

ГЛАВНЫЙ НА СТАДИОНЕ

ВОПРОС ВЫБОРА УПРАВЛЯЮЩЕЙ КОМПАНИИ ФУТБОЛЬНОГО СТАДИОНА НА КРЕСТОВСКОМ ОСТРОВЕ БУДЕТ АКТИВНО РАССМОТРЕН БУДУЩЕЙ ВЕСНОЙ. ОПРЕДЕЛЕНИЕ ОПЕРАТОРА ВТОРОЙ ПО ВЕЛИЧИНЕ АРЕНА ЧЕМПИОНАТА МИРА 2018 ГОДА СОСТОИТСЯ ЗА ПОЛГОДА ДО ЕЕ ПЛАНИРУЕМОГО ОТКРЫТИЯ.

ДЕНИС ГАВРИЛОВ

УПРАВЛЕНИЕ ВЫБОРОМ В мировой практике есть разные примеры компаний, управляющих футбольным стадионом. Наиболее эффективным оператором, по мнению вице-президента ArenaCom GmbH Томаса Шрейдера, является непосредственно собственник арены. Его основная цель — максимально покрыть финансовые потери, которые пришлось на этап строительства стадиона. Господин Шрейдер приводит пример футбольного клуба «Шальке», не только владеющего стадионом Veltins Arena в Гельзенкирхене, но и управляющего им. В прошлом году клуб для усиления этой роли сосредоточил в своих руках функции, которые раньше отдавал на аутсорсинг, — это управление службой безопасности, техническим обслуживанием, уборкой помещений.

Степан Светанков, партнер группы корпоративных финансов КРМГ в России и СНГ, добавляет, что футбольному клубу для управления ареной необходимо маркетинговое агентство, помогающее с организацией мероприятий, в том числе и в неигровые дни.

Другие эксперты в качестве наиболее эффективного оператора стадиона называют отдельные от футбольного клуба управляющие компании. «В этом случае есть возможность создать мотивацию для управляющей компании, привязав ее доходы к чистому операционному доходу объекта», — объясняет Андрей Филиппов, руководитель направления технического обслуживания и эксплуатации департамента управления недвижимостью Colliers International в России. Если же оператором выбираются представители городского правительства или футбольного клуба, то к управлению привлекаются люди, не имеющие стимула для достижения финансового результата.

Томас Шрейдер в качестве ошибок при выборе оператора футбольного стадиона приводит примеры из немецкой практики, когда в качестве такой структуры были определены строительные компании, непосредственно возводившие арены. Так произошло с Esprit Arena в Дюссельдорфе и после реконструкции Олимпийского стадиона в Берлине. В результате были постоянные проблемы между строителями арен, их владельцами (городскими правительствами) и клубами, которые на них играли. В дальнейшем управление было передано частным компаниям.

Такая практика не приводит к эффективному управлению, согласен вице-президент GVA Sawyer Николай Вечер: «Из-за разной природы рисков доходность девелоперского

бизнеса всегда выше, чем при управлении недвижимостью. Если по завершении девелоперского цикла не продать объект, то эта премия будет просто размыта во времени».

Положительная сторона в таком совмещении ролей, замечает Андрей Филиппов, — это знание строительной компанией конструкции и инженерии объекта, к тому же ее персонал со временем может научиться эксплуатационным навыкам. Но очевидные минусы перевешивают плюсы, так как именно отсутствие знаний в вопросе коммерческого управления генерирует основные доходы.

Управляющую компанию, по словам Степана Светанкова, необходимо выбирать на как можно более раннем этапе создания стадиона. При проектировании арены крайне важно учитывать потребности конечных потребителей, которые как раз известны будущему оператору объекта. У всех других участников процесса потребности совершенно другие, отмечает Томас Шрейдер. Так, собственник (обычно городское правительство) хочет, чтобы стадион был лучшим архитектурным проектом, строительная компания старается извлечь максимальную пользу от контракта, предлагая наиболее дешевые строительные решения, а футбольный клуб заинтересован лишь в том, чтобы 20 раз в году проводить здесь свои матчи, и не более того. Заменить оператора на ранних стадиях могут только консультанты, имеющие опыт работы с многофункциональными комплексами, добавляет Андрей Филиппов.

УПРАВЛЕНИЕ ДОХОДАМИ После ввода стадиона в эксплуатацию его основными источниками дохода становятся продажа билетов и абонементов на футбольные матчи (70%), кейтеринг и спонсорские контракты (по 15%), приводит статистику Томас Шрейдер. По мнению Николая Вечера, главная статья выручки стадиона — это арендные платежи от магазинов, ресторанов, спортивных центров и других объектов, размещенных на территории арены. Сюда же включается плата за аренду от самого футбольного клуба, играющего на стадионе. Еще один источник выручки, говорит Степан Светанков, — это музей команды, которая выступает на арене. «Окупить стадион только футбольными событиями невозможно, — уверен Серж Спечинский, генеральный директор российского представительства Vk Group. — Поэтому здесь могут проводиться b2b-мероприятия, концерты, праздники». Стадионы, по его мнению, становятся местом встречи местных жителей, используются всеми, а не только футбольными болельщиками. → 62

ДОРОЖНОЕ СТРОИТЕЛЬСТВО И РЕМОНТ



ВАЛЕРИЙ АБРАМОВ,
генеральный директор ЗАО «ВАД»

Родился в 1963 году в Туле. В 1989 году окончил Ленинградский политехнический институт по специальности «Экспериментальная ядерная физика». В 1999 году получил второе высшее образование, окончив Санкт-Петербургский государственный архитектурно-строительный университет по специальности «Автомобильные дороги и аэродромы». Руководит ЗАО «ВАД» («Высококачественные автомобильные дороги») с 1994 года, владеет 50% акций компании. Второй половиной владеет соучредитель ВАД Виктор Перевалов. Компания является крупнейшим исполнителем дорожно-строительных работ на Северо-Западе России. Предыдущие два года предприятие не участвовало в городских закупках, сосредоточившись на заказах Росавтодора и его региональных подраз-

делений. Однако в 2015 году компания все же приняла участие в нескольких городских конкурсах. Эксперты связывают это возвращение на рынок Петербурга с дефицитом заказов на федеральном уровне. Объем господрядов компании оценивается в 80 млрд рублей.

МЕВЛУДИ БЛИАДЗЕ,
председатель совета директоров ЗАО «Пилон»

АЛЕКСЕЙ ВИХАРЕВ,
генеральный директор ООО СК «Орион-плюс»

ЛЕОНИД ГИНДИН,
генеральный директор ЗАО «АБЗ-Дорстрой»

АЛЕКСЕЙ ГУДЫМ,
генеральный директор «А-проект»

ЕЛЕНА ЛАШКОВА,
генеральный директор группы компаний «Геоизол»

ВЛАДИМИР НИЖЕГОЛЬЦЕВ,
генеральный директор ЗАО «Ник»

СЕРГЕЙ НОВИКОВ,
генеральный директор ЗАО «ПО „Возрождение“»