

УДК 33

## Анализ зарубежного опыта использования постолимпийского наследия

Евгений Алексеевич Баринов

Сочинский государственный университет, Российская Федерация  
354000 Краснодарский край, г. Сочи, ул. Советская, 26 а  
Аспирант

**Аннотация.** В статье представлены результаты анализа зарубежного опыта использования постолимпийского наследия, на основе которых даются рекомендации по формированию основных направлений стратегического управления олимпийскими, инфраструктурными, природными, историко-культурными объектами.

**Ключевые слова:** зарубежный опыт, постолимпийское наследие, стратегическое управления, Олимпийские Игры.

**Введение.** Проведение Олимпийских игр является важным событием в социальной, экономической, политической сферах жизни каждой страны, которой выпал шанс проводить на своей территории мероприятия подобного масштаба. Олимпийские игры способствуют развитию спорта, международного сотрудничества, получению положительного социально-экономического эффекта от каждого этапа олимпийского делового цикла. В связи с этим является целесообразным проведение анализа зарубежного опыта использования постолимпийского наследия, с целью дальнейшего планирования эффективного использования отечественных олимпийских и инфраструктурных объектов.

**Материалы и методы исследования.** Методологическую основу исследования и исследуемых в нем проблем составили новейшие работы отечественных и зарубежных ученых в области стратегического управления постолимпийским наследием. В процессе исследования применялись современные общенаучные методы такие как, анализ и синтез, системный подход, методы сравнения.

**Обсуждение.** В настоящее время процесс организации и проведения Олимпийских игр можно разделить на три основных этапа: преолимпийский, олимпийский, постолимпийский. В этой связи особое значение для экономики страны принимает эффективное использование постолимпийского наследия, которое в свою очередь может стать ключевым фактором в процессе пополнения региональных бюджетов.

Развитие инфраструктуры, предшествующее проведению Олимпийских игр в выбранном городе – столице Игр, способствует значительному экономическому подъему и социальному развитию всего региона. Развитие транспортной инфраструктуры, связи, расширение и строительство новых дорог, строительство предприятий бытового обслуживания, отелей и иных средств размещения создают условия для улучшения макроэкономических показателей. В связи с этим, несмотря на существенные затраты, которые вынуждена нести страна в процессе подготовки и проведения Игр, данные капитальные вложения приводят к стремительному росту и качественному обновлению столицы Игр.

Таким образом, можно сделать вывод о том, что основные затраты государства на этапе организации Олимпийских игр идут непосредственно на организацию Игр и развитие инфраструктуры. Так, более половины всех доходов организаторы получают на преолимпийском этапе за счет продажи прав на телетрансляции и заключения соглашений со спонсорами. В то время как основные расходы также приходятся на этап подготовки игр и среди основных можно выделить: организационные расходы, включающие в себя административные расходы, организацию церемонии Олимпийского огня, открытия и закрытия, награждений, фестивалей; расходы по созданию материально-технической базы, включающие в себя строительство стадионов, бассейнов, тренировочных баз, Олимпийской деревни, пресс-центров и т.д.; расходы на развитие инфраструктуры в том числе строительство дорог, линий метро, систем связи и электронной коммуникации.

Однако важно отметить, что в процессе проведения Игр в последние годы доходы от продажи билетов на спортивные и церемониальные события значительно возрастают и

начинают составлять более 30 % денежных поступлений. В среднем продается более 80 % всех билетов на спортивные и другие мероприятия Олимпийских игр, при этом рекордными были продажи билетов в Пекине, которые составили 95,6 %. В тоже время прибыльность проведения Олимпийских игр во многом зависит от степени привлечения частных инвесторов, так как чем больше доля частных инвестиций, тем более вероятность окупить Игры и получить прибыль. В этой связи государство должно создавать такие условия, в которых частный бизнес будет иметь возможность участвовать в организации и финансировании Игр, а оно само (государство) будет управлять макроэкономическими процессами на разных этапах их.

В таблице 1 представлены расходы и перерасходы бюджетов на проведение Олимпийских игр 1988-2012 гг.

Таблица 1

**Расходы и перерасходы бюджетов на проведение Олимпийских игр 1988-2012 гг.**

Год	Олимпиада	Город	Страна	Олимпийские расходы млрд. долл. США		
				план	факт	перерасход
1988	XV Зимние	Калгари	Канада	0,67	1,07	+59,0%
1992	XVI Зимние	Альбервиль	Франция	0,86	2,03	+135,0%
1992	XXV Летние	Барселона	Испания	0,69	2,93	+325,0%
1994	XVII Зимние	Лиллехаммер	Норвегия	0,54	2,03	+277,0%
1996	XXVI Летние	Атланта	США	1,64	4,05	+147,0%
1998	XVIII Зимние	Нагано	Япония	1,57	2,45	+56,0%
2000	XXVII Летние	Сидней	Австралия	2,36	4,48	+90,0%
2002	XIX Зимние	Солт-Лейк-Сити	США	1,90	2,45	+29,0%
2004	XXVIII Летние	Афины	Греция	2,00	3,20	+60,0%
Справочно затраты на Олимпиаду в целом				4,65	13,50	+190,0%
2006	XX Зимние	Турин	Италия	2,40	4,37	+82,0%
2008	XXIX Летние	Пекин	Китай	5,64	5,86	+4,0%
Справочно затраты на Олимпиаду в целом				16,30	43,19	+165,0%
2010	XXI Зимние	Ванкувер	Канада	2,10	2,45	+17,0%
Справочно затраты на Олимпиаду в целом				2,88	6,08	+111,0%
2012	XXX Летние	Лондон	Англия	3,93	15,39	+290,0%
Все Олимпиады в среднем				2,02	4,06	+120,8%
Летние Олимпиады в среднем				2,71	5,98	+152,7%
Зимние Олимпиады в среднем				1,43	2,41	+93,6%

Составлено автором

В таблице 1 представлены расходы на проведение Олимпийских игр, включающие в себя взносы в оргкомитет, безопасность, проведение основных церемоний, управленческие и прочие расходы, строительство олимпийских объектов и обеспечивающей их инфраструктуры. Представленные затраты на проведение Олимпиад 2004, 2008, 2010 годов, как и затраты к Олимпиаде 2014 года, включают также в себя неолимпийские расходы: затраты на строительство железных и автомобильных дорог; аэропортов; отелей; развитие туристской сферы.

Таким образом, можно сделать вывод о том, что для всех стран, в которых когда-либо проводились Олимпийские игры, процесс их организации и проведения являлся в достаточной степени затратным и трудоемким, в тоже время для каждой из представленных стран особо остро вставал вопрос дальнейшего эффективного использования олимпийских объектов [1].

Так, постолимпийский этап для каждой страны, в которой проводятся Игры, является особо важным с точки зрения окупаемости и предотвращения глубины спада или кризиса после их завершения. Данный этап напрямую связан с эффективным использованием всей вновь выстроенной инфраструктуры и таких макроэкономических факторов, как рабочая сила, использование новых технологий и пр., которые в свою очередь могут оказать влияние на экономический рост региона и страны в целом. На постолимпийском этапе выделяются

следующие статьи доходов: доходы от продажи недвижимости, перепрофилирование олимпийских объектов, частичное коммерческое использование спортивных комплексов.

Таким образом, успешность функционирования олимпийских объектов на постолимпийском этапе зависит в большей степени от того, насколько правильно была разработана программа использования имеющейся инфраструктуры и трудовых ресурсов. А продолжительность самого этапа составляет в среднем около года, в течение которого можно наблюдать повышение наплыва туристов и функционирования экономики в связи с недавним проведением Игр.

Важно отметить, что на постолимпийском этапе для скорейшей окупаемости Игр необходимо составить план использования олимпийских объектов и появившейся свободной рабочей силы. В качестве основных способов использования олимпийских объектов выделяют: сдачу объектов в долгосрочную аренду частным компаниям; разбор олимпийских объектов с целью использования полученных материалов для строительства других зданий и сооружений; продажа частей объектов в качестве сувенирной продукции; первоначальное строительство олимпийских объектов на территориях образовательных учреждений, с целью их дальнейшей передачи в эксплуатацию данным хозяйствующим субъектам, то есть переход олимпийских объектов в состав учебной спортивной инфраструктуры [2].

Как уже отмечалось, занятость населения является важным макроэкономическим фактором, который оказывает значительное влияние на рост экономики страны. В этой связи, высвобождение рабочей силы, которая привлекалась на время проведения Олимпийских игр, практически всегда является достаточно болезненным последствием их завершения. Однако, данные процессы можно существенно сократить в том случае, когда в процессе организации и проведения Игр создается максимально возможно малая доля временных рабочих мест. Зачастую только 10 % рабочих мест, создаваемых в процессе подготовки и проведения Олимпийских игр, носят постоянный характер и в основном данные места появляются на предолимпийском этапе. По мере приближения Игр рабочие места характеризуются в основном средним сроком занятости, а во время проведения самих Игр практически все рабочие места носят временный характер.

Таким образом, можно сделать вывод о том, что окупаемость Олимпийских игр и их непосредственное влияние на развитие экономики страны зависит во многом от затрат, которые учитываются в расходной части бюджета, потраченного на их организацию.

В этой связи рассмотрим более подробно зарубежный опыт использования постолимпийского наследия.

Одним из положительных примеров использования олимпийских объектов является предложенная мэрией Лондона программа по использованию Олимпийского комплекса после проведения Олимпиады в 2012 году. В течение года Олимпийский комплекс был переоборудован в городской парк, при этом бюджет работ составил 20,6 млрд долл. США, дополнительные вложения также потребовались для изменения инфраструктуры и прилегающих жилых кварталов. В результате проведенных работ в Лондоне появился комплекс, максимально ориентированный на семейный отдых и игры на свежем воздухе. Так, парк оборудован лужайками, скамейками, павильонами с кофе и закусками, фонтанчиками с питьевой водой, пешеходными и велосипедными дорожками. Так же после прошедшей Олимпиады в Лондоне многофункциональный олимпийский стадион будет сдан в аренду футбольному клубу West Ham United. В настоящее время стадион находится на реконструкции, так было принято решение сократить количество мест до 54 000, а первые матчи планируется провести в футбольном сезоне 2016–2017 гг.

Еще одним примером положительного эффекта от проведения Олимпиады является Барселона, которая принимала летние Олимпийские игры в 1992 году. До проведения Игр город являлся крупным промышленным центром, однако после проведения Олимпиады он превратился во всемирно известный туристский центр. Важно отметить, что в случае Барселоны речь идет даже не об эффективном использовании спортивных объектов, а о создании туристской инфраструктуры и фактическом перепрофилировании города, удачно сочетающимся с ее географическим положением и историческим наследием [1].

Одним из самых оригинальных решений по использованию олимпийских объектов стало решение США в отношении Зимней Олимпиады 1980 года. Олимпийскую деревню в Лейк-Плэсид в горах Адирондак строили заключенные, которые на время проведения

Олимпиады были выселены. Однако уже осенью 1980 года, меньше чем через год после завершения соревнований, места проживания спортсменов были перепрофилированы под исправительную колонию. Такое решение было принято правительством США в связи с тем, что строительство больших гостиниц в сельской местности в 6 км от Нью-Йорка было не выгодно для бюджета [1].

Однако можно отметить, что большинство стран использует свои постолимпийские объекты похожим образом в зависимости от экономической и политической ситуации, складывающейся в стране после проведения Игр. Так, например, в Греции после Олимпиады 2004 года, из 26 олимпийских объектов заброшенными оказались 22, среди которых аквакомплекс для соревнований байдарочников, стадион для софтбола, бассейн, теннисный комплекс вместимостью 20 тысяч зрителей, велотрек. Из всех олимпийских объектов только стадион мира и дружбы стал домашней ареной баскетбольного клуба «Олимпиакос», центр парусного спорта Agios Kosmas использовался атлетами при подготовке к Играм в Лондоне. Похожая ситуация произошла и в Сараево (1984 год, Югославия): через восемь лет после проведения Игр на бывших спортивных площадках развернулись бои, после которых многие олимпийские объекты были разрушены.

В странах, где нет таких серьезных экономических проблем, бюджеты тратятся на поддержание и перепрофилирование объектов, часть из которых, например, бассейны, ледовые дворцы, до сих пор используются по их прямому назначению («Водный клуб» в Китае, в котором построили дополнительно аквапарк).

На организацию Игр в Турине в 2006 году было потрачено 4,37 млрд. долл. США. В настоящее время ледовые арены "Паласпорт Олимпико" и "Палавела" используются как для спортивных мероприятий, так и для концертов. Олимпийский стадион, на котором открывались и закрывались Игры, является домашней площадкой футбольного клуба "Торино". Конькобежный каток "Овал Линготто" принял чемпионат мира по фехтованию в 2006 году и чемпионат Европы по легкой атлетике в залах в 2009 году, а после был переоборудован в выставочный центр. Санно-бобслейная трасса "Чезана-Париоль" из-за экономических проблем была разобрана в октябре 2012 года. В тоже время в олимпийской деревне была продана часть квартир.

Большинство больших стадионов, которые были построены для проведения церемоний открытия и закрытия, зачастую используются в качестве выставочных центров и концертных площадок. Так, «Птичье гнездо» в Пекине, строительство которого стоило 471 млн долл. США, стал развлекательным центром и ареной для музыкальных шоу, на поддержание которого уходит 11 млн долл. США ежегодно, однако в связи с тем, что туристский поток с каждым годом уменьшается, большую часть времени данный стадион пустует. Тем не менее, на данном объекте, вместимостью 90 тысяч зрителей, в 2009 году прошла автомобильная Гонка чемпионов, тогда же была поставлена опера «Турандот». В 2009, 2011 и 2012 годах на стадионе «Птичье гнездо» проходили матчи Суперкубка Италии по футболу. Также на стадионе заливали каток, работал музей восковых фигур, а на дорожках, где ямайский легкоатлет Усейн Болт устанавливал мировые рекорды, туристам предлагали прокатиться на сегвеях — по 20 долл. США за 15 минут. Обрел вторую жизнь "Водный куб", где соревновались пловцы, прыгуны в воду и ватерполисты, так в 2010 году был открыт аквапарк. Однако остались заброшенными объекты для пляжного волейбола, рассчитанные на 12 тыс. зрителей, центр для соревнований по гребле, бейсбольная арена и велотрек.

Есть положительные примеры перепрофилирования небольших стадионов, среди которых стадион «Ниппон Будокан», построенный к летней Олимпиаде 1964 года в Токио для соревнований по дзюдо, после Игр стал площадкой не только для международных соревнований, но и музыкальной ареной.

Еще одним известным Олимпийским объектом является Дворец тенниса в Хельсинки, строительство которого началось в 1938 году, для летней Олимпиады 1940, которая так и не состоялась из-за начала Второй мировой войны. В 1952 году, когда Хельсинки все-таки стал Олимпийской столицей, в данном дворце проводились соревнования по баскетболу. После проведения Олимпиады правительство Хельсинки приняло решение отдать олимпийский объект под неспортивные нужды, и, вплоть до 1993 года, на площади дворца сдавались в аренду коммерческим предприятиям. В настоящее время Дворец тенниса стал культурно-развлекательным центром, в котором размещаются экспозиции городского музея

изобразительных искусств Хельсинки, а также кинотеатр на 14 залов компании Finnkino, рестораны и кафе.

Олимпийский каток в Санкт-Мориц, являющийся одним из старейших стадионов зимней олимпиады, расположенный под открытым небом, стал частично объектом частной собственности. Ранее данный стадион принимал олимпийские игры два раза в 1928 и 1948 годах. Прилегающие к нему здания, в котором располагались раздевалки и столовая для спортсменов были проданы известному дизайнеру Рольфу Саксу [3].

Еще одним подходящим и экономически верным решением является постройка таких Олимпийских объектов, которые можно потом быстро демонтировать, и не тратить бюджеты на их содержание. Частично это было сделано в Ванкувере и Сиднее. Также стоит отметить эти два города за применение новейших экологических и энергосберегающих технологий, позволяющих олимпийскому кластеру существовать практически автономно, не требуя огромного энергоснабжения извне.

На Игры 2010 года в Ванкувере было потрачено 2,45 млрд долл. США. Крытый стадион BC Place, где открывалась и закрывалась Олимпиада, в настоящее время является домашним стадионом команды Канадской футбольной лиги BC Lions. В 2011 году он был открыт после реконструкции; теперь у него появилась раздвижная крыша. В ледовом дворце Pacific Coliseum проходят концерты и шоу. Олимпийский центр, построенный за 85,45 млн долл. США, в котором соревновались керлингисты, переоборудован: кроме катков в нем разместились бассейн и библиотека. На ледовой арене Thunderbird в 2013 году прошли матчи теннисного Кубка Дэвиса. Конькобежный стадион в пригороде Ванкувера Ричмонде, построенный за 178 млн долл. США, после 2010 года был переоборудован в мультиспортивный комплекс: в нем тренировалась женская канадская сборная по футболу при подготовке к Играм в Лондоне в 2012 году.

Однако, несмотря на все попытки эффективного использования олимпийских объектов, практически в любой стране часть из них обязательно ветшает и разрушается.

**Заключение.** Таким образом, можно сделать вывод о том, что для всех стран, в которых когда-либо проводились Олимпийские игры, процесс их организации и проведения являлся в достаточной степени затратными трудоемким, в тоже время для каждой из представленных стран особо остро вставал вопрос дальнейшего эффективного использования олимпийских объектов. Так, постолимпийский этап является для каждой страны, в которой проводятся Игры, особо важным с точки зрения окупаемости и предотвращения глубины спада или кризиса после их завершения. Данный этап напрямую связан с эффективным использованием всей вновь выстроенной инфраструктуры и таких макроэкономических факторов, как рабочая сила, использование новых технологий и пр., которые, в свою очередь, могут оказать влияние на экономический рост региона и страны в целом. Для скорейшей окупаемости Игр на постолимпийском этапе необходимо составить план использования олимпийских объектов и появившейся свободной рабочей силы, который может включать сдачу объектов в долгосрочную аренду частным компаниям; разбор олимпийских объектов с целью использования полученных материалов для строительства других зданий и сооружений; продажа частей объектов в качестве сувенирной продукции; первоначальное строительство олимпийских объектов на территориях образовательных учреждений, с целью их дальнейшей передачи в эксплуатацию данным хозяйствующим субъектам, то есть переход олимпийских объектов в состав учебной спортивной инфраструктуры.

#### **Примечания:**

1. Александрова А.Ю. Международный туризм: Учеб. пособие для вузов. М.: Аспект Пресс, 2001.
2. Боголюбов В.С., Орловская В.П. Экономика туризма. М.: Академия, 2015. 205 с.
3. Веденин Ю.А. Информационные основы изучения и формирования культурного ландшафта как объекта наследия // Изв. РАН. Сер. геогр. 2013. № 3.
4. Ветитнев А.М. Реформирование санаторно-курортного комплекса: направления и перспективы // Курортные ведомости. 2011. №5. С. 5-7.
5. Гурков И.Б. Стратегический менеджмент организации: Учеб. пособие. 5-е изд., перераб. и доп. М.: ТЕИС, 2014. 239 с.

6. Дурович А.П., Кабушкин Н.И., Сергеева Т.М. и др. Организация туризма Учебное пособие. Минск: Новое знание, 2013. 632 с.
7. Зорин И.В., Каверина Т.П. и др. Менеджмент туризма. Туризм как вид деятельности: Учебник. М.: Финансы и статистика, 2012. 288 с.
8. Карташевская И.Ф. Географические аспекты управления туризмом / И.Ф. Карташевская / Культура народов Причерноморья. 2012. №34. с. 173-179.
9. Сурова С.А. Проблемы и перспективы развития деятельности многофункциональных туристско-гостиничных комплексов // Сервис в России и за рубежом. 2011. № 3. С. 173-181.
10. Якименко О.Д. Основные проблемы управления наследием Олимпийских игр. // Ученый записки университета им. П.В. Лесгафта. 2014. №4 (110).

UDC 33

### **Foreign Country's Experience in Post Olympic Legacy Use**

Evgeny A. Barinov

Sochi state university, Russian Federation  
26 a Sovetskaya Str., Sochi 354000  
Post-graduate student  
E-mail: Barinov\_sochi@bk.ru

**Abstract.** The article features the results of foreign country's experience of Post Olympic Legacy use. The results are used as grounds for further Olympic strategic recommendations in infrastructure, natural, historic-cultural facilities management.

**Keywords:** foreign experience, post-Olympic legacy, strategic management, the Olympic Games.