работа

**ИСПОЛЬЗОВАНИЕ МЕЖДУНАРОДНОГО ОПЫТА ПРИ ОРГАНИЗАЦИИ И ПРОВЕДЕНИЕ ЧМ ПО ФУТБОЛУ 2018 Г. В РОССИИ**

**THE APPLICATION OF INTERNATIONAL EXPERIENCE IN THE ORGANIZATION AND HOLDING OF 2018 FIFA WORLD CUP RUSSIA**

Направление 41.03.05 - «Международные отношения»

Основная образовательная программа бакалавриата «Международные отношения»

Научный руководитель:

к. и. н., доцент  
НИКОЛАВЕВА Ю.В.

Рецензент:

к. и. н., доцент

Портнягин Д.И.

Санкт-Петербург

2018

**ОГЛАВЛЕНИЕ**

[ВВЕДЕНИЕ 2](#_Toc515486845)

[ГЛАВА 1. РОЛЬ СПОРТИВНЫХ МЕГА-СОБЫТИЙ В МЕЖДУНАРОДНЫХ ОТНОШЕНИЯХ 5](#_Toc515486846)

[1.1. Влияние спортивной составляющей на государственную политику 5](#_Toc515486847)

[1.2. Масштабные спортивные мероприятия как инструмент формирования позитивного международного имиджа страны: зарубежный опыт 10](#_Toc515486848)

[ГЛАВА 2. СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ РЕАЛИЗАЦИИ МЕЖДУНАРОДНЫХ СТАНДАРТОВ К ЧМ-2018 В РОССИИ 18](#_Toc515486849)

[2.1. Стратегия ЧМ-2018 в области развития: взаимодействие России и ФИФА 18](#_Toc515486850)

[2.2. Основные направления реализации Стратегии ЧМ-2018 в России 27](#_Toc515486851)

[ГЛАВА 3. ВОПРОСЫ ПОДГОТОВКИ К ЧМ-2018 В РОССИИ: СОЗДАНИЕ УСЛОВИЙ И ПРОБЛЕМАТИКА НАСЛЕДИЯ 39](#_Toc515486852)

[3.1. Эффекты от подготовки ЧМ 2018 и их влияние на Россию (инфраструктура, экономика, социальное пространство) 39](#_Toc515486853)

[3.2. Возможности эффективного использования футбольной инфраструктуры России после ЧМ 2018 43](#_Toc515486854)

[ЗАКЛЮЧЕНИЕ 50](#_Toc515486855)

[СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ И ЛИТЕРАТУРЫ 53](#_Toc515486856)

# ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы исследования. За последние три десятилетия в контексте геокультурной парадигмы развития глобального мира четко обозначился процесс оформления гуманитарного измерения в мировой политике. Особое значение в современных международных отношениях приобретают гуманитарные проблемы. Их решение зависит от состояния международных отношений, уровня их напряженности и конфликтности, а также вовлеченности в этот процесс не только официальных представителей государств, но и представителей широкой общественности, в том числе спортивной. Спорт – явление глобального масштаба. В своем лучшем качестве он обладает способностью объединять людей независимо от их происхождения, воспитания, религиозных взглядов или экономического положения. В современном мире спорт является инструментом политического воздействия с мощнейшим потенциалом и возможностями.

Для современной России успешная реализация спортивной дипломатии обладает существенной важностью: в непростых геополитических и экономических условиях современности, России крайне необходимо использовать непосредственно «мягкие» инструменты достижения своих внешнеполитических инструментов, что прослеживается в таких стратегических документах страны, как Концепция внешней политики РФ: «неотъемлемой составляющей современной международной политики становится использование с целью решения различных внешнеполитических задач, инструментов «мягкой силы», что выражается в возможностях гражданского общества, информационных, коммуникационных, гуманитарных и иных методов, технологий в дополнение к традиционны дипломатическим методам»[[1]](#footnote-1). Спорт играет особую роль в международных отношениях. Наряду со специфическими функциями спорта (соревновательная деятельность), он выполняет ряд социально-общественных функций. Спортивный мир способен объединить представителей разных культур, разных конфессий, разных политических предпочтений и идеологических взглядов. Также, в своем положительном проявлении, спорт служит инструментом межкультурного сотрудничества, направлен на миротворческую деятельность, преодоление конфликтов и достижение межкультурного диалога. Не стоит забывать о том, что спортивные победы ассоциируются в наши дни и с силой государства, его авторитетом и имиджем на мировой арене. Вовлечение спорта и его активизация в сфере международных отношений и открывает перед Россией феномен спортивной дипломатии.

Масштабным проектом спортивной дипломатии, который предстоит осуществить России в ближайшей перспективе, является Чемпионат мира по футболу в 2018 году. Сегодня существуют определенные протестные настроения в связи с этим событием, определенное число стран регулярно высказывалось о возможности бойкотирования Чемпионата или за его проведение в другой стране. Безусловно, российская команда не является фаворитом чемпионата и не претендует на феерическую победу в финале, однако с точки зрения реализации спортивной дипломатии, это мероприятие не менее важно, чем Олимпийские игры. Чемпионат проводится Международной федерацией футбола (FIFA), которая в своей работе продвигает ряд важный социальных принципов, таких как искоренение расизма, установление мира, всеобщая свобода и равенство, борьба с коррупцией. А поскольку проведение ЧМ 2018 в России предусматривает высокий уровень ответственности для всех участников организационного процесса, то это должно показать всему миру, что Россия также выступает за многосторонние принципы и стремится реализовать их в своей стране. В данной связи целесообразно отметить, что несмотря на предыдущий опыт подготовки, организации и проведения ЧМ такими странами, как Южно-Африканская Республика и Бразилия, который, безусловно, важен для анализа текущей ситуации в России, ФИФА постоянно совершенствуется, вводит новые правила и требования для государств-кандидатов на проведение ЧМ. Тем самым, использование зарубежного опыта при подготовке к ЧМ хоть и затрагивает множество сфер взаимодействия, однако требования, которые ФИФА начала предъявлять к государствам-кандидатам на проведение ЧМ-2018 и ЧМ-2022, новые поднятые вопросы, затрагивающие в гораздо большем масштабе, чем ранее, различные вопросы и требования, способствуют тому, что Российская Федерация в процессе подготовки к ЧМ-2018, кроме использования зарубежного опыта, во многом вынуждена вырабатывать «с нуля» свой собственный опыт взаимодействия с ФИФА в процессе подготовки, что также подчеркивает актуальность выбранной темы.

Объект исследования – Чемпионат Мира по футболу 2018 как спортивное мега-событие.

Предмет исследования – российский опыт подготовки и организации Чемпионата Мира по футболу в 2018 году.

Цель исследования – определить роль и значение международного опыта, а также обновленных инициатив России к организации и проведению ЧМ-2018.

Заданная цель определила постановку и решение следующих задач исследования:

1) Рассмотреть влияние спортивной составляющей на государственную политику;

2) Проанализировать масштабные спортивные мероприятия как инструмент формирования позитивного международного имиджа страны на базе зарубежного опыта;

3) Проанализировать Стратегию ЧМ-2018 в области развития в контексте взаимодействия России и ФИФА;

4) Выявить основные направления реализации Стратегии ЧМ-2018 в России;

5) Проанализировать вопросы подготовки и организации ЧМ-2018 в России;

6) Выявить возможные проблемы «наследия» ЧМ-2018 для России и пути их преодоления.

Степень научной разработанности проблемы. Тема, выбранная для исследования, мало разработана. Однако исследователями рассматриваются, в частности, основные аспекты спортивной деятельности, взаимосвязь спорта и политики, спорта и экономики, роль спорта в концепции публичной дипломатии. Среди отечественных исследований, посвященных проблемам дипломатии, а также исследований особенности внешнеполитической деятельности государства и места в ней спорта, необходимо выделить работы таких авторов, как: С. Анхольс, Д. Хильдрет, Н.П. Бродская, А.В. Винник, П.А. Виноградов, В.А. Савин, Ш.М. Рамазанов, И. Соболев, Д.А. Долгова, Р. Томсон, Т. Хайдеманн, М. Аренс, С. Райнисто и др. В исследованиях указанных авторов, хотя и поднимались вопросы и попытки освещения ЧМ-2018 в России, однако в полной мере исследований проведено не было.

Теоретические и методологические основы исследования: в основе исследования лежит метод компаративного подхода. В то же время, для определения понятий публичная дипломатия, спортивная дипломатия, используется исторический подход. Конструктивистский подход дал возможность изучения современной системы международных отношений как основы, целенаправленно создаваемой акторами в процессе международного взаимодействия посредством спорта. Системный подход дал возможность исследования роли и значения инструментов спортивной дипломатии в современной внешнеполитической повестке дня России в контексте подходов к организации и проведению ЧМ-2018.

Структура исследования: работа состоит из введения, трех глав, объединяющих шесть параграфов, заключения и списка использованных источников и литературы.

# ГЛАВА 1. РОЛЬ СПОРТИВНЫХ МЕГА-СОБЫТИЙ В МЕЖДУНАРОДНЫХ ОТНОШЕНИЯХ

## 1.1. Влияние спортивной составляющей на государственную политику

В своей совокупности, авторитет государства, равно как и место государства в системе международных отношений вызван целым комплексом связанных между собой факторов. Вполне естественно, что фактически главной составляющей является военная мощь, отражающая реальное могущество государства, определяющая его положение как на мировой арене, так и в рамках международных отношений, позволяющая, в случае сильных позиций государства в ВПК, диктовать с помощью элементов «жесткой силы» свои принципы другим странам. Тем не менее, существует великое множество других факторов, влияющих на авторитет государства – размер территории, природные ресурсы, человеческие ресурсы, экономика, культура – иными словами, по своей сути можно допустить, что вся деятельность государства, которая направлена на укрепление авторитета государства на международной арене, базируется на всей деятельности государства, применимо к внутренним и внешним направлениям деятельности государства, что проявляется в соотношении «жесткой» и «мягкой» силы государства.

В данном контексте, сфера науки, культуры, образования и спорта по праву является предметом особого внимания, особенно в контексте исследований, затрагивающих авторитет того или иного государства – как результат, передовые государства в рамках внутренней политики, уделяют достаточно большое внимание развитию данных сфер, причем затрагивая не только внутренний, но и международный уровень, учитывая что достижения в области науки, техники, культуры и спорта является предметом гордости нации, народа, позволяет сформировать положительный образ государства на мировой арене используя элементы «мягкой силы», что позволяет решать множество внешнеполитических задач мирным путем. Данный способ, предполагающий укрепление имиджа страны, укрепление авторитета страны относится к инструментам «мягкой силы», иными словами, когда военная мощь государства, либо экономическое влияние, либо принуждение не могут служить основными методами в достижении необходимых результатов, важная роль начинает отводиться инструментам воздействия на другие государства в глобальной плоскости с помощью элементов мягкой силы.

Как итог, отдельное внимание со стороны государства в контексте мягкой силы уделяется спорту – на сегодняшний день, как уже неоднократно говорилось в рамках данной работы, спорт является важнейшей составляющей политического воздействия, инструментом, потенциал и возможности даже на сегодняшний день не реализованы в полной мере. Анализируя историю можно найти множество примеров того, когда спорт использовался в качестве инструмента достижения тех или иных целей, в том числе, служил инструментом укрепления авторитета государства. Опять же, авторитет страны, в числе прочих факторов, зависит от авторитета спортсменов, развитости спорта, что повторно свидетельствует в пользу необходимости развития данного направления с целью укрепления имиджа государства.

Развивая данное направление, важно отметить, что каждая страна имеет, как уже упоминалось ранее, свою систему организации спортивного движения, демонстрирующую мировому сообществу традиции страны, культурные ценности, экономический потенциал, развитие технологий. Как полагает П. Виноградов, «спорт связан с функциональными основами общественного устройства, развития общества. Во многом, спорт может выступать в качестве термометра – показывать уровень развития государства, показывать уровень «здоровья» государства»[[2]](#footnote-2). Развивая несколько под другим углом данный тезис, Р. Томсон отмечает, что «спорт выступает показателем сегодняшней жизни, фактором, который прочно вошел в обиход в развитых, развивающихся государствах, охватывающий политику, экономику, образование, искусство, СМИ, дипломатические отношения между странами»[[3]](#footnote-3).

Важно понимать, что активно спорт в качестве инструмента политики государства начал использоваться ещё со времен «холодной войны», в условиях противоборства двух противоположных идеологических систем, что обязывало элиты США и СССР предпринимать различные способы для ведения пропагандистской борьбы. Вполне естественно, что одним из таких методов стал спорт. Р. Кеннеди по этому поводу заявлял следующее: «Престиж нации – полет на Луну и золотые олимпийские медали», что, по сути, определяло важность спорта для США, в контексте популяризации американской культуры, демонстрации силы американской нации.

На сегодняшний же день, существует достаточно большое количество дискуссий, в основе которых лежит тезис о целесообразности сокращения политического фактора применимо к большому спорту. И хотя большинство механизмов использования спорта, в качестве инструмента внешней политики государства, придуманных и реализованных в годы «холодной войны», могут использоваться и сегодня (к примеру, призывы игнорировать ОИ-2014 по аналогии с ОИ-1980, призывы бойкотировать ЧМ-2018 и т.д.), наличие дискуссий о целесообразности такой практики говорит в пользу смещения акцентов в мировом сознании касательно действительной необходимости в наличии политики в спорте. Тем не менее, как уже упоминалось ранее, спорт и сегодня остается частью большой политики, тогда как спортивный брэндинг является поистине эффективным инструментом формирования внешнеполитического образа государства, укрепления международного авторитета. Базируясь на данном тезисе, С. Анхольд разработал концепцию «конкурентной идентичности», суть которой сводится к тому, что «повысить авторитет государства и укрепить его имидж можно при правильно выверенной стратегии государства, при развитии культуры, образования, туризма, спорта и промышленности – важнейших сфер жизни человека». Исследователь также предложил несколько факторов национального и территориального брендинга, характеризующих укрепление авторитета государства на международной карте, именуемых как «шестиугольник» – туризм, политика, инвестиции, люди, бизнес, культура[[4]](#footnote-4). Также он утверждает, что спорт достаточно тесно связан с территориальным брендингом[[5]](#footnote-5). В действительности же, на практике можно найти примеры, в рамках которых, спорт является качественным инструментом для реализации многих компонентов из данного «шестиугольника»: в первую очередь, речь идет о праве предоставления государству проведения крупных международных соревнований – Универсиады, ЧМ, ЧЕ, ОИ, ПИ – иными словами, использование крупных международных спортивных мероприятий с целью укрепления государственного авторитета и с целью решения внешнеполитических задач, становится достаточно популярной практикой среди государств – проводя крупные мероприятия, государство привлекает инвестиции, иностранных специалистов, находится в фокусе СМИ, международных организаций, в том числе, в рамках проведения крупных мероприятий предполагается большой поток туристов[[6]](#footnote-6).

Получается, международные спортивные мероприятия способствуют последовательному укреплению контактов между государствами, способствуют поддержке культурных, экономических и политических связей. Как считает Н. Бродская, в этом контексте ОИ и ЧМ играют важную роль «в формировании имиджа государства, авторитета страны. К примеру, у США практически всегда подается заявка в МОК на участие города в конкурсе принятия Олимпиады. Страны заинтересованы в получении права проведения на своей территории ОИ, ЧМ, из соображений пропаганды среди мировой аудитории своих национальных культурных ценностей, традиции и вряд ли можно найти для этого более подходящее по своим масштабам мировое событие. Обретение возможности проведения соревнований подобного уровня является большой победой в конкурсе между претендентами, что свидетельствует и об уровне развития спорта в стране, и о признании устойчивости, принятии политической системы государства, экономических успехах, наличии развитой инфраструктуры, сферы услуг, и т.п.»[[7]](#footnote-7).

По сути, свидетельством данного тезиса, в том числе, примером использования «мягкой силы» с помощью спорта в контексте укрепления своего авторитета, является Южная Корея, которая провела у себя ОИ 1988, ЧМ 2002[[8]](#footnote-8). Власти Сеула были уверены в том, что данные события в полной мере открыли миру Южную Корею, культуру Южной Кореи, корейскую философию, оказали положительный эффект на тенденции миграции – после ЧМ-2002 Южная Корея превратилась из страны эмиграции в страну иммиграции, и в этом контексте, проведение в Пхенчхане ОИ 2018, в рамках которого случились и другие значимые события (совместное выступление спортсменов из Южной Кореи и КНДР под единым флагом[[9]](#footnote-9), что послужило базой для переговоров о сворачивании ядерной программы со стороны КНДР, иных программ), является наиболее яркой иллюстрацией положительных изменений, которые получила страна в результате своей победы за право проведения данных мероприятий, что также свидетельствует про укрепление авторитета страны на международной арене.

Также характерным примером является КНР, когда в 2004 году спортсмены из КНР заняли второе место в общекомандном зачете на ОИ в Афинах в 2004 году. После афинского триумфа в мире активно стали интересоваться Китаем, быстрым экономическим развитием, системой организации спорта, культурой, что укрепило авторитет Китая, дополнившись проведением в КНР домашней олимпиады в 2008 году, хотя в контексте этого события КНР пришлось столкнуться с достаточно большим давлением со стороны стран Запада, иными социальными и экономическими трудностями, однако преодолев экономические и политические трудности, Китай улучшил имидж в глазах мировой общественности, продемонстрировал свою позицию в решении международных проблем.

Тем не менее, спорт не всегда может оказывать положительный эффект на имидж, авторитет государства – в годы холодной войны спорт использовался как инструмент политического противостояния и сегодня, учитывая сложную геополитическую ситуацию, спорт снова становится инструментом идеологической борьбы. В данном случае, главным средством в подрыве авторитета заключаются в допинговых скандалах. Многие специалисты высказали опасение, что сегодня для победы мало воспитывать сильнейших спортсменов, важно иметь большой вес в международных спортивных организациях, ибо в последнее время «в спортивных организациях решаются судьбы спортсменов, не всегда справедливым, спортивным, способом»[[10]](#footnote-10). В этом контексте важно отметить, что США обладают наиболее сильным влиянием в организациях вроде МОК или ВАДА и, как результат, некоторые спортсмены, по совпадению, из США могут принимать сильные допинговые препараты – в основном, по официальной причине – «болезнь», тогда как другие спортсмены могут быть дисквалифицированы за мельдоний, который относительно недавно вошел в список запрещённых препаратов.

Кроме этого, важно отметить, что российские и китайские спортсмены чаще других сдают допинг-пробы, а в СМИ постоянно утверждается о злоупотреблении РФ и КНР запрещенных препаратов. Учитывая тот факт, что спорт для РФ и КНР является предметом гордости, подобные действия в полной мере подрывают авторитет, престиж государства в глазах мировой общественности. Исходя из этого, авторитет государства, спорт и политика связаны друг с другом и не только спорт оказывает влияние на авторитет страны, но и влияние государства в международных отношениях, международных спортивных организациях, сказывается на спортивных результатах.

Таким образом, подводя промежуточные итоги, следует отметить, что авторитет государства является многоаспектным феноменом, исследование которого предполагает наличие достаточно большого количества подходов. Тем не менее, было выявлено, что спорт является важнейшей составляющей как внутренней, так и внешней политики государства. Особая роль в укреплении международного авторитета государства с помощью спорта отводится крупным международным соревнованиям, мега-событиям, проводимым на территории той или иной страны. Данные события дают возможность государству в полной мере продемонстрировать успешность своей гуманитарной, политической, социальной, экономической, спортивной, культурной сферы, в том числе, привлечь туристов, квалифицированных кадров, позволяет модернизировать инфраструктуру, коммуникации, позволяет наладить диалог с мировым сообществом, другими странами, продемонстрировав страну в выгодном свете. Всё это выступает наиболее благородным и мягким способом укрепления авторитета страны на международной арене, однако важно помнить, что в последнее время спорт может использоваться государствами в рамках геополитической борьбы с целью дестабилизации обстановки и подрыва репутации друг друга – имея привкус большой политики, спортивный девиз «Спорт – вне политики!» не может выглядеть достоверным в полном смысле этого слова – учитывая тот факт, что спорт может рассматриваться как площадка для достижения геополитических задач, важно развитие как спорта, спортивной составляющей, так и спортивной дипломатии в целом.

## 1.2. Масштабные спортивные мероприятия как инструмент формирования позитивного международного имиджа страны: зарубежный опыт

Исследуя роль масштабных спортивных мероприятий в структуре механизма формирования и развития международного имиджа страны, необходимо принимать во внимание и средства публичной дипломатии, и инструментарий национального (государственного) брэндинга, поскольку первое направление обеспечивает возможность активного участия органов государственного управления, возможность влияния, планирования, контроля реализации на государственном уровне. Второе направление, в свою очередь, дает возможность определения роли организации и проведения масштабных спортивных мероприятий в структуре основных индикаторов государственного бренда, является составляющей механизма формирования и развития международного имиджа страны.

При организации и проведении масштабных спортивных мероприятий в процессе формирования имиджа страны привлекаются все субъекты, причем и органы системы государственного управления, и представители общественного и частного секторов, и сами граждане страны имеют заинтересованность в создании положительного имиджа, вызванного политическими, коммерческими и личными интересами. Во время исследования и поиска методов оценки эффективности и ценности, стоимости государственного бренда ученые часто рассматривают проведение масштабных спортивных мероприятий как одну из точек отсчета для разработки показателей и возможностей проанализировать исходные данные и результаты имиджевой программы. За последние годы масштабные мероприятия получили репутацию привлекающих значительные спонсорские средства, которые также привлекают внимание международной прессы телевидение, становятся платформой для распространения рекламных и промокампаний среди миллиардов зрителей. Также масштабные мероприятия служат каналом передачи технологий и новых знаний, культурного и торгового обмена между странами. С другой стороны, необходимо принимать во внимание, что сами меры не должны быть самоцелью, а лишь мощным инструментом в реализации стратегической программы формирования и развития международного имиджа страны[[11]](#footnote-11).

Инструментарий государственного брэндинга является важным для привлечения внимания к стране, соответственно, прием в стране масштабного спортивного мероприятия, в частности футбольных чемпионатов, является одним из наиболее эффективных инструментов в этом процессе. Значительное количество стран успешно использует спортивные события мирового масштаба для формирования собственного позитивного имиджа: так, к примеру, Португалия воспользовалась преимуществами Чемпионата Евро 2004 г., Греция сделала то же самое, проведя Олимпийские игры в 2004 году, Китай – в 2008 году. Промокампания Олимпийских игр в 2010 году дала новую возможность для Великобритании обновить свой имидж, а ЮАР использовала проведение Всемирного чемпионата по футболу в 2010 году для промоутирования своей экономики и сферы туризма и обновления имиджа страны в глазах международной общественности.

Оценка социально-экономического эффекта на этапе подготовки к чемпионатам по футболу позволяет сделать вывод о том, что международные спортивные мероприятия ускоряют модернизацию в сфере обслуживания населения и бизнеса, устойчивого развития. Стоит отметить, что необходимая инфраструктура доказывает свою максимальную эффективность только в том случае, когда ее создание является частью долгосрочного плана развития каждого региона. Международные спортивные соревнования, подготовка к которым производится в соответствии с ранее принятыми планами местного, регионального и общенационального развития, способны ускорить строительство инфраструктуры, а также повысить качество жизни местного населения, улучшить конкурентоспособность страны на мировой арене и в долгосрочной перспективе обеспечить ей экономическую выгоду. Однако ограниченные возможности государственного финансирования проектов по модернизации экономики, неблагоприятный для привлечения частного финансирования инвестиционный климат, ограниченность возможностей банковской системы по кредитованию проектов, неблагоприятная для привлечения иностранных инвестиций конъюнктура внешних финансово-кредитных рынков, отсутствие финансово-кредитного стимулирования реализации проектов со стороны государства способны снижать эффективность подготовки и проведения чемпионата, что, соответственно, будет напрямую влиять на социально-экономический эффект от его проведения.

К масштабным международным спортивным мероприятиям, которые потенциально имеют значительное влияние на экономику принимающих стран, являются Летние и зимние Олимпийские игры, мировой чемпионат по футболу и Чемпионат Европы по футболу. Так, опыт организации Олимпийских игр 1992 года в Барселоне показал, что спортивное мероприятие международного масштаба может оказать значительное положительное влияние на приток туристов на много лет после проведения мероприятия. В течение 1986-2000 гг. количество иностранных туристов в Барселону ежегодно возрастало вдвое, достигнув в 2000 году 3,5 млн. человек. Рост количества туристов был обусловлен улучшенным имиджем города и быстрым развитием его туристической инфраструктуры. В соответствии с этим, Олимпийские игры в Барселоне часто приводят в пример эффективное использование инструмента проведения спортивных мероприятий для развития туристического потенциала и называются «эффектом Барселоны».

Другой экономический эффект от организации и проведения масштабного спортивного мероприятия связан с необходимостью тратить на спортивную инфраструктуру (в основном стадионы) и туристическую инфраструктуру (гостиницы, тренировочные лагеря). В краткосрочной перспективе такие инвестиции способствуют развитию экономики, в долгосрочной – влияют на производство. Однако получение такого экономического эффекта зависит от активности пользования новой инфраструктурой после завершения события. В этом контексте необходимо упомянуть Чемпионат мира по футболу 2002 года в Корее, где после проведения мероприятия новые стадионы не использовались, что, в свою очередь, сформировало общественное мнение об отсутствии положительных экономических результатов от проведения мероприятия[[12]](#footnote-12). То же происходило и в Португалии, где рассматривается возможность демонтажа двух стадионов, построенных к проведению Евро-2004. Важность Олимпийских игр для австралийского правительства и его стратегии привлечения иностранных инвестиций и повышения заинтересованности туристов была очень высокой. В целом, проведение Олимпийских игр дало возможность расширения глобального медиа-рынка, распространение новых технологий, обеспечивая должное освещение[[13]](#footnote-13).

Как результат, многие страны начали связывать свои национальные стратегии экономического развития с главными масштабными спортивными мероприятиями, надеясь получить выгоды в виде роста количества туристов и доходов в сфере туризма, активного привлечения иностранных инвестиций. Поэтому, несмотря на то, масштабные спортивные мероприятия уязвимы к исследованиям нечеткого влияния и существует много неоднозначностей в понятии их наследия, все же неизменно растет количество городов и стран, которые соревнуются за право проведения масштабных спортивных мероприятий.

Чистый доход Португалии от проведения Евро-2004 составил около 400 млн. евро. За время чемпионата страну посетило около 1 млн. туристов. На совершенствование транспортной и гостиничной инфраструктуры понадобились 4 млрд. евро, строительство и реконструкция стадионов требовали вложений в размере 950 млн. евро. Португалия, которая при получении права принимать европейское первенство в 2004 году была самой бедной страной Евросоюза по доходам на душу населения, после привлечения внешних инвестиций и вложив в подготовку чемпионата средства государственного и местных бюджетов, получила общий доход в 1,2 млрд. долл[[14]](#footnote-14).

Доходы от проведения Чемпионата мира по футболу 2006 года в Германии оцениваются в размере от 4,7 до 9 млрд. евро при 6 млрд. евро расходов. По данным немецкого Postbank, отчета Министерства финансов ФРГ, только на обновление транспортной инфраструктуры с 2000 по 2005 г. было потрачено 3,7 млрд. евро[[15]](#footnote-15). Германия провела активную работу по формированию и развитию собственного имиджа и созданию обновленного бренда государства. Главная цель государственной кампании по национальному брэндингу Германии заключалась в том, чтобы показать, что «Германия – это страна идей», и донести миру, что это конкурентоспособная инновационная страна с духом производства. Масштабная кампания стартовала за 18 месяцев до начала чемпионата и была проведена под патронатом Президента Германии. Это была совместная инициатива Федерального правительства и промышленной Ассоциации Германии (BDI). Кроме того, активизировались партнерские отношения между научными и культурными деятелями, представителями правительства, а также обществом, правительственными и общественными организациями, включая МИД Германии, Институт Гете, Invest in Germany, Торговые палаты и федеральные земли (Бранденбург и Баден-Вуртемберг)[[16]](#footnote-16).

Общий экономический эффект Чемпионата Европы по футболу 2008 г., проведенный Австрией и Швейцарией, оценен на уровне 470 млн. евро, или 0,25% ВВП. Общий бюджет финальной части составлял 1 млрд. долл. Чемпионат Европы-2008 посетили 2,4 млн. человек. По подсчетам организаторов, болельщик, посетивший Евро-2008, провел в среднем 3,4 дня в Швейцарии и 3,6 – в Австрии, тратя в среднем 983 евро[[17]](#footnote-17). Двухгодичная подготовка транспортной отрасли обусловила беспроблемное и успешное проведение Евро-2008. Была разработана убедительна транспортная концепция, которую согласовали с исполнительной властью и другими вовлеченными министерствами. По случаю Евро-2008 в Австрии и Швейцарии была разработана общая концепция стабильности, которая ориентировалась на такие темы как «Окружающая среда – экономика – социальная сфера / культура».

При проведении Чемпионата мира по футболу 2010 в ЮАР доходы страны составляли 323 млн. долл. при затратах на организацию и проведение чемпионата около 3,4 млрд. евро (в том числе 1,2 евро на строительство стадионов, 1,16 млрд. евро на развитие железнодорожного транспорта) без затрат на модернизацию дорог и аэропортов, в течение 6 лет подготовки финансировались из государственного бюджета по специальным программам развития страны. ВВП республики в следующем квартале после ЧМ снизился на 2%[[18]](#footnote-18). Основную выручку от турнира получили иностранные подрядчики (лишь 22% из 100 крупнейших компаний, работающих в стране, отметили, что получили выгоду от турнира). Количество туристов оказалась меньше, чем ожидалось (туристы оставили 0,5 млрд. долл.). Более того, 38% «туристов» оказались гражданами африканских стран, прежде всего, соседних Мозамбика, Свазиленда и Ботсваны[[19]](#footnote-19). Однако, в докладе, подготовленном UBS Investment Research, отмечалось, что подготовка к чемпионату помогла нарастить ВВП ЮАР от 0,5% до 2,2%, а общее количество созданных рабочих мест, начиная с 2006 года, составляло около 300 тыс. человек[[20]](#footnote-20). Южная Африка активно использовала факт проведения мирового чемпионата и главные цели, которые были поставлены этой страной заключались в привлечении инвестиций в развитие инфраструктуры, привлечении туристов. Соответственно, страна создала благоприятную среду для развития частного государственного партнерства, в рамках которого была реализована программа брэндинга Южной Африки.

Право принятия у себя весомое спортивное мероприятие мирового масштаба является международным подтверждением, одобрением и признанием страны достойным «гражданином мира». При успешной стратегии, реализованной во время подготовки и проведения мероприятия, страна может привлечь внимание и произвести положительное впечатление на большое количество людей во всем мире. В качестве примера: церемонию открытия Олимпийских игр в Лондоне 2012 г. смотрели около 1 млрд. зрителей, ход соревнований смотрело около 4,8 миллиарда, и около 3 млрд. стали свидетелями того, как на закрытии игр Президент Международного олимпийского комитета отметил лучшую гостеприимство британцев и уважение и восхищение всего международного сообщества[[21]](#footnote-21). Так же, используя масштабные спортивные мероприятия (Чемпионат мира по футболу 2014 и Олимпийские игры 2016) Бразилия обновляет и укрепляет свой государственный бренд и международный имидж современного лидера и мощной экономики Южной Америки. В документах и официальных заявлениях первые лица Бразилии обрисовывали тот набор характеристик, которые предъявляются обществу и которыми Бразилия, по их мнению, теперь обладает. В президентских обращениях к Национальному конгрессу вслед за утверждением, что «Чемпионат мира 2014 г. и Олимпиада 2016 г. стали витриной страны за рубежом»[[22]](#footnote-22), можно увидеть четкую связь между этими спортивными событиями и такими направлениями деятельности, как соблюдение прав человека, развитие демократии, сокращение бедности, решение экологических задач и пр. Как следует из послания конгрессу 2013 г., «Кубок Конфедераций ФИФА Бразилии 2013 г., Чемпионат мира по футболу 2014 г. и Олимпийские и Паралимпийские игры в Рио 2016 г. окажут большое влияние на формирование образа Бразилии в мире, это касается и нашей цивилизации, и демократии, и нашего гостеприимства, созидательности, культурного, этнического и расового многообразия»[[23]](#footnote-23).

Так, в современном глобализированном мире профессиональный спорт играет важную роль благодаря негосударственным международным организациям таким, как FIFA (Международная федерация футбола), Международный олимпийский комитет. Очевидно, что страны заинтересованы в использовании спорта, как инструмента формирования и продвижения своего международного имиджа, повышения социально-экономического уровня. В то время как традиционная (официальная) дипломатия продолжает заниматься формированием международных отношений и стратегических партнерств, публичная дипломатия начинает рассматривать взаимодействие между странами в контексте развития бизнеса, туризма и спорта.

Все масштабные спортивные мероприятия, в частности, Олимпийские игры, Всемирный и Европейский чемпионаты по футболу становятся центральными событиями, которые пользуются высоким спросом и имеют символическую ценность, превышающую сами спортивные результаты команд. Масштабные спортивные соревнования и турниры рассматриваются как «события», которыми можно управлять и которые можно «продавать». Привлекательность больших и впечатляющих событий считается надежным способом привлечь интерес СМИ к принимающей стране и нации, что приводит к притоку капитала путем туризма и новых инвестиций. Основным преимуществом и результатом проведения масштабного спортивного мероприятия остается возможность активного продвижения положительного международного имиджа страны. Страна получает возможность улучшить национальную репутацию, происходит подъем патриотизма и гражданского единства в стране, новое восприятие страны международным сообществом, возможность сделать известными для общественности региональные города страны, показать культуру, традиции и историческое наследие страны, создать рабочие места в сфере строительства объектов инфраструктуры и в сфере услуг.

Однако рисками проведения масштабных спортивных мероприятий без должной подготовки и общей готовности страны к такой нагрузке, при оторванности мероприятия от общей имиджевой стратегии и стратегии экономического и регионального развития, могут стать значительные финансовые потери, рост внешнего долга страны (ярким примером является проведение Олимпийских игр 2004 г. в Греции), появление «белых слонов» (инфраструктурных объектов, которые построены исключительно под мероприятие, а не в рамках государственной программы развития инфраструктуры), негативное отношение местного населения к мероприятию и стратегии государственного брендинга в целом. Среди недостатков проведения масштабных спортивных мероприятий отмечаются вынужденные выезды жителей из принимающих городов из-за перенаселения, закрытие дорог, перегрузки дорог, ограниченное количество мест в гостиницах. Необходимо также отметить негативное влияние чемпионата на производительность труда вследствие ограничения движения транспорта и работы промышленных предприятий в момент проведения чемпионата. Оценивая негативное влияние чемпионатов на экономику принимающих стран, важно отметить также следующие последствия: эффект вытеснения (много туристов, которые обычно посещают страну-хозяина чемпионата, в год его проведения останутся дома); привлечение зарубежных подрядчиков и поставщиков не позволяет использовать средства, выделяемые из бюджетов на развитие отечественных предприятий; неэффективный менеджмент может привести к убыточности многих инфраструктурных объектов после проведения чемпионата, в т.ч. стадионов, гостиниц, аэропортов; недостатки в инфраструктуре, организации и проведении чемпионата автоматически неблагоприятно сказываются на имидже страны-хозяина, туристических потоках, инвестиционной привлекательности; неуспех в чемпионате сборной принимающей страны негативно влияет на ее фондовый рынок и уровень потребительских расходов и пр.

Именно поэтому при планировании внесения масштабного спортивного мероприятия в перечень инструментов государственной стратегии формирования и развития международного показателя страны необходимо анализировать все возможные риски, которые могут привести к ухудшению положения страны на местном уровне. Остается узнать, будет ли организация масштабных спортивных мероприятий в рамках реализации стратегии формирования и развития международного имиджа страны успешной в долгосрочной перспективе. Правительства, которые оказались наиболее успешными (ЮАР, Бразилия) тщательно продумывали долгосрочные стратегии, направленные на создание наследия, а не получение немедленных экономических результатов.

# ГЛАВА 2. СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ РЕАЛИЗАЦИИ МЕЖДУНАРОДНЫХ СТАНДАРТОВ К ЧМ-2018 В РОССИИ

## 2.1. Стратегия ЧМ-2018 в области развития: взаимодействие России и ФИФА

Характеризуя разработку Стратегии Чемпионата мира по футболу в Российской Федерации, в первую очередь важно отметить тезисы, на которых базируется данный документ, являющийся основополагающим документом, связывающим ЧМ-2018 и устойчивое, социальное развитие в Российской Федерации, связанное с данным событием.

Так, всячески подчеркивая необходимость и важность устойчивого развития, начиная с 2009 года, ФИФА приняла решение подключить вопросы устойчивого развития в необходимую документацию и требования к кандидатам на дальнейшие заявочные кампании, что затронуло, собственно, ЧМ-2018 и ЧМ-2022. В этом контексте, все претенденты должны были предоставить «всестороннюю информацию про деятельность государств в сферах социального развития и защиты окружающей среды».

В этом контексте, важно отметить, что начиная с самой идеи проведения ЧМ-2018 в Российской Федерации, концепция проведения данного мероприятия планировалась в достаточно тесной связи с механизмами, способствующими реализации долгосрочных федеральных, региональных стратегий, программ развития, цель которых главным образом заключалась в содействии социальном, экономическому и экологическому развитию городов, в том числе целых регионов, которые будут задействованы в проведении ЧМ-2018 в Российской Федерации, затрагивая вопросы установления новых стандартов проведения данных событий в Российской Федерации[[24]](#footnote-24). Учитывая масштабы РФ, культурное, этническое и языковое многообразие, для организаторов данного мероприятия стала очевидной возможность создания огромного наследия ЧМ-2018 в области устойчивого развития, включая важнейшие на сегодняшний день вопросы развития общества и человеческого капитала как такового.

В данных условиях, в рамках данной работы, необходимо отметить, что заявочные обязательства в связи с ЧМ-2018 были сформированы на базе целого ряда различных факторов, затрагивая, в ичлсе прочих, долгосрочные приоритеты развития РФ, в числе которых был ряд следующих приоритетов:

1.Совершенствование системы здравоохранения;

2.Последовательное развитие социальных институтов, совершенствование всей социальной политики в целом;

3.Разработка, интеграция, внедрение программ развития физической культуры и спорта к уже имеющимся и реализуемым на федеральном и глобальном уровне в Российской Федерации;

4.Последовательная минимизация возможного проявления экологических рисков, осуществление программ, связанных с защитой и охраной окружающей среды;

5.Учитывая возрастающие потребности на рынке труда Российской Федерации, важный аспект также заключался в последовательном развитии рынка труда под текущие и среднесрочные нужды российского рынка труда;

6.Разработка, интеграция, адаптация и реализация программ развития молодежи[[25]](#footnote-25).

Применимо к концептуальным основам данной Стратегии, важно отметить, что в основу разработки данной Стратегии, применимо к области устойчивого развития, базой послужил целый ряд международных стандартов и руководств, а именно:

1.ISO 20121:2012 – «Система управления устойчивым развитием в рамках организации мега мероприятия»;

2.ISO 26000:2010 «Руководство по социальной ответственности»;

3.AA1000SES «Стандарт по взаимодействию с заинтересованными сторонами»[[26]](#footnote-26).

Что важно, в процессе разработки данной Стратегии, учитывался широкий спектр соглашений, регламентирующих документов и, собственно, требований ФИФА, среди которых следует выделить «Соглашение с принимающей страной», «Соглашение с городами-организаторами», «Соглашение со стадионами», «Соглашение с тренировочными площадками», «Руководство ФИФА по требованиям к стадиона», «Устав ФИФА», «Кодекс поведения ФИФА», «Кодекс этики ФИФА», Дополнительное требование об обязательном соответствии стадионов критериям стандартов «зеленого строительства».

Дополнительно к данному, как видно из приведенного списка, широкого спектра соглашений и стандартов, планирование в области устойчивого развития, связанного с проведением ЧМ-2018 в РФ, базировалось и на анализе опыта, передовых практиков предыдущих ЧМ, в том числе, текущих программ под эгидой ФИФА: «Футбол во имя надежды», «Футбол ради здоровья», «Футбол на благо планеты», в том числе, учитывая опыт других стран во время проведения Олимпийских Игр, Чемпионатов УЕФА, внутренних соревнований, учитывая опыт организации финала Лиги Чемпионов-2008, иных крупных событий на территории Российской Федерации, применимо к другим видам спорта, однако учитывая характерную специфику футбола, в сравнении с другими видами спорта.

Во многом, с целью разработки достаточно масштабной и эффективной Стратегии ЧМ в области устойчивого развития, осуществлялось плотное взаимодействие ФИФА и Оргкомитета «Россия-2018», в рамках которого происходило тщательное изучение всех потенциально актуальных тем и были определены все необходимые приоритеты. Как итог, с октября 2013 года, вплоть до апреля 2018 года, стороны выполнили достаточно существенную работу, связанную с подготовкой и реализацией Стратегии в рамках четырех этапов, характеристика которых представляется актуальной в рамках данной работы:

1.Анализ требований ЧМ-2018, заявочных обязательств, регламентирующих документов. В данном случае, сторонами было проанализировано огромное количество документов и обязательств, с целью определения общего контекста в области устойчивого развития РФ, были определены ключевые направления в социальной, экономической и экологической сфере – иными словами, ключевые аспекты касались сфер, которые прямо либо косвенно могут быть связаны с проведением ЧМ. Во многом, данная задача выполнялась с помощью комплексного исследования всех требований ФИФА, всех регламентирующих документов, применимо к плоскости устойчивого развития с целью эффективной организации ЧМ-2018 в РФ, в том числе, важное внимание уделялось тщательному анализу обязательств в области развития, содержащихся в заявочных документах РФ, анализе более 440 НПА, законов, которые затрагивают устойчивое развитие в РФ, и предварительного анализа рисков, связанных с организацией ЧМ-2018 в РФ (в соответствии со стандартом ISO IEC31000)[[27]](#footnote-27).

Как итог, в результате проведённого анализа, было выделено 48 аспектов в области устойчивого развития, важных для подготовки и проведения ЧМ-2018 в РФ;

2.Анализ контексте проведения ЧМ-2018 в РФ – на данном этапе, с целью последовательной систематизации информации, структурного исследования общего контекста, обе стороны провели анализ потенциально важных факторов в области устойчивого развития, в рамках которого проводилась оценка стратегических задач ЧМ-2018, управленческого подхода, подготовка «Карты заинтересованных сторон на основе предыдущего опыта», комплексный анализ более 300 существующих на тот момент программ, инициатив в области защиты экологии, в том числе, затрагивающих социальное, экономическое развитие, что связано с организацией ЧМ-2018 в РФ и, в конечном итоге, продолжилось обсуждение, объединение в группы значимых аспектов устойчивого развития;

3.Анализ существенности аспектов устойчивого развития, характерных уровней для теоретического и практического влияния – в данном случае, стороны провели анализ существенности для того, чтобы оценить значимость выявленных аспектов устойчивого развития для РФ, применяя каждый аспект к вопросу о целесообразности и значимости для организаторов ЧМ-2018 в РФ и насколько значим каждый аспект для всех внешних заинтересованных сторон. Во многом, на основании полученных в рамках анализа результатов, была составлена своеобразная «матрица существенности», с прямым указанием, какие конкретно вопросы являются наиболее значимыми, в первую очередь, по мнению организаторов ЧМ и основных заинтересованных сторон, после чего самые существенные вопросы были дополнительно проанализированы с целью понимания, насколько стороны могут контролировать процесс принятия решений по тому или иному фактору, оказывать влияния, содействуя достижению поставленных целей в области развития.

По сути, оценка возможного влияния, в полной мере позволила сделать данную Стратегию ещё более реальной и эффективной – в ходе процесса, стороны учитывали различия между тремя уровнями влияния – прямое влияние и полный контроль, значительное влияние, косвенное влияние. Сам уровень влияния определялся с учетом политической, контрактной, экономической возможности воздействия на определенные решения либо действия;

4.В конечном итоге, была проведена проверка корректности Стратегии с помощью ряда консультаций со всеми заинтересованными сторонами – иными словами, с целью подтверждения результатов оценки существенности, обсуждения проекта Стратегии, в ноябре 2014 в Москве была проведена Конференция заинтересованных сторон, в рамках которой ключевые заинтересованные стороны, привлеченные в подготовку к ЧМ-2018 в РФ, имели возможность ознакомиться с проектом Стратегии, высказать свое мнение, комментарии, что могло быть учтено в финальной версии документа. Также стороны получили письменные комментарии, отзывы от федеральных министерств и ведомств, администраций регионов, в которых будут проведены матчи ЧМ-2018, исходя из чего, в конечном итоге, стало возможным формирование основных принципов в области устойчивого развития в процессе проведения ЧМ-2018 в РФ.

Так, базируясь на ценностях, которые были изложены, кроме Стратегии развития, в Стратегическом видении ЧМ-2018, базируясь на Кодексе этики ФИФА, в соответствии с иными стандартами, организаторы ЧМ руководствуются следующими характерными принципами:

- Ответственность – обязательство неуклонно соответствовать принципам развития, разделяемое всеми, чьи действия будут оказывать влияние на состояние экологии, окружающей среды, социальный прогресс и экономическую активность;

- Инклюзивность – практика равного и справедливого отношения ко всем, предусматривающее конструктивное вовлечение всех заинтересованных сторон, распространяющаяся на все стороны, без привязки к этническому, национальному, социальному происхождению, цвету кожи, без привязки к половой принадлежности, возрасту, инвалидности, религиозной принадлежности, политических либо иных убеждений, любых иных отличий;

- Информационная прозрачность – в данном контексте, предполагается открытость сторон в вопросах действий, решений, последствий, оказывающих влияние на экономику, общество, окружающую среды, предполагающая готовность сообщать о всех действиях в ясной, точной, полной форме;

- Добросовестная деловая практика – принцип, предполагающий поведение, соответствующее общепринятым нормам необходимого делового поведения во всех ситуациях, в том числе – в международных ситуациях;

- Уважение – ключевой принцип, базирующийся на соблюдении норм права, рассмотрении и учете интересов всех заинтересованных сторон и базирующийся на недопущении нарушения прав иных лиц[[28]](#footnote-28).

Характеризуя же географическим рамки Стратегии, важно отметить, что в процессе её разработки, учитывался географический охват деятельность стратегии – так, ЧМ-2018 в качестве глобального события, что вполне логично, охватывает широкий спектр международных заинтересованных сторон – спортсменов, футбольных функционеров, различные федерации, болельщиков, интересы международных спортивных организаций как общего направления (к примеру, упомянутые ФИФА, и УЕФА), так и профильные, узкоспециализированные – (к примеру, ВАДА, и т.д.). Кроме того, ЧМ привлекает внимание всего мирового сообщества – значимость ЧМ-2018 на глобальном уровне учитывается при планировании, реализации, с точки зрения соответствия ожиданиям международных сторон, включая общественные движения и организации[[29]](#footnote-29).

Применимо к государственной плоскости, ЧМ соответствует национальному законодательству, включая привлечение многочисленных организаций, в том числе, федеральные и местные органы власти, поставщиков продукции, услуг, чтобы в долгосрочной перспективе деятельность в области развития, имела значение в масштабах всей страны.

Применимо же к ЧМ на уровне принимающих городов, в РФ проведение ЧМ сосредоточено в принимающих городах и регионах, хотя вторичное воздействие будет также охватывать широкие российские территории, исходя из чего, ключевая роль в рамках Стратегии отводится городам-организаторам и регионам проведения ЧМ, однако в среднесрочной перспективе, положительные последствия, следует сделать допущение, затронут всю страну.

Применимо к основным направлениям и целям, исходя из характеристики, были определены девять направления деятельности РФ, 25 целей:

1. Применимо к социальной сфере, основными направлениями является охрана здоровья и безопасность (обеспечение охраны здоровья, безопасности на ЧМ, обеспечение свободных от табака объектов, мероприятий ЧМ, содействие укреплению в сфере здравоохранения, предоставление качественных медицинских услуг), достойный труд и развитие человеческого потенциала (обеспечение достойных условий труда для сотрудников, волонтеров ФИФА и Оргкомитета, содействие обеспечению достойных условий труда рабочих, развитие компетенций и навыков сотрудников, волонтеров на ЧМ), равенство (обеспечение среды, свободной от дискриминации, на объектах и мероприятиях ЧМ, создание возможностей для приобретения билетов на ЧМ малообеспеченными группами населения), инклюзивность (обеспечение доступности мероприятий ЧМ, транспортное обслуживание для лиц с инвалидностью, иных маломобильных групп), социальное развитие(решение социальных проблем с помощью футбольных программ для молодежи), ЗОЖ (популяризация ЗОЖ, развитие футбола, привлечение молодежи к футболу с использованием платформы ЧМ), спортивное наследие (содействие эффективному использованию стадионов, иных спортивных объектов ЧМ после его завершения в РФ)[[30]](#footnote-30).

Иными словами, футбол в качестве «спорта №1» является социальным явлением – эмоции сотен миллионов человек создает возможности для положительных изменений. Используя силу футбола чтобы привнести позитивные социальные изменения и обеспечить уважение прав человека, ФИФА и Оргкомитет поддерживает инициативы, в которых футбол станет катализаторов развития общества в сфере охраны здоровья, безопасности, повышения условий качества труда, способствующих развитию навыков, компетенций, включая вопросы равенства, социального развития, ЗОЖ, спортивного наследия;

2. Применимо к экологической сфере, основными направлением является строительство объектов с учетом «зеленых стандартов» (обеспечение соответствия стадионов ЧМ требованиям данных стандартов, развитие практики управления объектам с учетом принципов развития), управление транспортом (сведение к минимальному значению воздействия ТС на окружающую среду в рамках ЧМ), выбросами парниковых газов(обеспечение эффективного энергопотребления, управления выбросами парниковых газов), оптимизацией энергопотребления, отходами(обеспечение эффективного управления отходами в рамках ЧМ), минимизация экологических рисков(минимизация рисков экологических происшествий, связанных с деятельностью ЧМ, обеспечение соответствия операционной деятельности ЧМ законодательным требованиям в области особо охраняемых территорий, содействие защите окружающей среды и сохранению биологического разнообразия, учитывая подготовку и проведение ЧМ), сохранение биоразнообразия[[31]](#footnote-31).

Иными словами, ЧМ-2018 рассматривается в качестве качественной возможности для популяризации ответственного отношения к экологии, окружающей среде. В этом контексте, важнейшие приоритеты заключаются в минимизации воздействия подготовки, самого проведения ЧМ на окружающую среду, экологию, затрагивая вопросы последовательного повышения экологической осведомленности всех вовлеченных сторон. Применение современных технологий, обеспечит учет принципов устойчивого развития и в процессе создания объектов, и в процессе эксплуатации, оказывая позитивное влияние после завершения турнира;

3.Применимо к экономической сфере, основными направлениям является ответственное деловое поведение (обеспечение соблюдения стандартов ФИФА, Оргкомитета в области добросовестных деловых норм, практик, в том числе, поддержка соблюдения законодательных требований при переселении, выкупе земельных участков, которые необходимы для строительства объектов ЧМ), экономическое развитие на региональном и глобальном уровне(поддержка инвестиций, развития инфраструктуры в рамках подготовки ЧМ с целью стимулирования экономического развития на региональном уровне, содействие созданию новых рабочих мест в рамках подготовки, приведения ЧМ-2018 в РФ, продвижение городов организаторов ЧМ как центров туризма, содействие благоустройству городов, развитие инфраструктуры с целью роста туристической привлекательности).

Иными словами, ЧМ-2018 представляет качественную возможность содействия региональному развитию РФ, экономическому процветанию на региональном и глобальном уровне с помощью инвестиций, связанных с подготовкой ЧМ, способствующих развитию инфраструктуры, созданию новых рабочих мест. Соблюдение принципов устойчивого развития, в процессе подготовки ЧМ-2018 предполагает стремление к открытому взаимодействуют с другими международными организациями, что оказывает содействие распространения ответственных деловых практик среди заинтересованных сторон. Во многом, обеспечение соответствия данных аспектов, включая высокие этические стандарты, способствует созданию долгосрочных положительных эффектов для развития экономики городов, регионов и всей Российской Федерации в целом, что способствует укреплению имиджа и авторитета страны на международной арене.

В рамках данной работы важно также отметить, что реализация данных направлений, подразумевает по своей сути, пять подходов – постоянное взаимодействие с заинтересованными сторонами, обеспечение коммуникационной поддержки (информационные кампании), проведение образовательных программ, обеспечение планирования в области развития с целью создания позитивного наследия и содействие дальнейшему развитию практики в области устойчивого развития применимо к спортивной и социальной плоскости в целом.

Характеризуя же процесс интеграции принципов развития, в цикл управления ЧМ-2018 важно отметить, что в данном случае цель сторон заключается в мотивации всех сторон, задействованных в подготовке ЧМ, активной интеграции принципов развития и обеспечении соответствующих требований и обязательств во время проведения ЧМ. В данном контексте, цикл управления подготовкой ЧМ включает в себя несколько этапов – Стратегия и видение, Предоставление полномочий, Планирование, развитие и мониторинг, Проведение, Закрытие – на каждом из этапов принципы устойчивого развития должны быть интегрированы в разработку стратегий, планов, операционную деятельность[[32]](#footnote-32).

Также, в рамках подготовки, проведения ЧМ-2018 ФИФА и Оргкомитет, исходя из международных стандартов, внедрили Систему управления устойчивым развитием – механизм, обеспечивающий выполнение обязательств, требований в области развития, содействующий достижению поставленных целей, поддерживающий процесс принятия оперативных решений со стороны ФИФА, Оргкомитета, иных заинтересованных сторон. Эффективность системы, во многом, базируется на четкой структуре управления, вовлеченности всех функций, от поддержки высшего руководства Российской Федерации. С целью успешного функционирования, данная система являете важной частью процесса управления подготовкой и проведением ЧМ-2018 в РФ, и распространяется на ключевые заинтересованные стороны – иными словами, суммируя опыт, знания, навыки проведения предыдущих ЧМ, предложена структура управления устойчивым развитием, обеспечивающая комплексный подход к решению всех существующих задач, проблем, которые возникают в ходе планирования и проведения ЧМ.

Применимо же к регламентирующим документам, обе стороны интегрируют принципы устойчивого развития в системы планирования, управления проведением ЧМ-2018 в РФ. Для достижения поставленных задач, проводилась разработка нормативных документов, определяющих практические шаги и мероприятия в области развития. Так, Стратегия в области устойчивого развития описывает основные направления деятельности, цели. Политика в области устойчивого развития предполагает изложение концептуальных подходов ФИФ, Оргкомитета в области развития, задает рамки операционной деятельности по подготовке, проведению ЧМ-2018 в РФ. Также, политика закрепляет принципы и цели в области развития, основы функционирования систему управления устойчивым развитием и определяет основные процедуры по внедрению системы. Применимо к «Плану действий ОУР», следует отметить, что в нем содержится список мероприятий, подлежащих исполнению всеми сторонами, принимающих участие в организации ЧМ-2018 в РФ, направленных на достижение целей в области развития. Основные же цели плана заключаются в определении основных проектов и мероприятий, необходимых для реализации Стратеги, в том числе, определить основные этапы, сроки, роли, ресурсы необходимые для осуществления всех мероприятий.

## 2.2. Основные направления реализации Стратегии ЧМ-2018 в России

Характеризуя более предметно основные направления деятельности, в рамках данной работы следует отметить, что в прямо соответствии с освоим видением будущего, ФИФА, будучи международной организацией, постоянно берёт на себя ряд достаточно серьезных обязательств, в том числе, стремится служить на международного сообщества и других международных организаций, позитивным и качественным примером, уделяя внимание применению принципов устойчивого развития в качестве главного направления своей деятельности. Как итог, успешная организация ЧМ (крупнейшего спортивного соревнования мира), осуществляется, как уже было отмечено в предыдущем пункте данной работы, с пониманием стратегической важности данной задачи – причем, как для ФИФА, так и Оргкомитета «Россия-2018», и иных заинтересованных в успешном проведении ЧМ-2018 в РФ, сторон.

С целью гарантии того факта, что в процессе подготовки, проведения ЧМ, негативные воздействия будут сокращены в максимальной степени, тогда как возможности позитивного воздействия ЧМ-2018 на общество, экономику и экологию, окружающую среду, будет реализованы в полной мере, сторонами и была разработана Стратегия ЧМ-2018 в РФ, в области устойчивого развития.

Плодотворное и тесное многостороннее сотрудничества, в рамках которого во главу угла ставятся вопросы устойчивого развития, имеет определяющее значение в рамках реализации данной стратегии, учитывая региональную специфику Российской Федерации, особенности страны, что заключается, в первую очередь, в обширных территориях, достаточно широкой этнической составляющей, учитывая давние традиции страны, что и характеризует Российскую Федерацию. Как итог, проанализировав требования к организации ЧМ-2018, заявочные обязательства, видение принимающей стороны, учитывая миссию ФИФА, учитывая нормативные документы, как уже было отмечено в предыдущем пункте данной работы, было определено девять направлений и двадцать пять целей в рамках трех областей устойчивого развития – социальной, экологической экономической. Кроме этого, стратегия была рассмотрена, согласована заинтересованными сторонами, в том числе, включая представителей коммерческих, некоммерческих организаций, ООН, включая администрации регионов и городов-организаторов, иных государственных учреждений.

На протяжении шести лет, ФИФА и Оргкомитет достаточно активно работают, проводят различные мероприятия, которые главным образом заключаются в комплексном и эффективном взаимодействии и реализации Стратегии, с целью повышения вовлеченности в данный процесс всех заинтересованных сторон, исходя из чего важно в рамках данной работы, прежде чем приступить к анализу используемого опыта, отметить результаты, которые были достигнуты сторонами в рамках данного взаимодействия.

Так, применимо к системе управления устойчивым развитием, отмеченной в предыдущем пункте данной работы, было достигнуто обеспечение руководства со стороны ответственных органов ФИФА и Оргкомитета ежедневным процессом принятия решений, в том числе, стало реальным осуществление на практике обязательств, требований и целей в области устойчивого развития, в том числе, благодаря данной системе стала реальной интеграция основных принципов устойчивого развития в функциональные и операционные планы Оргкомитета, исходя из чего:

1.Было разработано более 120 специальных требований в области устойчивого развития;

2.В планы всех вовлеченных структурных подразделений – а именно, 28 функциональных операционных планов, были включены конкретные требования, применимо к сфере устойчивого развития;

3.В 46 функциональных операционных планов были включены ссылки на требования Стратегии и Политики в области устойчивого развития.

В конечном итоге, команда Оргкомитета разработала, проанализировала и интегрировала различные политики и процедуры, в первую очередь на базе проведения Кубка Конфедераций 2017, в контексте выявления ошибок и неточностей с целью адекватного их восприятия и исправления возможных ошибок в процессе подготовки к ЧМ-2018, в том числе, активное содействовала включению в закупочную документацию критериев, связанных с устойчивым развитием (к примеру, критериев, способствующих применению характерных для «зеленых требований» в процессе строительства спортивных объектов в рамках подготовки к ЧМ-2018). Кроме того, вместе с Системой управления, ФИФА и Оргкомитет разработали План действий в области устойчивого развития, который включал в себя приблизительно 160 операционных задач. Также, в рамках Данного плана, были определены основные сроки, функции, этапы, ресурсы, которые необходимы для решения основных проблем, достижения целей, которые закреплены в Стратегии. План действий постоянно анализируется и, в случае необходимости дополняется на ежеквартальной основе совместной командой, в которую входят представители ФИФА и Оргкомитета по устойчивому развитию

Характеризуя основные результаты работы с 2015 по 2017 год, важно отметить следующие успехи в достижении целей, отраженных в предыдущем пункте данной работы:

1.Применимо к системе мониторинга условий труда при строительства спортивных объектов, важно отметить, что с целью содействия обеспечению достойных условий труда рабочих, привлеченных к строительству спортивных объектом ЧМ-2018 в РФ, ФИФА и Оргкомитет, вместе с независимыми российскими экспертами и исследователями в области охраны труда и условий, разработали «Систему мониторинга условий труда», которая начала свою работу в 2016 году[[33]](#footnote-33). Так, оценочные визиты проводятся на десяти стадионах на ежеквартальной основе – кроме этого, во время каждого оценочного визита, группа экспертов занимается проведением анализа соответствующей нормативной, правовой, технической документации всех задействованных в строительстве стадионов организаций, производит осмотр стадионов, занимается опросом работников, в прямом соответствии с методологией, которая разработана специально для российских стадионов, принимающих ЧМ-2018 в РФ[[34]](#footnote-34). В конечном итоге, после каждого оценочного визита, генеральный подрядчик, строительные организации получают итоговый отчет, в котором содержатся результаты проверки, в том числе, список, при необходимости, выявленных несоответствий и рекомендации по устранению данных несоответствий.

Как результат, по итогам уже 2016 года, общее количество выявленных несоответствий, которые связаны с нормативными документами, снизилось фактически на 80%, и данная тенденция была продолжена в 2017 году. Что касается методологии мониторинга, то в рамках данной работы важно отметить, что разработана она была при непосредственном участии Бюро Международной организации труда для стран Восточной Европы и ЦА, в тесном взаимодействии с Интернационалом работников строительства и деревообработки, Профсоюзом работников строительства промышленности строительных материалов РФ. Что важно, также независимым консультантом для проведения мониторинга условий труда, выступает «Клинский институт охраны и условий труда», и также, ФИФА и Оргкомитет достаточно плодотворно сотрудничают с иными национальными профсоюзами, представители которых принимают активное участие в ежеквартальных мониторинговых визитах.

2.Разнообразие и соблюдение антидискриминационных требований – учитывая тот факт, что позиция ФИФА уже длительное время базируется на принципах абсолютной недопустимости дискриминации по любому признаку, в контексте подготовки к ЧМ-2018 в РФ, в данном направлении сторонами также были достигнуты огромные успехи – ещё в 2015 году, ФИФА ввела в действие систему мониторинга случаев проявления дискриминации на всех отборочных матчах к ЧМ-2018 и некоторых товарищеских матчах. Данные меры координируются между ФИФА и FARE – организацией, которая имеет огромный опыт борьбы с дискриминацией в футболе. В процессе матчей, наблюдатели распределяются по стадионам, таким образом несколько дополняя работу арбитров и ответственных комиссаров ФИФА, в особенности на матчах с высоким риском инцидентов дискриминационного характера, после чего данные наблюдения используются для предоставления доказательств в процессе расследований, которые проводятся дисциплинарными комитетами ФИФА. Исходя из этого, ФИФА было разработано и опубликовано Практическое руководство по созданию условий, свободных от проявления расизма и дискриминации, главной целью которой было оказание поддержки все национальным футбольным ассоциациям, в особенности – в контексте проведения КК-2017, ЧМ-2018 в РФ. Позже, в 2016 году, ФИФА учредила ежегодную премию «FIFA Deversity Award», главная цель которой заключалась в том, чтобы отмечать усилия организаций, либо групп, либо отдельных лиц, выступают в поддержку принципов социокультурного разнообразия, единства, солидарности, равенства между всеми народами мира. Как итог, на КК-2017, ФИФА задействовала систему мониторинга случаев проявления дискриминации на всех матчах КК[[35]](#footnote-35), в результате чего была отмечена их эффективность и были подтверждены планы по использованию данной системы на матчах ЧМ-2018 в РФ.

3.Применимо к повышению доступности просмотра матчей для людей с инвалидностью и маломобильных групп населения, в качестве важного направления подготовки к ЧМ-2018, в рамках данной работы важно отметить, что в последние годы, исходя из требований ФИФА к стадионам, на которых проходят матчи ЧМ, ФИФА и Оргкомитет тесно сотрудничали над тем, чтобы матчи КК и ЧМ в РФ были доступны для всех. Во много, данная работа включает в себя достаточно большую совокупность действий:

- Реализация инфраструктурных решений, организация специальных парковок, зон отдыха, специальных входом, мест на стадионе, туалетов для инвалидов;

- Обеспечение необходимых услуг – реализация специальной билетной программы, предоставление инвалидных колясок наг стадионах, аудио-описательного комментирования;

- Подготовку волонтеров, нацеленных на оказание необходимой помощи для людей с инвалидностью, маломобильных групп населения, с участие McDonalds[[36]](#footnote-36).

Как итог, на каждом стадионе, на все матчи ФИФА предлагает билеты для особой категории лиц, включая места для зрителей в инвалидных колясках, удобный доступ «Стандарт» - билеты на места для людей с ограниченной подвижностью, иными медицинскими показаниями, удобный доступ «Расширенный» - билеты для людей с проблемами зрения, использующих собак-поводырей, включая людей с ограниченной подвижностью и для лиц с избыточным весом – билеты для облей с повышенным индексом массы тела.

Как итог, все покупатели данных категорий билетов (кроме лиц с избыточным весом), могут бесплатно получить билет для сопровождающего, место которого будет располагаться как можно ближе к человеку, которого сопровождающий сопровождает. Также ФИФА создала рабочую кругу, в которую вошло множество заинтересованных сторон, затрагивая неправительственные организации РФ, основной деятельностью которой является работа по вопросам доступности стадионов для людей с инвалидностью и иных маломобильных групп населения. Данная группа содействует распространению решений с применением передовых методов, направленных на обеспечение улучшенного доступа и созданию благоприятных условий для проведения матчей ЧМ-2018, в том числе, за пределами стадионов. Что примечательно. Вся деятельность в данном случае, проводится ФИФА в сотрудничестве с Центром доступа к футболу в Европе.

4.Примиенимо к другим социальным программам, важно в рамках данной работы отметить программу «Футбол во имя надежды», что предполагает социальное развитие общества, социальное развитие личности через футбол[[37]](#footnote-37).

Применимо к ЧМ-2018 важно отметить, что в качестве ключевых направлений Стратегии ЧМ-2018 в области развития, ФИФА и Оргкомитет определили социальное развитие и ЗОЖ как центральные темы ЧМ-2018. С другой стороны, по свидетельствам многих общественных организаций, расположенных по всему миру, именно футбол создает качественные и широкие возможности для социального развития общества и человека, содействуют, кроме социального развития, образованию и медицинскому обслуживанию. В это контексте стоит отметить, что с 2005 года, ФИФА оказывает поддержку местным общественным организациям, задействованным в областях медицинского обслуживания, образования, социального развития, осуществляя свою деятельность по всему миру – предоставляя финансирование, оборудование, обучения, занимаясь организацией специальных мероприятий в рамках своей, собственной инициативы, по программе «Футбол во имя надежды».

Применимо к ЧМ-2018 важно отметить, что в период 2015-2016 гг., ФИФА и Оргкомитетом была составлена схема – карта общественных организаций в Российской Федерации, в рамках которой были выделены те организации, которые отвечали критериям привлечения в программу «Футбол во имя надежды». Как результат, в рамках ежегодной поддержки по программе ФИФА «Футбол во имя надежды», четыре организации из РФ получили свои средства, для реализации проектов в 2017 году. Кроме того, российские организации, которые отвечают критериям вовлечения в программу, будет предложено представить свои инициативы по проектам в 2018 и 2019 гг[[38]](#footnote-38).

Также, ФИФА и Оргкомитет провел Форум «Футбол во имя надежды» (Казань, 26 июня 2017 года), Фестиваль «Футбол во имя надежды», который будет проведет во время ЧМ-2018.

Кроме того, в рамках данной работы важно отметить и организации, которые попали в программу поддержки ФИФА «Футбол во имя надежды»:

1) Общероссийский общественный благотворительный фонд «Российский детский фонд» из Пскова. Главная цель организации заключается в оказании поддержки детям, подросткам из малообеспеченных семей в Псковской области в преодолении индивидуальных трудностей и достижении долгосрочных положительных изменений в жизни;

2) НО «Благотворительный фонд «Поделись теплом»», Москва. Главная цель организации заключается в использовании футбольных тренировок, иных видов деятельности для поддержки сирот и детей, в развитии чувства собственного достоинства, оказание помощи в процессе интеграции таких детей, людей, оставшихся без родительской опеки, в общество.

3) НО «Благотворительный фонд «Даунсайд Ап»», Москва. Главная цель организации заключается в создании объектов, возможностей для детей с синдромом Дауна, позволяющие им играть в футбол. Также организация сотрудничает с РГСУ, Британской программой «DsActive»;

4) Региональная общественная организация инвалидов «Перспектива», Москва. Главной целью организации заключается улучшение интеграции детей-инвалидов с помощью реализации спортивных программ в классах смешанного типа, из учащихся с ограниченными возможностями и учащихся без таких возможностей. Что примечательно, данный проект реализуется в пяти областях Российской Федерации.

5.Политика по созданию условий, среды, свободной от табака[[39]](#footnote-39).

Учитывая, что матчи Кубка конфедераций-2017 были объявлены мероприятиями, свободными от табачного дыма, в матчах ЧМ-2018 в РФ данная традиция будет продолжена. Во многом, данное решение базируется на целенаправленной политике ФИФА по борьбе с использованием табака, негативными эффектами. Стоит отметить, что исходя из истории, данная борьба началась в 1986 году, когда ФИФА объявила, что не будет использовать рекламу табачных компаний и уже в 2002 году был проведён первый ЧМ, на котором был введен запрет на курения[[40]](#footnote-40).

Во многом, с целью соответствия турниров различным международным требованиям и стандартам, была разработана «Политика по созданию среды, свободной от табачного дыма для мероприятий ФИФА (май 2017)»[[41]](#footnote-41), в рамках которой ФИФА гарантирует, что на турнирах под эгидой ФИФА использовать табачную продукцию можно только в специальных предусмотренных зонах. Кроме этого, в рамках указанного направления, в том числе, с целью реализации требования Федерального Закона №15 о защите населения от табачного дыма[[42]](#footnote-42), ФИФА и Оргкомитет достаточно активно взаимодействуют со Всемирной Организацией Здравоохранения, Министерством здравоохранения Российской Федерацией, российским экспертным сообществом, регионами, городами-организаторами матчей ЧМ, операторами стадионов. Как результат, в 2016, 2017 и первой половине 2018 гг., ФИФА и Оргкомитет, в том числе региональный офис ВОЗ провел три конференции с целью распространения лучших практик в области организации крупных мероприятий без табака с целью создания среды, свободной от табачного дыма, в том числе популяризации ЗОЖ.

6. Применимо к строительству спортивных объектов в Российской Федерации с учетом «зеленых стандартов», в качестве важного направления, важно в рамках данной работы отметить, что сертификация стадионов, иных объектов спортивного назначения, в прямом соответствии с признанными экологическими стандартами, по своей сути, является важнейшим требованием со стороны ФИФА[[43]](#footnote-43). Так, в 2015 году, при поддержке Минприроды РФ, Оргкомитета, специально для стадионов ЧМ-2018, был разработан российский стандарт для оценки «зеленой сертификации» - «РУСО. Футбольные стадионы». Позже, в 2016 году, данный стандарт был представлен представителям городов организаторов ЧМ, управляющим стадионов, подрядчикам, проектным организациям. Во многом, создание национального стандарта является огромным шагом вперед, учитывая особенности действия законодательства РФ, которое позволяет говорить о том, что строительная отрасль Российской Федерации идет в ногу со временем и соответствует действуют международным «зеленым нормам». Новый стандарт в полной мере учитывает требования ЧМ-2018 в РФ, международные стандартны, российские законодательные практики и строительные нормативы, будучи построенным на оценке соответствия футбольных стадионов ЧМ-2018 в РФ всем требованиям, в области архитектурных решений, конструкций, генерального плана и также базируется на российских экологических нормативах. В конечном итоге, стандарт принимает во внимание и особенности энергоэффективности, экологичности футбольных стадионов в Российской Федерации[[44]](#footnote-44).

7. Изменение климата, действия направленные на предотвращение изменения климата также является важным направлением содействия между ФИФА и Оргкомитетов в процессе подготовки к ЧМ-2018 в РФ. Так, ФИФА убеждена, что обязательство охраны экологии, окружающей среды, ограничение негативных воздействий на экологию является одним из приоритетных направлений в деятельности организации[[45]](#footnote-45). Как итог, в 2016 году ФИФА первой из международных спортивных организаций, обозначила солидарность и присоединилась к инициативе ООН по вопросам изменения климата «Климатическая нейтральность сегодня». Присоединившись к данной кампании, ФИФА взяла на себя обязательства прилагать все усилия для того, чтобы к 2050 году обеспечить нейтральность в плане выбросов парниковых газов, в том числе, взяла на себя обязательство измерять, сокращать и при необходимости компенсировать выбросы парниковых газов в ходе проведения мероприятий и спортивных событий под своей эгидой, в том числе, во время проведение ЧМ-2018 в Российской Федерации. Как итог, в 2016 году, ФИФА в рамках сотрудничества с компанией «South Pole Group», провела исследования по сокращению выбросов углекислого газа, работала над оценкой экологических последствий применимо к ЧМ-2018 в РФ. Предметом анализа, в данном случае, являлись все источники выбросов, которые находятся под контролем ФИФА и Оргкомитета, включая косвенные выбросы, которые также являются существенными для ФИФА в процессе организации, проведения ЧМ 2018. Так, по результатам учета выброса газов, был сделан вывод, что проведение ЧМ в РФ приведет к выбросам около 2.1 млн тонн углекислого газа. В этом контексте, по аналогии с ЧМ-2014 в Бразилии, ФИФА и Оргкомитет планируют компенсировать свои выбросы квотами на выброс углерода, полученными в рамках проектов по снижению выбросов углекислого газа, которые реализуются в Российской Федерации и за её пределами[[46]](#footnote-46).

8.Управление отходами, утилизация отходов также является важным направлением деятельности двух сторон в рамках подготовки к ЧМ-2018. Так, последовательное накопление отходов негативно влияет на экологию, загрязняет почву, воздух, может нанести вред здоровью людей, животных. Многие страны, в том числе органы государственной власти прилагают усилия для эффективного управления организацией удаления отходов. В этом контексте, ФИФА, Оргкомитет, будучи координаторами мега-мероприятия (которым, безусловно, является ЧМ), в ходе подготовки и проведения которого будет произведено множество отходов, разработали совместную Концепцию управления отходами, включающей в себя комплекс требований, подходов и планов, направленных на организацию эффективной систему управления отходами на всех официальных объектах, всех мероприятиях, связанных с ЧМ-2018 в Российской Федерации. Как результат, в рамках подготовки первого официального мероприятия, ещё в 2015 году, Оргкомитет реализовал программу раздельного сбора, переработки отходов, в рамках которой около 1\5 отходов (21%), было отправлено на вторичную переработку[[47]](#footnote-47). Данная система, система раздельного сбора также будет использоваться на всех стадионах ЧМ-2018, в том числе на других турнирах под эгидой ФИФА и после ЧМ-2018.

9.Важное внимание также уделяется мерам, предпринимаемым городами-организаторами по охране экологии и окружающей среды. При поддержке ФИФА и Оргкомитета, города ЧМ-2018 разработали Комплекс мер по охране окружающей среды, с целью соответствия требованиям в области устойчивого развития, минимизации воздействий событий, объектов, сооружений, инфраструктуры на экологию. Комплекс мер каждого из городов предусматривает около 30 мероприятий, по следующим направлениям: водопотребление, потребление электроэнергии, качество воздуха, транспорт, материальное и техническое обеспечение, строительство, модернизация инфраструктуры, управление отходами, минимизация экологических рисков, развитие туризма, политика в отношении особо охраняемых зон[[48]](#footnote-48).

Во многом, при подготовке указанных «комплексов мер», каждый город самостоятельно оценивал степень актуальности различных экологических задач, сам определят мероприятия для решения проблем. Большинство планов, по своей сути, включают в себя вопросы модернизации инфраструктуры, в том числе, для раздельного сбора, утилизации отходов, реконструкцию городских систем водоснабжения, водоочистных сооружений, использование ТС с низким уровнем выбросов (Стандарты Евро-5, Евро-6), организацию дополнительных и новых велосипедных маршрутов, включая создание «экологических троп» в заповедных зонах, обустройство ландшафта, озеленение. Во многом, сотрудничество с городами-организаторами ЧМ реализуется на постоянной основе с помощью предоставления рекомендаций, использования лучших международных практик в области охраны окружающей среды, тогда как главная цель деятельность заключается в оказании положительного влияния на качество жизни жителей городов-организаторов, затрагивая вопрос формирования позитивного наследия ЧМ-2018 в РФ.

10.Развитие человеческого капитала также является одним из основных элементов взаимодействия между ФИФА и Оргкомитетом в рамках подготовки и проведения ЧМ-2018 РФ. Учитывая данный фактор, развитие человеческого капитала, является одним из главных элементов социального развития, в том числе приводит к сохранению, совершенствованию человеческого капитала. Как итог, в результате подготовки, проведения ЧМ-2018 в РФ, все задействованные участники получают уникальные знания, опыт, который в будущем может быть применение в других областях, что и формирует позитивное наследие ЧМ-2018 в РФ. Исходя из этого, стороны реализуют учебные программы, развивающие не только профессиональные компетенции, связанные с футболом, либо необходимые для организации и проведения турнира, но и занимаются расширением спектра общепрофессиональных знаний, которые могут пригодится участникам в долгосрочной перспективе. Как итог, Оргкомитет предоставляет всем заинтересованным сторонам, принимающим участие в подготовке ЧМ-2018 в РФ, возможности по совершенствованию умений и навыков, расширению понимания принципов устойчивого развития. Характеризуя данные программы, можно отметить следующие направления:

- Применимо к персоналу Оргкомитета, проводятся мероприятия, семинары, тренинги, направленные на вводное обучение по вопросам устойчивого развития;

- Применимо к персоналу контролеров-распорядителей, проводятся мероприятия, семинары и тренинги, направленные на изучение вопросов доступной среды и антидискриминации;

- Применимо к волонтерам важно отметить в рамках данной работы достаточно широкий спектр мероприятий, тренингов и семинаров, учитывая тот факт, что именно волонтеры будут являться «лицом РФ» в глазах международного сообщества и приезжающих болельщиков. В этом контексте проводятся очные тренинги по вопросам устойчивого развития, семинары для волонтёров, включающие вопросы устойчивого развития, проводится специальная подготовка волонтеров, проводится объектовый тренинг на стадионах ЧМ с целью повышения безопасности;

- Применимо к персоналу водителей подрядчика транспортного отдела, проводятся семинары и мероприятия, направленные на повышение деятельности по ответственному и безопасному вождению, оказанию первой помощи, изучение языка с целью подсказок болельщикам и т.д.;

- Применимо к представителем точек общественного питания проводится тренинг, семинары, иные мероприятия, направленные на решение вопросов антидискриминации и по безопасности торговли, производства еды;

- Применимо к органам МВД, правоохранительным органом в целом проводятся мероприятия направленные на вопросы повышения безопасности, антидискриминации, по вопросам экологии и доступной среды[[49]](#footnote-49).

Кроме этого, ФИФА и Оргкомитет, вместе с другими международными организациями, российскими исследователями, провели ряд конференций и семинаров, связанных с вопросами развития, цель которых заключалась в распространении передовой практики, обмена опытом среди представителей региональных, муниципальных органов власти, подрядчиков, застройщиков, представителей транспорта и т.д., включающие в себя семинары по достойным условиям труда, семинары по зеленому строительству спортивных объектов, конференции по популяризации ЗОЖ, проведению мероприятий свободных от табака, включая проведение круглых столов по вопросам антидискриминации.

11.Осуществление конференций по влиянию и наследию спортивных «мега-мероприятий» - иными словами, важное внимание во взаимодействии двух сторон отводится среднесрочной перспективе, учёт предыдущего опыта других стран в проведении ЧМ с целью объективного использования, полученного научного, технического и инфраструктурного багажа. Как итог, 8 декабря 2016 года была проведена конференция (Москва), в рамках которой осуществлялась передача опыта, обмен знаний в области воздействий крупнейших спортивных мероприятий и возможностей использования данной площадки для создания положительного и позитивного наследия в социальной, экологической экономической сфере Российской Федерации. Так, среди участников были представители правительство городов РФ, регионов РФ, администрации стадионов, международные и российское эксперты. Уникальность конференции заключалась ещё и в том, что она предоставила участникам возможность обсуждения проблем, возможность обмена опытом в рамках организации семи крупных спортивных турниров – ЧМ-2010, ЧМ-2014, ЧМ-2018, ЧМ-2022, и трех ОИ – 2010, 2014 и 2016. В рамках конференции, выступающие поделились опытом в области влияния и наследия крупных спортивных соревнований как на города, так и на страны, в том числе признали важность системного подхода, включение концепции устойчивого развития в подготовку и проведение соревнований такого масштаба, что приводит к созданию позитивного наследия, которое важно грамотно использовать.

# ГЛАВА 3. ВОПРОСЫ ПОДГОТОВКИ К ЧМ-2018 В РОССИИ: СОЗДАНИЕ УСЛОВИЙ И ПРОБЛЕМАТИКА НАСЛЕДИЯ

## 3.1. Эффекты от подготовки ЧМ 2018 и их влияние на Россию (инфраструктура, экономика, социальное пространство)

Основной сектор Инфраструктурной программы подготовки к ЧМ- 2018 – это транспортная инфраструктура, на которую предусматривались самые большие затраты в размере 337 млрд. рублей. Проведение спортивного мероприятия такого уровня сопряжено с большими объемами пассажирских перевозок, связанных с пребыванием в стране иностранных болельщиков, официальных делегаций стран-участниц и FIFA, спортивных команд, перемещением болельщиков. Концепция транспортного обеспечения Чемпионата мира по футболу FIFA 2018 года в России[[50]](#footnote-50) является исходным, основополагающим документом для планирования работы всех видов транспорта в период проведения Чемпионата. Субъекты РФ разрабатывают документы транспортного планирования регионального уровня, в том числе схемы транспортной доступности стадионов. Для координации работы в этом секторе на федеральном уровне была учреждена автономная некоммерческая организация «Транспортная дирекция чемпионата мира по футболу 2018 года в Российской Федерации». Всего, в соответствии подпрограммой III «Строительство и реконструкция транспортной инфраструктуры» Программы подготовки к проведению в 2018 году в РФ Чемпионата мира по футболу[[51]](#footnote-51), предусмотрено 29 мероприятий в части подготовки транспортного обеспечения Чемпионата, софинансируемых из федерального бюджета: 16 из них –проекты по строительству и реконструкции аэропортовой инфраструктуры, 11 – по объектам улично-дорожной сети и два мероприятия возложены на метрополитен. В Санкт-Петербурге и Нижнем Новгороде были построены и успешно открыты весной 2018 г. новые станции метро, в непосредственной близости от стадионов.

Региональные программы предусматривали 96 проектов, в том числе:

- организационные мероприятия;

- строительство;

- закупка подвижного состава и оборудования[[52]](#footnote-52).

Транспортные проекты к Чемпионату мира не только составляют основной объем бюджета Инфраструктурной программы, но и являются, соответственно, одним из основных элементов наследия мундиаля. Основной проблемой большинства городов в которых будет проводится Чемпионат, на момент 2013 г. были выделены: недостаточное развитие транспортной инфраструктуры, ее недофинансирование, устаревание парков и пробки. На данный момент, можно говорить о том, что ЧМ 2018 дал возможность одиннадцати городам шанс на решение (хотя бы частичное) накопившихся проблем в этой сфере, стимулируя городские власти к переосмыслению организации движения и задач транспортного планирования.

К тому же, впервые Россия предоставила болельщикам наиболее широкий спектр привилегий за всю историю крупных футбольных турниров. Во время Кубка конфедераций 2017 г. и предстоящего ЧМ, болельщики, волонтеры и лица, включенные в списки FIFA, имеют возможность бесплатно пользоваться городским и пригородным транспортом, электричками по маршрутам спортивных соревнований, а также метро[[53]](#footnote-53). Также рассматривается возможность бесплатного пропуска болельщиков по платным дорогам во время предстоящего Чемпионата. В качестве сравнения: во время чемпионата Европы 2008 года в Австрии и Швейцарии действовали так называемые «комбинированные билеты». Билет на матч позволял болельщику в день игры до и после неё пользоваться услугами общественного транспорта; в рамках подготовки к  Чемпионату мира 2010 года ЮАР хотя и модернизировала транспортную инфраструктуру, но не стала предоставлять владельцам билетов привилегий по ее использованию. В частности, данный положительный опыт Россия частично позаимствовала, скорее всего, с европейского первенства 2012 г., которое принимали Польша и Украина, где также действовала система «комбинированных билетов». Билеты на матчи давали туристам право пользоваться услугами общественного транспорта в день игры и с 00:00 до 12:00 следующих суток. В данном аспекте, рассматривая международный опыт, такое предоставление бесплатного проезда, способно улучшить мобильность и повысить российский имидж среди стран, когда-либо принимавших спортивные мега-события.

В ходе подготовки к Чемпионату были реализованы 10 проектов строительства и модернизации систем водопроводных и канализационных сетей и 4 проекта модернизации инфраструктуры для комплексной переработки и хранения твердых бытовых отходов. Было отремонтировано 16 областных городских больниц. В Волгограде была построена вертолетная площадка для медицинских вертолетов, в Калининграде – новая площадка корпуса оказания экстренной помощи, в Самаре был произведен ремонт двух учреждений здравоохранения, в том числе реанимации, интенсивной терапии, рентгенхирургии и эндоскопии. Также было закуплено 622 автомобиля скорой помощи[[54]](#footnote-54).

За время подготовки реконструировано и модернизировано 20 железнодорожных вокзалов и станций, а протяженность построенных и реконструированных дорог составила 178 км. Пропускная способность аэропортов в городах, которых примут матчи турнира, увеличилась минимум на 30 % (Нижний Новгород), а в пяти городах эта цифра превысила 100 %: в Волгограде (280), Самаре (130), Ростове-на-Дону (120), Саранске (100) и Екатеринбурге (100). В трех городах: Нижнем Новгороде, Москве и Санкт-Петербурге – были открыты новые станции метро. Во всех городах, которые примут встречи, обновился подвижной состав наземного транспорта: от 5 % в Санкт-Петербурге до 74 % в Казани[[55]](#footnote-55).

Можно говорить о том, что важнейшим значением для подготовки России к ЧМ 2018 стала модернизация систем городского транспорта. В настоящее время большинство проектов такой модернизации находятся стадии завершения и уже запущены. Это создает уникальную возможность для участников рынка получить право реализации инфраструктурных проектов в одном или нескольких субъектах РФ, с учетом соблюдения при подготовке и реализации таких проектов требований и рекомендаций FIFA.

Как отмечает заместитель председателя правительства Российской Федерации А. Дворкович, возглавляющий Оргкомитет «Россия-2018»: «Россия успешно справляется с поставленной перед Чемпионатом задачей, были построены новые аэропорты, дороги, стадионы и десятки площадок для занятия физкультурой и спортом в более чем десяти регионах России, где строились стадионы и базы команд … успешно окончено строительство новых гостиниц и клиник, что по совокупности это уже дало существенный эффект для социально-экономического развития нашей страны»[[56]](#footnote-56). Согласно данным отчета представленным Оргкомитетом "Россия-2018" в апреле 2018 г., экономическое влияние чемпионата мира оценивалось с точки зрения единовременного и долгосрочного эффектов. В первом случае, суммарное влияние ЧМ-2018 на ВВП страны за период с 2013 по 2018 гг. составило 867 млрд, что равно одному проценту годового российского ВВП[[57]](#footnote-57). 86 % влияния приходится на инвестиции и операционные расходы. В данном случае, это непосредственно составили инвестиции, а не затраты. При этом, что важно, в счет не идут капитальные затраты, связанные со строительными проектами в регионах, входившими в федеральные целевые программы еще до решения о проведении ЧМ 2018 в России (к примеру, речь идет о реконструкции и модернизации аэропортов в ряде городов).

Остальные 14 % эффекта на ВВП должен обеспечить туризм. По самым «консервативным», прогнозам в Россию на время чемпионата мира прогнозируется прибытие 570 тысяч болельщиков. Таким образом, внешний туристический поток увеличится в два раза, а в некоторых регионах количество иностранных туристов превысит годовые показатели в десять раз.

Если рассматривать отдельные сферы экономики, то и здесь влияние чемпионата мира более чем заметно. В ходе подготовки к турниру было создано порядка 220 тысяч рабочих мест, что повлекло увеличение общетрудовых доходов населения на 414 млрд. рублей. Не осталось внакладе малое и среднее предпринимательство: его выручка за отчетные пять лет, согласно данным исследования, возросла на 736 млрд рублей[[58]](#footnote-58).

Надо сказать, что представленные общие показатели влияния на ВВП страны сопоставимы с цифрами, зафиксированными при проведении предыдущих чемпионатов мира. Доля эффекта в годовом ВВП была выше разве что в ЮАР в 2010 году, но у этого государства и ВВП значительно ниже, чем у других стран, принимавших чемпионаты мира.

ЧМ-2018 продолжит влияние на экономику страны и после своего окончания. По нынешним оценкам в течение пяти последующих лет рост ВВП составит 150-210 млрд рублей. Ожидается, что ежегодно в сфере строительства и туризма будет создаваться 160-240 тысяч рабочих мест, а федеральный и региональный бюджеты будут получать на 26-38 млрд доходов больше.

Конечно, влияние чемпионата мира не ограничивается только экономическими показателями. Если говорить о социальной сфере, то жители городов-организаторов уже сейчас чувствуют, что качество их жизни улучшилось. Помимо модернизации транспортной инфраструктуры, подвижки произошли в здравоохранении, облагорожены городские пространства.

Так, можно говорить о том, что высокое качество проведения Чемпионата мира зависит от выполнения трех основополагающих условий: доброжелательность и компетентность, качественная организация мероприятия и его безопасность. Турнир, как утверждается, повысил имидж страны: 77 % россиян считают, что проведение турнира способствует повышению престижа страны.

## 3.2. Возможности эффективного использования футбольной инфраструктуры России после ЧМ 2018

Так, первый в истории России Чемпионат мира по футболу будет проводиться в 11-ти городах: Москве, Санкт-Петербурге, Казани, Нижнем Новгороде, Самаре, Екатеринбурге, Волгограде, Ростове-на-Дону, Сочи, Калининграде и Саранске. Сразу же после того, как Россия была избрана местом проведения чемпионата мира по футболу 2018 года, в рамках органов государственной власти началось создание необходимой для этого организационной структуры[[59]](#footnote-59).

В российском обществе еще с момента принятия Россией обязательств о проведении ЧМ, возникают вопросы касаемо рентабельности проекта события. Тем не менее, на такие вопросы имеет место конкретный ответ ввиду инвестиций и комплексного регионального развития, благодаря которым страна создаёт рабочие места, модернизирует инфраструктуру, способствует привлечению к занятию спортом - это обусловлено тем, что тренировочные базы после проведения ЧМ останутся на месте.

Шесть стадионов из 12-ти в России строились специально к ЧМ., простое сопоставление количества мест на стадионах на 1 000 жителей между российскими городами, принимающими ЧМ-2018 и ведущими европейскими футбольными столицами показывает: ряд проектов запланированы с избыточными мощностями. Если в Лондоне и Мадриде на 1 000 человек приходится 50-60 мест на стадионах, то в Саранске и Калининграде, небольших городах без исторических футбольных традиций с учетом уже имеющихся стадионов будет более 100 мест на 1 000 жителей. Даже несмотря на то, что по согласованию с FIFA вместимость проектируемых объектов в Калининграде и Екатеринбурге уменьшена с 45 000 до 35 000 мест[[60]](#footnote-60).

Стоит рассмотреть зарубежный опыт использования футбольных объектов инфраструктуры на примере Бразилии. При подготовке к ЧМ 2014 страна потратила около 3 млрд. долл. на строительство новых стадионов и реконструкцию имеющихся[[61]](#footnote-61). Тем не менее, при строительстве без внимания был оставлен тот фактор, что некоторые арены расположены вдали мест базирования популярных бразильских клубов и из этого вытекли проблемы с дальнейшей заполняемостью и финансовые потери. Как отмечал бывший министр спорта Бразилии А. Ребело: «инвестиции на стадионы были израсходованы не в самом правильном направлении»[[62]](#footnote-62).

Проанализируем основные инфраструктурные проекты Бразилии к ЧМ 2014:

1. Стадион Маракана. За год до проведения чемпионата право собственности на крупнейший стадион Бразилии перешло к частной компании Odebrecht, за первые два года управления которой убытки объекта составили более 31 млн. долл[[63]](#footnote-63). В связи со множеством проблем, управление компании собиралось передать стадион обратно государству в 2017 г., однако бразильские власти до сих пор не могут определиться кому принадлежит стадион, и пока идут разбирательства футбольных чиновников[[64]](#footnote-64).

2. Амазония. Стадион в Манаусе был построен за 300 млн. долл., где прошли 4-ре матча ЧМ 2014. Арену возводили с учетом высоких экологических стандартов ФИФА (переработка дождевой воды на нужды стадиона, использование солнечных батарей). Тем не менее, после Чемпионата арена пустует, окупаемость любого события на ней недостаточная: расположение стадиона крайне неблагоприятное, вдали от культурных и финансовых центров страны.

3. Национальный стадион им. Мане Гарринчи. Современная арена в столице Бразилии обошлась практически в 900 млн. долл., а использовалась по сути только трижды на ЧМ 2014. В городе нет лидирующего футбольного клуба, который бы обладал большим количеством болельщиков под стать стадиону. На данный момент арена используется в качестве автобусной стоянки, так как ее эксплуатация для спортивных и развлекательны мероприятий нерентабельна[[65]](#footnote-65).

4. Итаипава Арена Фонте-Нова. Сальвадорский стадион строился длительное время и с большими убытками, тем не менее, на ней прошло три матча Кубка Конфедераций и шесть по ЧМ 2014. На данный момент этот стадион один из наиболее успешных среди всех инфраструктурных объектов, построенных к Чемпионату в стране, так как он передан двум городским командам и спонсируется пивоваренным брендом ArenaItaipava Pernambuco, сделка с которым оценивается в 49 млн. долл. сроком на десять лет.

5. Арена Сан-Паулу. Арена передана в эксплуатацию топ-клубу Коринтианс, однако несмотря на плотную посещаемость, все средства с проведения матчей уходят на строительные нужды. Руководство клуба не соглашается на проведение каких-либо мероприятия на стадионе, ограничиваясь только выставочными мероприятиями в подтрибунных помещениях и туристических туров. Изначально, правительство Бразилии ожидало, что арена будет способной приносить до 20 млн. долл. прибыли в год, однако на данный момент сооружение все еще не вышло на границу окупаемости[[66]](#footnote-66).

6. Арена Пантанал. После проведения Чемпионата стадион был закрыт из-за проблем технического характера, но после небольшой реконструкции он был передан двум местным футбольным клубам, посещаемость которых не превышает 1000 человек. Соответственно, при таких условиях окупаемость в 215 млн. долл. затраченных на строительство будет крайне длительной.

Теперь необходимо рассмотреть российские реалии. Так, если с готовностью стадионов к Чемпионату имеется ясность, то их использование в дальнейшем до сих пор находится в неизвестности, так как в публичном поле пока что вопросы о наследии ЧМ 2018 отсутствуют. Так, московский стадион Лужники будет вмещать после реконструкции 81тыс. человек. Главный стадион страны не сможет быть домашней площадкой для какой-либо столичной команды, но по словам мэра г. Москвы С.С. Собянина «простаивать Лужники не будут, у города есть планы на этот счет»[[67]](#footnote-67). В целом, проблем не должно возникнуть ввиду географического расположения и статуса. Как отмечает заместитель мэра Москвы в Правительстве Москвы по вопросам градостроительной политики и строительства М. Хуснуллин: Нашей задачей было не просто реконструировать стадион "Лужники" для проведения чемпионата, а создать качественно новую спортивную инфраструктуру во всем олимпийском комплексе, превратив его в современный спортивный кластер»[[68]](#footnote-68).

Московский стадион «Открытие-Арена» можно считать одним из самых беспроблемных стадионов Чемпионата, так как он построен за счет средств владельца футбольного клуба «Спартак» и является его домашней ареной, а согласно данным статистики «Спартак» является самым популярным клубом России, соответственно, окупаемость стадиона планируется в короткие сроки.

Стадион Крестовский в Санкт-Петербурге является одним из наиболее дорогостоящих проектов в подготовке к ЧМ 2018 – его общая стоимость оценивается в 43 млрд. руб[[69]](#footnote-69). Тем не менее, в отношении дальнейшего использования объекта не должно возникнуть проблем в перспективе, поскольку он станет домашним стадионом футбольного клуба "Зенит", который является вторым по посещаемости футбольным клубом в России.

Казань-арена обладает собственным преимуществом, ввиду того, что она уже была построена к Универсиаде, к тому же в миллионном городе такой объект крайне необходим в отношении востребованности для спортивной и культурно-деловой жизни города.

Волгоград-Арена станет после Чемпионата домашним стадионом для футбольного клуба Ротор, тем не менее, ввиду низких показателей успехов клуба, невозможно говорить о высокой посещаемости и окупаемости строительства.

Стадион «Фишт» и проблема его эксплуатации была решена непосрествено при помощи Чемпионата, так как стадион был построен под зимние Олимпийские игры 2014 г. После реконструкции стоимостью 3 млрд. руб. арена сможет принимать футбольные матчи, однако их будет, скорее всего, немного. На данном объекте прошли три встречи Кубка конфедераций и пройдут еще шесть – ЧМ 2018, но на постоянной основе проведение игр пока что не запланировано. Однако в связи с тем, что в Сочи регулярно проходят культурно-развлекательные мероприятия, особых проблем с эксплуатацией стадиона не должно быть.

Екатеринбург-арена позволит придавать импульс развитию городской инфраструктуры, повысить узнаваемость и инвестиционную привлекательность Среднего Урала. В дальнейшем стадион планируется передать в домашнее использование футбольного клуба Урал, однако вместимость арены - 35 тысяч, а среднестатистическая посещаемость игр клуба - 6 тысяч, соответственно, более целесообразно его дальнейшее использование в качестве концертной площадки.

Самара-арена построена с учетом вместимости до 45 тысяч человек и по словам руководителя департамента по организации подготовки ЧМ-2018 Самарской области Д. Азаров «все площадки в рамках режима Наследие, в дальнейшем будут переданы в активное использование молодых футболистов»[[70]](#footnote-70).

Калининград-арену планируется реконструировать после Чемпионата - уменьшение вместимости на 10 тысяч человек, а также преобразование стадиона в культурно-деловой комплекс, куда будут включены офисы, спортивные центры, отели и рестораны[[71]](#footnote-71).

Стадиону "Нижний Новгород", по словам заместителя губернатора области Д.В. Сватковского, отводится задача окупаемости и принесения прибыли, для чего он должен использоваться все 365 дней в году[[72]](#footnote-72). По расчетам городской администрации, нулевая рентабельность возможна, если минимум 250 дней в году поле и помещения стадиона будут в аренде для проведения различных спортивных и культурно-массовых мероприятий, а заполняемость трибун на знаковых соревнованиях будет порядка 15–20 тыс. человек. После ЧМ 2018 стадион планируется использовать в качестве спортивного сооружения, а часть инфраструктуры - на коммерческие цели (бизнес-площадки, проведение вставок и концертов).

Саранская Мордовия-арена является наиболее спорным инфраструктурным объектом, поскольку население Саранска составляет около 300 тысяч человек, а стадион способен вместить около 45 тысяч. И хотя поле реконструкции его вместимость уменьшится на 15 тысяч, особой разницы это не придаст. В данной связи для дальнейшего использования для стадиона разрабатывается стратегия, подразумевающая сдачу в аренду части арены под гостиничные и ресторанные комплексы[[73]](#footnote-73).

Так, еще в марте 2017 г. в Сочи проходил второй форум по спортивному менеджменту и маркетингу, на котором обсуждались вопросы полноценного использования потенциала спортивных объектов, команд и соревнований, на котором одним из вариантов снижения затрат на инфраструктурные объекты рассматривался вариант превращения стадионов в места отдыха граждан[[74]](#footnote-74). В рамках международной конференции чемпионата мира 2018: «Формируя будущее» российские и международные эксперты, специалисты представили опыт международных организаций, национальных правительств, органов власти регионов и городов по планированию и управлению наследием крупнейших мировых спортивных событий, в первую очередь чемпионатов мира по футболу и Олимпийских игр. Была предоставлена информация о направлениях воздействий и основных типах наследия крупных спортивных мероприятий, основных подходах к планированию и управлению наследием таких событий, как чемпионат мира по футболу 2018 года в России.

В целом, чтобы избежать пустующих арен, как это происходит в настоящее время в Бразилии, ЮАР и некоторых других странах, уже сейчас необходимо предпринять следующие шаги в области построения общей концепции управления элементами футбольной инфраструктуры после ЧМ-2018:

1) Разработка программы "Наследия" крайне поверхностно затрагивает вопросы дальнейшей эксплуатации спортивных объектов. Во многом не учитываются региональные или местные факторы, оказывающие непосредственное воздействие на финансовые перспективы будущей работы стадионов (к примеру, численность населения, развитость спортивных традиций, состояние инфраструктуры и пр.).

2) Необходима разработка конкретного плана использования территорий стадионов и прилегающих территорий, инфраструктуры с максимальной гибкостью в стратегической перспективе.

3) Крайне важно налаживание плотного сотрудничества с профессиональными операторами в наиболее сложный переходный для каждого региона период после ЧМ 2018 (первые 1,5 года).

4) Целесообразно формирование команд по маркетингу и инвент-менеджменту, которые бы обеспечивали долгосрочное и устойчивое планирование событий и массовых мероприятия стадионов, всесезонного использования их комплексов.

Таким образом, ключевые направления возможного использования инфраструктурных объектов в России после ЧМ 2018 можно сгруппировать следующим образом:

1. Спортивная эксплуатация – использование стадионов по прямому назначению, как арен для проведения футбольных соревнований и иных спортивных событий;

2. Коммерческое использование – предусматривает передачу в аренду территорий и помещений стадионов, а также целесообразно рассматривать варианты заключения различных спонсорских и рекламных контрактов;

3) Культурно-развлекательное использование – предусматривает проведение на территориях стадионов различных выставок, конференций, форумов, городских праздников и концертных мероприятий;

4) Комбинированное использование – предусматривает в себе совмещение указанные выше вариантов, путем разделения территорий объектов и их передачу под различные нужды, что способно обеспечить своевременную окупаемость строительства при должном подходе.

Так, заблаговременное планирование и стратегическая реализация подобных мероприятий способна дать возможность региональным властям начать подготовку к решению сложной и важной задачи – добиться снижения бюджетных нагрузок и получить прибыль от инфраструктурных объектов ЧМ 2018.

# ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Таким образом, подводя итоги данной работы, следует отметить что в рамках данного исследования определялись характерные, общие черты в процессе организации и проведения ЧМ-2018 РФ с другими крупнейшими мега-событиями в мире, главным образом с ЧМ-2014 в Бразилии и ЧМ-2010 в ЮАР.

Важно также отметить, что проведение масштабных событий, которым является ЧМ в регионах, благодаря инвестициям, способствуют решению проблемы недостатка инфраструктуры – так, проведением ЧМ-2018 проходит в Москве, Санкт-Петербурге, Волгограде, Калининграде, Самаре, Саранске, Нижнем Новгороде, Казани, Сочи, Екатеринбурге и Ростове-на-Дону, априори предполагает вложение достаточно больших инвестиций в инфраструктуру данных городов, в модернизацию и строительство спортивных объектов, что предполагает достижение высоких спортивных результатов на базе существующих объектов в долгосрочной перспективе.

Как результат, в контексте данной работы было определено, что главным фактором, документом, на котором базируется подавляющее большинство факторов, прямо либо косвенно имеющих отношение к проведению ЧМ-2018 в РФ, заключается в Стратегии устойчивого развития. Кроме этого, жизненно необходимо отметить в рамках работы и тот факт, что сравнивая и анализируя в процессе подготовки опыт других стран с целью использования данного опыта к проведению ЧМ-2018, был выявлен целый ряд особенностей.

В первую очередь, в процессе подготовки к ЧМ-2018, Российская Федерация огромное внимание уделяла и уделяет вопросам инфраструктурной модернизации и вопросу сохранения наследия ЧМ – иными словами, опыт таких стран как Бразилия и ЮАР наглядно продемонстрировал, что возведение дорогостоящих спортивных объектов, необходимых для проведения непосредственно матчей ЧМ, в долгосрочной перспективе зачастую оказывается неэффективным в силу отсутствия действительно сильных футбольных клубов (в подавляющем большинстве случаев) в рамках местных (государственных) футбольных чемпионатов (в большей степени это относится к ЮАР, тогда как в Бразилии стадионы для ЧМ могут использоваться в футбольных соревнованиях местного значения (чемпионаты штата, Кубок Либертадорес, Копа Америка, игр сборных, других международных соревнованиях континентального масштаба). Исходя из этого, правительство Российской Федерации достаточно отчетливо воспринимает потенциальную угрозу, которая заключается в несоответствии футбольных клубов непосредственно возведенным аренам. Исходя из этого, проводится активная работа с футбольными клубами как Высшего дивизиона, так и первой, второй лиг, с клубами, которые базируются в городах проведения ЧМ с целью дальнейшей активизации и сотрудничества – повышая уровень футбола, повышается уровень соревнований, проводится более активная работа с болельщиками, в результате чего сравнительно большее количество болельщиков попадает на стадион, исходя из чего, данные спортивные сооружения приносят свою пользу. Кроме того, данные спортивные объекты, кроме футбольных соревнований регионального и международного масштаба, планируется использовать для проведения концертов, выставок и т.д. В конечном итоге, современные спортивные сооружения могут иметь множество применений – зачастую, кроме самого футбольного поля внутри самих стадионов используется достаточно мощная внутренняя инфраструктура, включая в себя магазины, бары, отели и т.д., что используется не только во время футбольных матчей и также приносит свою пользу.

Выходя же за рамки спортивных объектов, важно отметить, что комплексная подготовка Российской Федерации к ЧМ-2018, кроме непосредственного строительства стадионов, затрагивает множество других аспектов жизни российского общества – так, одним из самых главных позитивных изменений, применимо к ЧМ-2018, является модернизация инфраструктуры в принимающих ЧМ-2018 городах и регионах, учитывая, что изменения вроде строительства новых гостиниц, аэропортов, модернизация вокзалов, модернизация дорог, новых транспортных развязок являются инфраструктурными вложениями в долгосрочной перспективе и польза данных обновлений будет ощущаться гораздо дольше сроков проведения чемпионата мира в Российской Федерации – иными словами, последовательное развитие инфраструктуры, кроме краткосрочной цели (критерии соответствия города к матчам ЧМ), преследует и ряд долгосрочных целей – изменение социального облика городов ЧМ, фактическое изменение облика городов ЧМ, повышение имиджа городов ЧМ, что сделает принимающие города своеобразными туристическими центрами – пусть за рамками ЧМ это будет в среднесрочной и долгосрочной перспективе, однако самые сложные, самые первые шаги в данном случае уже осуществлены.

Также, применимо к использованию зарубежного опыта важно отметить и тот факт, что кроме социальных преобразований, достаточно существенное внимание уделялось удобству туристов – само развитие инфраструктуры предполагало оптимизацию существующей в Российской Федерации логистики, с целью упрощения процессов передвижения туристов из одного города, принимающего ЧМ в другие города. Важное внимание также уделялось и национальным концепциям, по аналогии со «Страной идей» в Германии.

Тем не менее, в процессе анализа данной работы, учитывая специфику данной темы важно отметить иной, ключевой момент данной работы – учитывая тот факт, что ФИФА постоянно совершенствуется, вводит новые правила и требования для государств-кандидатов на проведение ЧМ, важно отметить, что использование зарубежного опыта при подготовке к ЧМ хоть и затрагивало множество сфер взаимодействия, однако требования, которые ФИФА начала предъявлять к государствам-кандидатам на проведение ЧМ-2018 и ЧМ-2022, новые поднятые вопросы, затрагивающие в гораздо большем масштабе, чем ранее, вопросы экологии, образования, «зеленые стандарты» и т.д. способствовали тому, что Российская Федерация в процессе подготовки к ЧМ-2018, кроме использования зарубежного опыта, во многом вынуждена была вырабатывать «с нуля» свой собственный опыт взаимодействия с ФИФА в процессе подготовки – так, если условные вопросы перемещения туристов, по аналогии с Бразилией, можно было решить используя опыт Бразилии в модернизации транспортной инфраструктуры, либо же обсудить вопрос взаимодействия чрезвычайных служб и органов правопорядка, провести профилактическую работу направленную на снижение преступности в РФ, использовав опыт Бразилии и ЮАР.

Вполне реально, то вопросы, затрагивающие экологические нормы, вопросы взаимодействия с особыми категориями граждан, вопросы соблюдения зеленых норм, проведение целого ряда профильных мероприятий, учитывая требования ФИФА (и учитывая тот факт, что данная Стратегию ФИФА утвердила в 2009 году для стран-кандидатов на проведение ЧМ-2018 и ЧМ-2022) – все данные факторы, в большей либо меньшей степени предполагали, что Российская Федерация в вопросе подготовки к ЧМ-2018 будет своеобразным «первопроходцем» и решать принципиально новые, по сравнению, с Бразилией, ЮАР и Германией, задачи, вырабатывая новые, «российские» подходы, что подразумевает наработку своего собственного, принципиально нового опыта в проведении подобных мега-событий, причем как для себя, так и для последующих кандидатов на проведение ЧМ. Исходя из этого стоит допустить, что во многом позитивный опыт Российской Федерации будет примером для подражания для последующих стран.

# СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ И ЛИТЕРАТУРЫ

Источники:

1. Стратегия Чемпионата мира по футболу FIFA 2018 в России в области устойчивого развития // [Электронный ресурс] URL: https://img.fifa.com/image/upload/fesqpqdlrpdrcgctnakn.pdf (дата обращения: 16.05.2018)
2. Концепция транспортного обеспечения Чемпионата мира по футболу FIFA 2018 в России // [Электронный ресурс] URL: http://m.favt.ru/public/materials//1/1/a/d/3/11ad3d0510a14936184f2cd6ee31721c.pdf (дата обращения: 28.05.2018)
3. Концепция внешней политики Российской Федерации (утверждена Президентом РФ 30 ноября 2016 г.) // [Электронный ресурс]. URL: http://www.mid.ru/foreign\_policy/news/-/asset\_publisher/cKNonkJE02Bw/content/id/2542248 (дата обращения 17.05.2018).
4. Федеральный закон от 23.02.2013 N 15-ФЗ (ред. от 28.12.2016) "Об охране здоровья граждан от воздействия окружающего табачного дыма и последствий потребления табака" // Собрание законодательства РФ. - 2013. - № 8. - Ст. 721.
5. Постановление Правительства РФ от 20.06.2013 N 518 (ред. от 21.02.2018) "О Программе подготовки к проведению в 2018 году в Российской Федерации чемпионата мира по футболу" // Собрание законодательства РФ. – 2013. - № 26. – Ст. 3340.
6. Постановление Совета Федерации Федерального Собрания РФ "О транспортном обеспечении проведения чемпионата мира по футболу FIFA 2018 года" // [Электронный ресурс] URL: https://council.gov.ru/media/documents/.../Zo4NpgnDUDe6lbRxF5VASeMNmvXOjaED.doc (дата обращения: 28.05.2018)
7. Футбольные стадионы: Технические рекомендации и требования ФИФА (2011) // [Электронный ресурс] URL: https://resources.fifa.com/image/upload/футбольные-стадионы-технические-рекомендации-требования-издание--1523368.pdf?cloudid=ljjpql1cngurugouswxl (дата обращения: 22.05.2018)
8. Чемпионат мира по футболу FIFA 2018 в соответствии с подходами устойчивого развития (информация о реализации Стратегии) // [Электронный ресурс] URL: https://resources.fifa.com/image/upload/чм-2018-в-соответствии-с-подходами-устоичивого-развития-2898896.pdf?cloudid=dictdqu0arhzg2zzvrbf (дата обращения: 13.05.2018)
9. Regulations 2018 FIFA World Cup Russia 14 June – 15 July 2018 // [Electronic resource] URL: https://resources.fifa.com/image/upload/регламент-чемпионата-мира-по-футболу-fifa-2018-в-россииtm-2592274.pdf?cloudid=fvwl8rtn9vjncadnhs3u (accessed: 19.05.2018)
10. FIFA Diversity Award 2017 crowns Soccer Without Borders // [Electronic resource] URL: http://www.fifa.com/sustainability/news/y=2017/m=11/news=fifa-diversity-award-2017-crowns-soccer-without-borders-2918447.html (accessed: 24.05.2018)
11. Football For Hope: Final report 2013 // [Electronic resource] URL: https://resources.fifa.com/mm/document/afsocial/footballforhope/02/50/88/36/footballforhopeforumreporten\_neutral.pdf (accessed: 24.05.2018)
12. The tobacco-free policy for fifa events March 2017 // [Electronic resource] URL: https://resources.fifa.com/mm/document/afsocial/general/02/89/03/83/tobacco-freepolicyforfifaevents\_neutral.pdf (accessed: 24.05.2018)
13. Waste Management Concept 2018 FIFA World Cup // [Electronic resource] URL:https://resources.fifa.com/image/upload/waste-management-concept-2018-fifa-world-cup-russiatm-2874784.pdf?cloudid=uqrjkjrhrtcdezz2qqvd (accessed: 27.05.2018)
14. II Международная выставки-конференции FOOTBALL BUILD EXPO: отчет 2014 // [Электронный ресурс] URL: https://laitec.ru/assets/2015/05/OTCET-2014-FOOTBALL-BUILD-EXPO.pdf (дата обращения: 29.05.2018)
15. Большой футбол на Волге: что построят в Нижнем Новгороде к ЧМ-2018 // [Электронный ресурс] URL: https://nn.rbc.ru/nn/special/06/08/2015/55c390829a79470711e2d487 (дата обращения: 30.05.2018)
16. Власти Санкт-Петербурга назвали общую стоимость «Зенит-Арены» // [Электронный ресурс] URL: https://russian.rt.com/sport/news/358227-vlasti-sankt-peterburga-stoimost-zenit-areni (дата обращения: 29.05.2018)
17. В городах ЧМ-2018 будут созданы зоны, свободные от табака // [Электронный ресурс] URL: http://www.sport-express.ru/football/world/chempionat-mira-2018/news/1016783/ (дата обращения: 22.05.2018)
18. В Сочи прошёл второй форум Sport Connect // [Электронный ресурс] URL: https://sport.rambler.ru/other/36508701-v-sochi-proshel-vtoroy-forum-sport-connect/ (дата обращения: 30.05.2018)
19. Глава региона: "Наследие ЧМ-2018 долгие годы будет служить жителям Самарской области" // [Электронный ресурс] URL: http://volga.news/article/465206.html (дата обращения: 30.05.2018)
20. Годовой Отчет Оргкомитета «Россия-2018» за 2012 г. // [Электронный ресурс] URL: https://img.fifa.com/image/upload/x5ipozfjm77chgmronbj.pdf (дата обращения: 15.05.2018)
21. Есть ли жизнь после чемпионата мира? Кто будет играть на новых стадионах // [Электронный ресурс] URL: https://news.sportbox.ru/Vidy\_sporta/Futbol/Russia/spbnews\_NI723252\_Jest\_li\_zhizn\_posle\_chempionata\_mira\_Kto\_budet\_igrat\_na\_novyh\_stadionah\_ (дата обращения: 29.05.2018)
22. "Зеленые" стандарты для стадионов ЧМ-2018: от руководств к результатам // [Электронный ресурс] URL: http://sportengineering.ru/article/zelenye-standarty-dlja-stadionov-chm-2018-ot-rukovodstv-k-rezultatam (дата обращения: 22.05.2018)
23. Зеленый свет для ЧМ-2018 Меры по охране окружающей среды // [Электронный ресурс] URL: http://welcome2018.com/journal/materials/zelenyy-svet-dlya-chm-2018/ (дата обращения: 27.05.2018)
24. Исследование влияния чемпионата мира-2018 в России на экономическую, социальную и экологическую сферы // [Электронный ресурс] URL: http://cdn.welcome2018.com/upload/materials\_images/journal/%D0%9E%D1%82%D1%87%D0%B5%D1%82\_v31.pdf (дата обращения: 29.05.2018)
25. Марат Хуснуллин: после завершения ЧМ-2018 развитие Олимпийского комплекса «Лужники» не закончится // [Электронный ресурс] URL: https://stroi.mos.ru/press\_releases/marat-khusnullin-poslie-zaviershieniia-chm-2018-razvitiie-olimpiiskogho-komplieksa-luzhniki-nie-zakonchitsia (дата обращения: 29.05.2018)
26. Наследие ЧМ-2014. Что происходит с Бразилией после окончания футбольного бала // [Электронный ресурс] URL: https://www.sovsport.ru/football/articles/738478-nasledie-chm-2014-chto-proishodit-s-braziliej-posle-okonchanija-futbolnogo-bala (дата обращения: 29.05.2018)
27. Олимпиада-2018: КНДР и Южная Корея объединились // [Электронный ресурс] URL: https://korrespondent.net/world/3929813-kndr-y-yuzhnaia-koreia-obedynylys-olympyada-2018 (дата обращения: 25.05.2018)
28. Оргкомитет "Россия-2018" рассказал о влиянии ЧМ-2018 на развитие страны // [Электронный ресурс] URL: http://welcome2018.com/journal/materials/orgkomitet-rossiya-2018-rasskazal-o-vliyanii-chm-2018-na-razvitie-strany/ (дата обращения: 29.05.2018)
29. После ЧМ-2018 стадион в Саранске превратят в отель // [Электронный ресурс] URL: https://pg13.ru/news/19853 (дата обращения: 30.05.2018)
30. Презентация исследования о влиянии ЧМ-2018 по футболу на Россию // [Электронный ресурс] URL: https://russian.rt.com/sport/article/506652-prezentaciya-vliyanie-chm-futbol-rossiya (дата обращения: 29.05.2018)
31. Реализация программы ФИФА «Футбол во имя надежды» в России начнется в 2017 году // [Электронный ресурс] URL: http://tass.ru/sport/3249977 (дата обращения: 23.05.2018)
32. Успешный проект по раздельному сбору отходов на Предварительной жеребьевке ЧМ-2018 // [Электронный ресурс] URL: http://ru.fifa.com/worldcup/news/успешныи-проект-по-раздельному-сбору-отходов-на-предварительной-жеребь-2669215 (дата обращения: 27.05.2018)
33. Что стало с бразильскими стадионами после ЧМ-2014 // [Электронный ресурс] URL: https://www.sports.ru/tribuna/blogs/codfo18/1094170.html (дата обращения: 29.05.2018)
34. 2010 Fifa World Cup Country Report - Sport and Recreation South Africa // [Electronic resource] URL: http://www.srsa.gov.za/MediaLib/Home/DocumentLibrary/SRSACountryReport2013-withcover.pdf (accessed: 26.05.2018)
35. FIFA Financial Report 2010 Zurich, 31 May and 1 June 2011 // [Electronic resource] URL: http://www.fifa.com/mm/document/affederation/administration/01/39/20/45/web\_fifa\_fr2010\_eng%5B1%5D.pdf (accessed: 26.05.2018)
36. Maracana in a state of ruin as Brazil's authorities leave ground to rot // [Electronic resource] URL: https://www.thesun.co.uk/sport/football/2576924/maracana-in-a-state-of-ruin-as-brazils-authorities-leave-ground-to-rot/ (accessed: 29.05.2018)
37. Mensagem ao Congresso Nacional, 2013 // [Electronic resource] URL: http://www.biblioteca.presidencia.gov.br/mensagem-ao-congresso/pdfs/mensagem\_web\_2013.pdf (accessed: 26.05.2018)
38. UBS Investment Research Global Investment Strategy 2011 // [Electronic resource] URL: http://www.enercapita.com/attachments/128\_56981857-UBS-Inv-Research-11-Surprises-for-Oh-Eleven.pdf (accessed: 25.05.2018)
39. UEFA Euro 2004 Tourism Impact Analysis // [Electronic resource] URL: https://www.researchgate.net/publication/5198433\_UEFA\_Euro\_2004\_Tourism\_Impact\_Analysis (accessed: 25.05.2018)
40. UEFA EURO 2008 Sustainability Report // [Electronic resource] URL: https://www.uefa.com/MultimediaFiles/Download/Competitions/EURO\_/77/42/52/774252\_DOWNLOAD.pdf (accessed: 26.05.2018)

Литература:

1. Анхольт С., Хильдрет Д. Бренд Америка: мать всех брендов. - М.: ООО «Издательство «Добрая книга», 2010. - 231 с.
2. Анхольт. С. Насколько важна роль спорта в создании имиджа, мистер Анхольт? // [Электронный ресурс] URL: http://www.magazinedeutschland.de/ru/artikel-en/article/article/wie-wichtig-ist-sport-fuer-das-image-mr-anholt.html (дата обращения 23.05 2018)
3. Бродская Н.П. Спорт больших достижений как пространство для формирования национального имиджа страны // Национальные интересы и имидж России. - М.: ФиС, 2006. – С. 24-28.
4. Винник А.В. Организация международных спортивных мероприятий: историко-политический аспект // Современные тенденции развития мировой, национальной и региональной индустрии гостеприимства: сборник статей участников III международной научно-практической конференции. – Тверь: Тверской государственный университет, 2014. – С. 17-21.
5. Виноградов П.А., Савин В.А. Заметки с 17-й Генеральной ассамблеи Международного совета по спортивной науке и физическому воспитанию (СИЕПСС) // Научная жизнь. 1998. № 4. [Электронный ресурс] URL: http://sportlib.info/Press/TPFK/1999N4/p50-51.htm (дата обращения: 21.05.2018)
6. Долгова Д.А. Влияние спорта на международный авторитет государства // Актуальные проблемы современных международных отношений. - 2017. - № 4. - С. 129-135.
7. Рамазанов Ш.М. Управление элементами футбольной инфраструктуры после Чемпионата мира 2018: зарубежный опыт и российские перспективы // Управление. - 2018. - № 2. - С. 32-38.
8. Соболев И. Футбол с плюсом // [Электронный ресурс] URL: https://rg.ru/2018/04/25/kakoj-ekonomicheskij-effekt-okazhet-chempionat-mira-po-futbolu-v-rossii.html (дата обращения: 29.05.2018)
9. Томсон Р. Спорт и идеология в современном обществе // Спорт и образ жизни. Сост. В. И. Столяров, З. Кравчик. - М., 1999. – 318 с.
10. Хайдеманн Т. Строительство объектов для чемпионата мира по футболу // [Электронный ресурс] URL: https://cms.law/ru/content/download/79320/3008237/version/2/file/heidemann.pdf (дата обращения: 29.05.2018)
11. Яковлева Ю. Недостроенный стадион в Сан-Паулу и пустая «Маракана». Какое наследие ФИФА оставила в Бразилии // [Электронный ресурс] URL: https://www.sovsport.ru/football/articles/814103-nedostroennyj-stadion-v-san-paulu-i-pustaja-marakana-kakoe-nasledie-fifa-ostavila-v-brazilii (дата обращения: 29.05.2018)
12. Ahlert G. Assessing the Impact of the FIFA World Cup Germany 2006 - Some Methodological and Empirical Reflections // Discussion Paper. 2007. № 2. [Electronic resource] URL: http://papers.gws-os.com/gws-paper07-2.pdf (accessed: 25.05.2018)
13. Arens М. Football World Cup 2006 - a multibillion-euro business // [Electronic resource] URL: https://www.wsws.org/en/articles/2006/05/cup-m31.html (accessed: 25.05.2018)
14. Horne J. Assessing the sociology of sport: On sports mega-events and capitalist modernity // Sage Journals. - 2015. - Vol. 5-. - № 4. - Р. 466-471.
15. Marshall E. Brazil Soccer Stadiums: From World Cup Arenas to White Elephants // [Electronic resource] URL: https://theculturetrip.com/south-america/brazil/articles/brazil-soccer-stadiums-from-world-cup-arenas-to-white-elephants/(accessed: 29.05.2018)
16. Moreira В. The drama of Brazilian stadiums: a country without football fans // [Electronic resource] URL: http://especiais.correiobraziliense.com.br/world-attendance-figures-football (accessed: 29.05.2018)
17. Rainisto S. Success Factors of Place Branding: A Study of Place Marketing Practices in Northern Europe and the United States // [Electronic resource] URL: http://lib.tkk.fi/Diss/2003/isbn9512266849/isbn9512266849.pdf (accessed: 25.05.2018)

1. Концепция внешней политики Российской Федерации (утверждена Президентом РФ 30 ноября 2016 г.) // [Электронный ресурс]. URL: http://www.mid.ru/foreign\_policy/news/-/asset\_publisher/cKNonkJE02Bw/content/id/2542248 (дата обращения 17.05.2018). [↑](#footnote-ref-1)
2. Виноградов П.А., Савин В.А. Заметки с 17-й Генеральной ассамблеи Международного совета по спортивной науке и физическому воспитанию (СИЕПСС) // Научная жизнь. 1998. № 4. [Электронный ресурс] URL: http://sportlib.info/Press/TPFK/1999N4/p50-51.htm (дата обращения: 21.05.2018) [↑](#footnote-ref-2)
3. Томсон Р. Спорт и идеология в современном обществе // Спорт и образ жизни. Сост. В. И. Столяров, З. Кравчик. - М., 1999. С. 153. [↑](#footnote-ref-3)
4. Анхольт С., Хильдрет Д. Бренд Америка: мать всех брендов. - М.: ООО «Издательство «Добрая книга», 2010. С. 65. [↑](#footnote-ref-4)
5. Анхольт. С. Насколько важна роль спорта в создании имиджа, мистер Анхольт? // [Электронный ресурс] URL: http://www.magazinedeutschland.de/ru/artikel-en/article/article/wie-wichtig-ist-sport-fuer-das-image-mr-anholt.html (дата обращения 23.05 2018) [↑](#footnote-ref-5)
6. Долгова Д.А. Влияние спорта на международный авторитет государства // Актуальные проблемы современных международных отношений. - 2017. - № 4. С. 133. [↑](#footnote-ref-6)
7. Бродская Н.П. Спорт больших достижений как пространство для формирования национального имиджа страны // Национальные интересы и имидж России. - М.: ФиС, 2006. С. 25. [↑](#footnote-ref-7)
8. Винник А.В. Организация международных спортивных мероприятий: историко-политический аспект // Современные тенденции развития мировой, национальной и региональной индустрии гостеприимства: сборник статей участников III международной научно-практической конференции. – Тверь: Тверской государственный университет, 2014. С. 18. [↑](#footnote-ref-8)
9. Олимпиада-2018: КНДР и Южная Корея объединились // [Электронный ресурс] URL: https://korrespondent.net/world/3929813-kndr-y-yuzhnaia-koreia-obedynylys-olympyada-2018 (дата обращения: 25.05.2018) [↑](#footnote-ref-9)
10. Долгова Д.А. Влияние спорта на международный авторитет государства // Актуальные проблемы современных международных отношений. - 2017. - № 4. С. 134. [↑](#footnote-ref-10)
11. Horne J. Assessing the sociology of sport: On sports mega-events and capitalist modernity // Sage Journals. - 2015. - Vol. 5-. - № 4. Р. 467 [↑](#footnote-ref-11)
12. Rainisto S. Success Factors of Place Branding: A Study of Place Marketing Practices in Northern Europe and the United States // [Electronic resource] URL: http://lib.tkk.fi/Diss/2003/isbn9512266849/isbn9512266849.pdf (accessed: 25.05.2018) [↑](#footnote-ref-12)
13. Nauright J. Selling Nations to the World Through Sports: Mega-Events and Nation Branding as Global Diplomacy // Public Diplomacy Magazine, Winter, 2013. Р. 24. 22-27 [↑](#footnote-ref-13)
14. UEFA Euro 2004 Tourism Impact Analysis // [Electronic resource] URL:https://www.researchgate.net/publication/5198433\_UEFA\_Euro\_2004\_Tourism\_Impact\_Analysis (accessed: 25.05.2018) [↑](#footnote-ref-14)
15. Ahlert G. Assessing the Impact of the FIFA World Cup Germany 2006 - Some Methodological and Empirical Reflections // Discussion Paper. 2007. № 2. [Electronic resource] URL: http://papers.gws-os.com/gws-paper07-2.pdf (accessed: 25.05.2018) [↑](#footnote-ref-15)
16. Arens М. Football World Cup 2006 - a multibillion-euro business // [Electronic resource] URL: https://www.wsws.org/en/articles/2006/05/cup-m31.html (accessed: 25.05.2018) [↑](#footnote-ref-16)
17. UEFA EURO 2008 Sustainability Report // [Electronic resource] URL: https://www.uefa.com/MultimediaFiles/Download/Competitions/EURO\_/77/42/52/774252\_DOWNLOAD.pdf (accessed: 26.05.2018) [↑](#footnote-ref-17)
18. FIFA Financial Report 2010 Zurich, 31 May and 1 June 2011 // [Electronic resource] URL: http://www.fifa.com/mm/document/affederation/administration/01/39/20/45/web\_fifa\_fr2010\_eng%5B1%5D.pdf (accessed: 26.05.2018) [↑](#footnote-ref-18)
19. [↑](#footnote-ref-19)
20. UBS Investment Research Global Investment Strategy 2011 // [Electronic resource] URL: http://www.enercapita.com/attachments/128\_56981857-UBS-Inv-Research-11-Surprises-for-Oh-Eleven.pdf (accessed: 25.05.2018) [↑](#footnote-ref-20)
21. 2010 Fifa World Cup Country Report - Sport and Recreation South Africa // [Electronic resource] URL: http://www.srsa.gov.za/MediaLib/Home/DocumentLibrary/SRSACountryReport2013-withcover.pdf (accessed: 26.05.2018) [↑](#footnote-ref-21)
22. Mensagem ao Congresso Nacional, 2013 // [Electronic resource] URL:. http://www.biblioteca.presidencia.gov.br/mensagem-ao-congresso/pdfs/mensagem\_web\_2013.pdf (accessed: 26.05.2018) [↑](#footnote-ref-22)
23. Mensagem ao Congresso Nacional, 2013 // [Electronic resource] URL:. http://www.biblioteca.presidencia.gov.br/mensagem-ao-congresso/pdfs/mensagem\_web\_2013.pdf (accessed: 26.05.2018) [↑](#footnote-ref-23)
24. Чемпионат мира по футболу FIFA 2018 в соответствии с подходами устойчивого развития (информация о реализации Стратегии) // [Электронный ресурс] URL:. https://resources.fifa.com/image/upload/чм-2018-в-соответствии-с-подходами-устоичивого-развития-2898896.pdf?cloudid=dictdqu0arhzg2zzvrbf (дата обращения: 13.05.2018) [↑](#footnote-ref-24)
25. Годовой Отчет Оргкомитета «Россия-2018» за 2012 г. // [Электронный ресурс] URL: https://img.fifa.com/image/upload/x5ipozfjm77chgmronbj.pdf (дата обращения: 15.05.2018) [↑](#footnote-ref-25)
26. Стратегия Чемпионата мира по футболу FIFA 2018 в России в области устойчивого развития // [Электронный ресурс] URL: https://img.fifa.com/image/upload/fesqpqdlrpdrcgctnakn.pdf (дата обращения: 16.05.2018) [↑](#footnote-ref-26)
27. Стратегия Чемпионата мира по футболу FIFA 2018 в России в области устойчивого развития // [Электронный ресурс] URL: https://img.fifa.com/image/upload/fesqpqdlrpdrcgctnakn.pdf (дата обращения: 16.05.2018) [↑](#footnote-ref-27)
28. Стратегия Чемпионата мира по футболу FIFA 2018 в России в области устойчивого развития // [Электронный ресурс] URL: https://img.fifa.com/image/upload/fesqpqdlrpdrcgctnakn.pdf (дата обращения: 16.05.2018) [↑](#footnote-ref-28)
29. Regulations 2018 FIFA World Cup Russia 14 June – 15 July 2018 // [Electronic resource] URL: https://resources.fifa.com/image/upload/регламент-чемпионата-мира-по-футболу-fifa-2018-в-россииtm-2592274.pdf?cloudid=fvwl8rtn9vjncadnhs3u (accessed: 19.05.2018) [↑](#footnote-ref-29)
30. [↑](#footnote-ref-30)
31. «Зеленые» стандарты для стадионов ЧМ-2018: от руководств к результатам // [Электронный ресурс] URL: http://ru.fifa.com/worldcup/news/зеленые-стандарты-для-стадионов-чм-2018-от-руководств-к-результатам-2879118 (дата обращения: 16.05.2018) [↑](#footnote-ref-31)
32. Стратегия Чемпионата мира по футболу FIFA 2018 в России в области устойчивого развития // [Электронный ресурс] URL: https://img.fifa.com/image/upload/fesqpqdlrpdrcgctnakn.pdf (дата обращения: 16.05.2018) [↑](#footnote-ref-32)
33. Стратегия Чемпионата мира по футболу FIFA 2018 в России в области устойчивого развития // [Электронный ресурс] URL: https://img.fifa.com/image/upload/fesqpqdlrpdrcgctnakn.pdf (дата обращения: 16.05.2018) [↑](#footnote-ref-33)
34. Футбольные стадионы: Технические рекомендации и требования ФИФА (2011) // [Электронный ресурс] URL: https://resources.fifa.com/image/upload/футбольные-стадионы-технические-рекомендации-требования-издание--1523368.pdf?cloudid=ljjpql1cngurugouswxl (дата обращения: 22.05.2018) [↑](#footnote-ref-34)
35. FIFA Diversity Award 2017 crowns Soccer Without Borders // [Electronic resource] URL: http://www.fifa.com/sustainability/news/y=2017/m=11/news=fifa-diversity-award-2017-crowns-soccer-without-borders-2918447.html (accessed: 24.05.2018) [↑](#footnote-ref-35)
36. Стратегия Чемпионата мира по футболу FIFA 2018 в России в области устойчивого развития // [Электронный ресурс] URL: https://img.fifa.com/image/upload/fesqpqdlrpdrcgctnakn.pdf (дата обращения: 16.05.2018) [↑](#footnote-ref-36)
37. Football For Hope: Final report 2013 // [Electronic resource] URL: https://resources.fifa.com/mm/document/afsocial/footballforhope/02/50/88/36/footballforhopeforumreporten\_neutral.pdf (accessed: 24.05.2018) [↑](#footnote-ref-37)
38. Реализация программы ФИФА «Футбол во имя надежды» в России начнется в 2017 году // [Электронный ресурс] URL: http://tass.ru/sport/3249977 (дата обращения: 23.05.2018) [↑](#footnote-ref-38)
39. В городах ЧМ-2018 будут созданы зоны, свободные от табака // [Электронный ресурс] URL: http://www.sport-express.ru/football/world/chempionat-mira-2018/news/1016783/ (дата обращения: 22.05.2018) [↑](#footnote-ref-39)
40. The tobacco-free policy for fifa events March 2017 // [Electronic resource] URL: https://resources.fifa.com/mm/document/afsocial/general/02/89/03/83/tobacco-freepolicyforfifaevents\_neutral.pdf (accessed: 24.05.2018) [↑](#footnote-ref-40)
41. The tobacco-free policy for fifa events March 2017 // [Electronic resource] URL: https://resources.fifa.com/mm/document/afsocial/general/02/89/03/83/tobacco-freepolicyforfifaevents\_neutral.pdf (accessed: 24.05.2018) [↑](#footnote-ref-41)
42. Федеральный закон от 23.02.2013 N 15-ФЗ (ред. от 28.12.2016) "Об охране здоровья граждан от воздействия окружающего табачного дыма и последствий потребления табака" // Собрание законодательства РФ. - 2013. - № 8. - Ст. 721. [↑](#footnote-ref-42)
43. "Зеленые" стандарты для стадионов ЧМ-2018: от руководств к результатам // [Электронный ресурс] URL: http://sportengineering.ru/article/zelenye-standarty-dlja-stadionov-chm-2018-ot-rukovodstv-k-rezultatam (дата обращения: 22.05.2018) [↑](#footnote-ref-43)
44. Чемпионат мира по футболу FIFA 2018 в соответствии с подходами устойчивого развития (информация о реализации Стратегии) // [Электронный ресурс] URL:. https://resources.fifa.com/image/upload/чм-2018-в-соответствии-с-подходами-устоичивого-развития-2898896.pdf?cloudid=dictdqu0arhzg2zzvrbf (дата обращения: 13.05.2018) [↑](#footnote-ref-44)
45. Waste Management Concept 2018 FIFA World Cup // [Electronic resource] URL:https://resources.fifa.com/image/upload/waste-management-concept-2018-fifa-world-cup-russiatm-2874784.pdf?cloudid=uqrjkjrhrtcdezz2qqvd (accessed: 27.05.2018) [↑](#footnote-ref-45)
46. Чемпионат мира по футболу FIFA 2018 в соответствии с подходами устойчивого развития (информация о реализации Стратегии) // [Электронный ресурс] URL:. https://resources.fifa.com/image/upload/чм-2018-в-соответствии-с-подходами-устоичивого-развития-2898896.pdf?cloudid=dictdqu0arhzg2zzvrbf (дата обращения: 13.05.2018) [↑](#footnote-ref-46)
47. Успешный проект по раздельному сбору отходов на Предварительной жеребьевке ЧМ-2018 // [Электронный ресурс] URL: http://ru.fifa.com/worldcup/news/успешныи-проект-по-раздельному-сбору-отходов-на-предварительной-жеребь-2669215 (дата обращения: 27.05.2018) [↑](#footnote-ref-47)
48. Зеленый свет для ЧМ-2018: Меры по охране окружающей среды // [Электронный ресурс] URL: http://welcome2018.com/journal/materials/zelenyy-svet-dlya-chm-2018/ (дата обращения: 27.05.2018) [↑](#footnote-ref-48)
49. Чемпионат мира по футболу FIFA 2018 в соответствии с подходами устойчивого развития (информация о реализации Стратегии) // [Электронный ресурс] URL:. https://resources.fifa.com/image/upload/чм-2018-в-соответствии-с-подходами-устоичивого-развития-2898896.pdf?cloudid=dictdqu0arhzg2zzvrbf (дата обращения: 13.05.2018) [↑](#footnote-ref-49)
50. Концепция транспортного обеспечения Чемпионата мира

    по футболу FIFA 2018 в России // [Электронный ресурс] URL: http://m.favt.ru/public/materials//1/1/a/d/3/11ad3d0510a14936184f2cd6ee31721c.pdf (дата обращения: 28.05.2018) [↑](#footnote-ref-50)
51. Постановление Правительства РФ от 20.06.2013 N 518 (ред. от 21.02.2018) "О Программе подготовки к проведению в 2018 году в Российской Федерации чемпионата мира по футболу" // Собрание законодательства РФ. – 2013. - № 26. – Ст. 3340. [↑](#footnote-ref-51)
52. Постановление Совета Федерации Федерального Собрания РФ "О транспортном обеспечении проведения чемпионата мира по футболу FIFA 2018 года" // [Электронный ресурс] URL: https://council.gov.ru/media/documents/.../Zo4NpgnDUDe6lbRxF5VASeMNmvXOjaED.doc (дата обращения: 28.05.2018) [↑](#footnote-ref-52)
53. Презентация исследования о влиянии ЧМ-2018 по футболу на Россию // [Электронный ресурс] URL: https://russian.rt.com/sport/article/506652-prezentaciya-vliyanie-chm-futbol-rossiya (дата обращения: 29.05.2018) [↑](#footnote-ref-53)
54. Оргкомитет "Россия-2018" рассказал о влиянии ЧМ-2018 на развитие страны // [Электронный ресурс] URL: http://welcome2018.com/journal/materials/orgkomitet-rossiya-2018-rasskazal-o-vliyanii-chm-2018-na-razvitie-strany/ (дата обращения: 29.05.2018) [↑](#footnote-ref-54)
55. Там же [↑](#footnote-ref-55)
56. Соболев И. Футбол с плюсом // [Электронный ресурс] URL: https://rg.ru/2018/04/25/kakoj-ekonomicheskij-effekt-okazhet-chempionat-mira-po-futbolu-v-rossii.html (дата обращения: 29.05.2018) [↑](#footnote-ref-56)
57. Исследование влияния чемпионата мира-2018 в России на экономическую, социальную и экологическую сферы // [Электронный ресурс] URL: http://cdn.welcome2018.com/upload/materials\_images/journal/%D0%9E%D1%82%D1%87%D0%B5%D1%82\_v31.pdf (дата обращения: 29.05.2018) [↑](#footnote-ref-57)
58. Там же [↑](#footnote-ref-58)
59. Хайдеманн Т. Строительство объектов для чемпионата мира по футболу // [Электронный ресурс] URL: https://cms.law/ru/content/download/79320/3008237/version/2/file/heidemann.pdf (дата обращения: 29.05.2018) [↑](#footnote-ref-59)
60. II Международная выставки-конференции FOOTBALL BUILD EXPO: отчет 2014 // [Электронный ресурс] URL: https://laitec.ru/assets/2015/05/OTCET-2014-FOOTBALL-BUILD-EXPO.pdf (дата обращения: 29.05.2018) [↑](#footnote-ref-60)
61. Наследие ЧМ-2014. Что происходит с Бразилией после окончания футбольного бала // [Электронный ресурс] URL: https://www.sovsport.ru/football/articles/738478-nasledie-chm-2014-chto-proishodit-s-braziliej-posle-okonchanija-futbolnogo-bala (дата обращения: 29.05.2018) [↑](#footnote-ref-61)
62. Moreira В. The drama of Brazilian stadiums: a country without football fans // [Electronic resource] URL: http://especiais.correiobraziliense.com.br/world-attendance-figures-football (accessed: 29.05.2018) [↑](#footnote-ref-62)
63. Яковлева Ю. Недостроенный стадион в Сан-Паулу и пустая «Маракана». Какое наследие ФИФА оставила в Бразилии // [Электронный ресурс] URL: https://www.sovsport.ru/football/articles/814103-nedostroennyj-stadion-v-san-paulu-i-pustaja-marakana-kakoe-nasledie-fifa-ostavila-v-brazilii (дата обращения: 29.05.2018) [↑](#footnote-ref-63)
64. Maracana in a state of ruin as Brazil's authorities leave ground to rot // [Electronic resource] URL: https://www.thesun.co.uk/sport/football/2576924/maracana-in-a-state-of-ruin-as-brazils-authorities-leave-ground-to-rot/ (accessed: 29.05.2018) [↑](#footnote-ref-64)
65. Что стало с бразильскими стадионами после ЧМ-2014 // [Электронный ресурс] URL: https://www.sports.ru/tribuna/blogs/codfo18/1094170.html (дата обращения: 29.05.2018) [↑](#footnote-ref-65)
66. Marshall E. Brazil Soccer Stadiums: From World Cup Arenas to White Elephants // [Electronic resource] URL: https://theculturetrip.com/south-america/brazil/articles/brazil-soccer-stadiums-from-world-cup-arenas-to-white-elephants/(accessed: 29.05.2018) [↑](#footnote-ref-66)
67. Есть ли жизнь после чемпионата мира? Кто будет играть на новых стадионах // [Электронный ресурс] URL: https://news.sportbox.ru/Vidy\_sporta/Futbol/Russia/spbnews\_NI723252\_Jest\_li\_zhizn\_posle\_chempionata\_mira\_Kto\_budet\_igrat\_na\_novyh\_stadionah\_ (дата обращения: 29.05.2018) [↑](#footnote-ref-67)
68. Марат Хуснуллин: после завершения ЧМ-2018 развитие Олимпийского комплекса «Лужники» не закончится // [Электронный ресурс] URL:

    https://stroi.mos.ru/press\_releases/marat-khusnullin-poslie-zaviershieniia-chm-2018-razvitiie-olimpiiskogho-komplieksa-luzhniki-nie-zakonchitsia (дата обращения: 29.05.2018) [↑](#footnote-ref-68)
69. Власти Санкт-Петербурга назвали общую стоимость «Зенит-Арены» // [Электронный ресурс] URL: https://russian.rt.com/sport/news/358227-vlasti-sankt-peterburga-stoimost-zenit-areni (дата обращения: 29.05.2018) [↑](#footnote-ref-69)
70. Глава региона: "Наследие ЧМ-2018 долгие годы будет служить жителям Самарской области" // [Электронный ресурс] URL: http://volga.news/article/465206.html (дата обращения: 30.05.2018) [↑](#footnote-ref-70)
71. Рамазанов Ш.М. Управление элементами футбольной инфраструктуры после Чемпионата мира 2018: зарубежный опыт и российские перспективы // Управление. - 2018. - № 2. С. 36. [↑](#footnote-ref-71)
72. Большой футбол на Волге: что построят в Нижнем Новгороде к ЧМ-2018 // [Электронный ресурс] URL: https://nn.rbc.ru/nn/special/06/08/2015/55c390829a79470711e2d487 (дата обращения: 30.05.2018) [↑](#footnote-ref-72)
73. После ЧМ-2018 стадион в Саранске превратят в отель // [Электронный ресурс] URL: https://pg13.ru/news/19853 (дата обращения: 30.05.2018) [↑](#footnote-ref-73)
74. В Сочи прошёл второй форум Sport Connect // [Электронный ресурс] URL: https://sport.rambler.ru/other/36508701-v-sochi-proshel-vtoroy-forum-sport-connect/ (дата обращения: 30.05.2018) [↑](#footnote-ref-74)