

УДК 338:796(430)

ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКАЯ МОДЕЛЬ СПОРТА В ГЕРМАНИИ

канд. экон. наук, доц. С.Б. РЕПКИН

(Белорусский государственный экономический университет, Минск)

Анализируются система управления спортом высших достижений в Германии, а также ключевые факторы, обеспечивающие успех выступлений немецких спортсменов на международной спортивной арене. Выявлены принципиальные особенности организации физической культуры и спорта в этой стране, подробно рассмотрен механизм взаимодействия элементов системы управления. Показано, что спорт высших достижений в Германии характеризуется довольно сложной смешанной системой финансирования. За субсидирование спорта, как правило, отвечают федеральные регионы, основное внимание при этом уделяется финансированию школьного, студенческого, спорта для всех и активного досуга вне федераций, а также субсидированию строительства спортивных сооружений.

Социальная значимость спорта становится все более очевидной в различных секторах, таких как здравоохранение, досуг и развлечения. На социально-политическое значение спорта указывает не только интерес к соревновательным видам спорта со стороны средств массовой информации, но и то, что спортивные мероприятия регулярно устанавливают рекорды посещаемости. Значимость спортсменов в качестве образцов для подражания и спорта в качестве инструмента представления страны на международном уровне признана на уровне государства, которое оказывает обширную финансовую поддержку. Все это актуализирует проведение научных исследований по проблемам экономики и менеджмента спорта. В этой связи можно отметить работы многих зарубежных авторов (П. Даунуорд, А. Даусон, М. Льюис, Д. Коувел, С. Уолкер, Д. Сицилиано, П. Хесс, Р. Лисьер, Д. Кимбол, Д. Фостер, С. Грейзер, Б. Уолш, Ф. Шааф), а также российских и белорусских ученых-экономистов (Д.А. Панков, В.А. Пономарчук, В.В. Кузин, В.И. Жолдак, В.И. Столяров, В.Н. Супиков, Р.Г. Гостев, И.И. Переверзин, М.Е. Кутелов и других) [1–5]. Не отрицая научную и практическую ценность результатов этих исследований, необходимо все же отметить, что многие аспекты теории, методики и организации спортивного менеджмента, спортивного маркетинга, экономики спорта еще недостаточно изучены.

В этой связи, исходя из указанной проблематики, целью данной работы является изучение международного опыта организации спортивного движения, чтобы совершенствование управления спортом в Республике Беларусь имело достойное научное обоснование.

Основная часть. Одним из общепризнанных лидеров развития западноевропейской цивилизации является Германия. Это касается практически всех областей общественной жизни – экономики, политики, науки, культуры, образования. Не является исключением и спорт. Как отмечают многие исследователи спортивной индустрии Германии, социальная значимость спорта в этой стране неуклонно возрастает. В 2006 году по инициативе Олимпийского спортивного союза Германии спорт был включен в Основной Закон Германии в качестве государственной цели. Большое социально-политическое значение спорта нашло свое отражение в том, что спортивные мероприятия регулярно устанавливают рекорды посещаемости. Это в свою очередь неуклонно повышает интерес к соревновательным видам спорта со стороны средств массовой информации. Популярность успешных спортсменов, их значимость как образец для подражания, ценность как средства для укрепления положительного имиджа и роста авторитета страны на международном уровне признаны федеральным правительством, а также землями Германии, которые постоянно оказывают спорту ощутимую финансовую поддержку [1–3; 6–9].

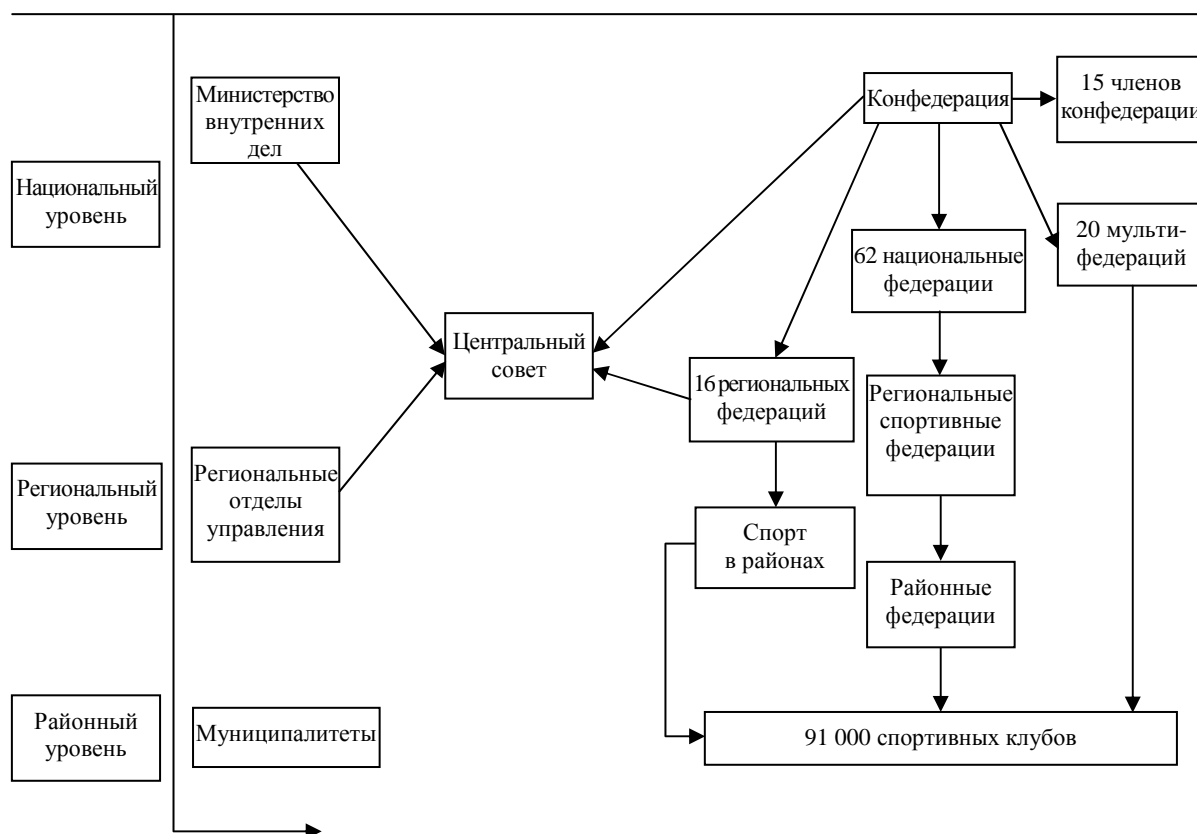
Организационная система управления спортом в Германии схематично представлена на рисунке, где показаны основные структурные элементы этой системы и направления их взаимодействия. Организационные структуры спортивной системы в значительной степени схожи с общефедеральными. Это в целом характерно для Германии и является особенностью как государственного, так и спортивного управления, включая структуры автономных гражданских спортивных организаций (федерации, союзы и т.д.). Организация спорта здесь базируется на таких основополагающих принципах, как автономия спорта, сотрудничество, основанное на духе партнерства государства и бизнеса, инвестирующего средства в спорт.

Рассмотрим более подробно механизмы взаимодействия элементов системы управления спортом в Германии. В рамках этой системы можно выделить *одноуровневый кластер государственного управления спортом* и *двухуровневый кластер автономного, самоуправляемого спорта*, который представлен на местном, региональном уровнях.

Государственное управление через Министерство внутренних дел как субъект федерального правительства и 16 федеральных регионов, через местные отделы министерств культуры или внутренних дел несут совместную ответственность за развитие спорта в их регионах, где нет независимых специалистов

из федеральных министерств. Благодаря федеральной структуре и распределению компетенций эти общественные организации (федеральные министерства и региональные власти) не связаны иерархически (принцип автономности). Отсутствие вертикальной связи между ними довольно существенно отличает Германию от других стран. Отдельные федеральные министерства в рамках своих полномочий и компетенций работают в значительной степени независимо. Однако на региональном уровне они координируют относящуюся к их компетенции спортивную деятельность, являясь частью конфедерации региональных (земельных) министерств.

Иначе обстоит дело с автономными спортивными подразделениями. Около 91 000 спортивных секций служат основой интегрированной спортивной системы. Спортивные клубы по видам спорта организованы как на уровне конкретных дисциплин (федерации), так и на уровне нескольких видов спорта (спортивные конфедерации). Сквозная интеграция всех уровней осуществляется через волонтерское движение. С момента слияния в 2006 года Немецкого спортивного союза и Национального олимпийского комитета, Немецкая олимпийская спортивная конфедерация представляет интересы своих организаций-членов.



Организационная система управления спортом в Германии

Источник: составлено автором на основании [1–3; 8].

В рамках такой структуры осуществляется развитие спорта высших достижений Германии. Исполнительный комитет Немецкой олимпийской спортивной конфедерации и соответствующие ему региональные структуры (региональные комитеты) играют руководящую и координирующую роль в развитии спорта высших достижений. В настоящее время основными стратегическими документами в этой области являются «Национальная концепция спорта высших достижений», «Концепция поддержки спорта» и «Концепция спорта высших достижений для юных спортсменов». Следует отметить, что эти важнейшие стратегические документы не объединены в каком-либо документе, который можно было бы назвать, например, комплексным планом развития спорта, что, на наш взгляд, является недостатком.

На региональном уровне местные комитеты устанавливают критерии поддержки талантливых спортсменов. Основные органы, действующие в системе спорта высших достижений, – спортивные клубы и спортивные федерации. Спортивные клубы составляют основу спорта высших достижений. В них осуществляется отбор талантливых детей и молодых людей. В Германии клубы выступают даже в качестве особой социальной системы, обеспечивающей безопасность спортсменов во время ежедневных

спортивных занятий. Эта роль клубов чрезвычайно важна в системе, в противном случае была бы безоговорочно сосредоточена только на отборе спортсменов. На наш взгляд, такой клубный подход может провоцировать проблему затруднения перехода талантливых спортсменов из одного клуба в другой с целью повышения их мастерства. При отсутствии, например, каких-либо инфраструктурных возможностей в местном клубе талантливых спортсменов не всегда отправляют в те клубы или учебные центры, которые лучше оснащены тренерскими кадрами, у которых на более высоком уровне находится материально-техническая база, методики подготовки.

В Германии 1/6 всех расходов на спорт покрывается за счет земель, в стране существуют государственные программы поддержки спорта. Самыми финансируемыми являются статьи на строительство и реконструкцию спортивных сооружений, помощь спортивным организациям и командам, специальным слоям населения. Общины городов бесплатно сдают в аренду спортклубам городские спортивные сооружения. Спортивный клуб по закону в Германии считается общественно полезной организацией, работа в нем дает определенные налоговые льготы. Сегодня свыше 8 млн граждан Германии добровольно работают в области физической культуры и спорта и им снижаются суммы выплачиваемых налогов. Спортивные клубы Германии представляют свыше 600 видов физической и спортивной активности, а количество занимающихся в них превышает 30 млн чел. Каждая спортивная дисциплина в Германии может быть представлена на национальном уровне только одной спортивной федерацией. Следовательно, федерации имеют представительскую и организационную монополию в рамках своей дисциплины. В настоящее время в Германии существует 33 олимпийских и 27 неолимпийских национальных спортивных федераций. Федерации организуют национальные чемпионаты, а также назначают и отправляют национальные команды для участия в чемпионатах мира и Европы. Кроме того, они отвечают за подготовку спортсменов и команд для этих крупных мероприятий. Все федерации имеют собственные дифференцированные концепции развития спорта высших достижений. В дополнение к этим специализированным планам и концепциям развития спорт высших достижений в Германии характеризуется комплексной системой поддержки, основанной на трех взаимосвязанных подсистемах (столпах): иерархическая система спортивных команд, учебные центры и тренеры. Иерархия спортивной команды играет ключевую роль в этом отношении и представляет собой формальную основу для других аспектов поддержки спорта высших достижений. Как и во многих других странах, спортсмены в Германии классифицируются в соответствии с иерархической моделью, в которой проводится различие между командами (А, В, С, С/Д и D). Критериями отнесения к определенной категории выступают возраст спортсмена, а также его способность к развитию (возможность достижения спортивного результата). Соответственно поддержка спортсмена не ограничивается только финансированием тренировок и участием в соревнованиях. При подготовке молодых спортсменов упор сделан на удовлетворение потребностей в соответствии с возрастом спортсмена. Иерархия спортивной команды представляет собой организационную структуру такой поддержки и связана с различными уровнями развития на пути к успеху на международном уровне [1; 2].

Для оценки системы управления спортом в Германии важное значение имеет идентификация степени ответственности и сферы компетенции правительства. В соответствии со статьей 30 Основного Закона, федеральные регионы, как правило, отвечают за субсидирование спорта в Германии. Основное внимание при этом уделяется финансированию школьного, студенческого спорта для всех и активного досуга вне федераций, а также субсидированию строительства спортивных сооружений.

Основная ответственность за спорт высших достижений лежит на федеральном правительстве, где в качестве специализированного отдела работает Федеральное министерство внутренних дел. Последнее играет ведущую роль в области государственной поддержки спорта на высшем уровне. Оно также координирует деятельность других федеральных министерств, имеющих конкретные обязанности в области спорта, такие как поддержка спорта в федеральных вооруженных силах. Как и в других странах, основной интерес государства к спортивной отрасли заключается в его потенциале для повышения международного авторитета страны. Это доказывает тот факт, что более престижные олимпийские виды спорта имеют приоритет над всеми другими в плане государственной поддержки спорта [1; 2].

Придерживаясь принципа автономии спорта, государство позиционирует себя в роли партнера, который институционализирует рамки для независимого развития спорта и выступления спортсменов на самом высоком международном уровне. Федеральное правительство не принимает участия в решении вопросов через собственные программы или инициативы, а координирует работу различных органов, вовлеченных в самоуправление спортом. Так, Федеральное правительство представлено в комиссиях и комитетах, которые имеют весомые полномочия в области спорта высших достижений. Представители Федерального правительства присутствуют на советах, комиссиях и комитетах национальных спортивных федераций, фонда помощи немецкого спорта и в советах попечителей федеральных тренировочных центров. Тем не менее даже если государство открыто определяет свою роль в области спорта высших достижений в соответствии с принципом автономии спорта, оно использует федеральные средства как скрытый инструмент управления.

Как показывают исследования [1; 2], отношения между Немецкой олимпийской спортивной конфедерацией и Министерством внутренних дел характеризуются следующими особенностями:

1) Федеральное министерство внутренних дел предоставляет финансовые субсидии и устанавливает принципы поддержки спорта. В центре внимания находится поддержка олимпийских видов спорта и выделение средств в соответствии с достигнутыми результатами, как правило, на 4-летний олимпийский цикл;

2) Немецкая олимпийская спортивная конфедерация пытается влиять на принципы поддержки путем разработки стратегических документов и позиционирует себя в качестве единственного консультанта в отношении политики спорта. При этом фактическая деятельность спортивной конфедерации по определению политики спорта на практике корректируется федеральным правительством;

3) Федеральное министерство внутренних дел отказывается передать Немецкой олимпийской спортивной конфедерации полную ответственность по реализации политики поддержки спорта высших достижений из-за нежелания отказаться от контроля за сферой спорта и соответствующими финансовыми ресурсами и потоками.

Интересным аспектом проблемы является исследование того, каким образом в Германии осуществляется государственное финансирование спорта [1; 2]. Можно сказать, что спорт высших достижений в Германии характеризуется довольно сложной смешанной системой финансирования.

Сразу следует отметить, что одной из наиболее важных форм является самофинансирование – вклад семьи спортсмена в его обучение и выступление на соревнованиях. Особенно это актуально для детского и подросткового спорта, причем это относится практически ко всем его видам.

Второй наиболее важный вклад – налоговые взносы граждан. Налоги, выплачиваемые населением, направляются прямо или косвенно на финансирование спорта на муниципальном, региональном и национальном уровнях. Таким образом, вклад от населения на муниципальном уровне является особенно высоким, так как за счет данных средств обеспечиваются строительство и обслуживание спортивных сооружений. Население вносит еще один важный вклад в развитие спорта – добровольные взносы за участие в тоталотто (национальные или региональные лотереи) или играх на удачу. Почти все бюджеты органов государственной власти в Германии от муниципалитетов и округов до федеральных округов и федерального правительства содержат статью расходов на спорт высших достижений.

Финансирование со стороны государства характеризуется сложным разделением труда. Федеральное министерство внутренних дел финансирует проекты в области спорта высших достижений, инициированные национальными спортивными федерациями, – чемпионаты, учебные курсы и инструктаж. Отдельные спортивные федерации поддерживаются Федеральным министерством внутренних дел на основании их успешных выступлений на соревнованиях национального и международного уровней. Таким образом, финансирование довольно жестко связано с результатами выступлений в каждом отдельном виде спорта. Кроме того, Федеральное министерство внутренних дел частично покрывает операционные расходы федеральных учебно-тренировочных центров и олимпийских тренировочных центров, оплачивает труд управленческого персонала, федеральных и добровольных тренеров и субсидирует спортивную медицину, оборудование для диагностики спортсменов.

Анализ данных немецкого комитета по статистике свидетельствует, что в последние годы в среднем из федерального бюджета на финансирование спорта в Германии выделяется сумма порядка 130–150 млн. евро, из которой около 0,4 млн. евро предназначается для Национального антидопингового агентства (НАДА) и 0,7 млн. евро на международные спортивные проекты. Остальные средства расходуются на проекты по развитию спорта и спортивные мероприятия внутри страны. Объем финансовых субсидий на эти цели составляет около 70–80 млн. евро. Порядка 3–4 млн. евро ежегодно направляется на специальную программу поддержки спорта под названием «Золотой план Востока». Кроме того, статьи на развитие спорта высших достижений можно найти в бюджетах Федерального министерства обороны и Федерального министерства по делам семьи, пожилых людей, женщин и молодежи [1; 2].

Федеральные земли также вносят значительный финансовый вклад в финансирование спорта, ежегодно он составляет примерно 700 млн евро [1; 2]. На региональном уровне каждое правительство имеет отдел, который несет общую ответственность за спорт, компетентные региональные министерства контролируют и отвечают за все бюджеты, связанные со спортом на всех уровнях.

Ранее уже отмечалось, что спортивная отрасль является основным бенефициаром доходов, получаемых государством от продажи лотерей. Большая часть из них идет в пари-фонд (фонд лотерей), из которого средства направляются на развитие спорта (44%), искусство и культуру (25%), мероприятия по сохранению наследия (20%) и отдельные социальные области (11%). На игру «GlücksSpirale» распространяется специальное условие, профицит от «GlücksSpirale» идет в равных долях по 25% в Федеральную ассоциацию добровольного труда, Олимпийскую спортивную конфедерацию, Немецкий фонд по сохранению памятников и на мероприятия по сохранению и защите окружающей среды.

В последние годы спорт в Германии получил гранты от «GlücksSpirale» на сумму около 30–40 млн. евро, из которых 40% было выделено по спортивным конфедерациям земель, 30% – Олимпийской спортив-

ной конфедерации, 25% – в немецкий фонд помощи спорта. Остальные средства направляются в спорт на региональном уровне, эти средства сформированы из доходов от лотерейной деятельности во всех 16 регионах Германии [1–3; 8].

Заключение. В результате проведенного исследования выявлены принципиальные особенности организации физической культуры и спорта в Германии. Немецкая система спорта характеризуется сильной автономией и федеральной структурой, которая является особенностью политической системы Германии в целом. В результате этих двух факторов структура спорта высших достижений очень неоднородна. Система обеспечивает свободу решений, которые отличаются в каждом виде спорта. Эта свобода является как преимуществом, так и недостатком немецкой спортивной системы, так как, с одной стороны, есть хорошо развитые подструктуры, но с другой – они не связаны и имеют тенденцию существовать обособленно. Существование различных компетенций и сфер ответственности требуют огромной координирующей работы, и молодые талантливые спортсмены часто теряются в такой сложной системе. Традиционные механизмы управления через иерархию и центральную управляющую структуру не работают в спортивной системе Германии, поэтому спортивная конфедерация ищет новые механизмы контроля.

Безусловно, важно при изучении немецкой спортивной системы отметить, что во время существования ГДР система характеризовалась конкурентной борьбой между двумя странами. Различия, скорее всего, будут найдены между участниками бывшей восточной и западной систем. Так как последнее поколение спортсменов и тренеров из разделенной Германии в настоящее время покинули систему или близки к этому, то система выравнялась. Тем не менее сохраняются значительные различия в менталитете между Востоком и Западом в отношении принятия и важности спорта высших достижений в обществе. Как правило, федерации и тренеры на местном и региональном уровне заинтересованы в ранних успехах и не участвуют в успехе тех же, но уже взрослых спортсменов, должно быть найдено решение, по которому кооперативное поведение и долгосрочное развитие спортсменов будет поощряться [1–3; 8]. Целями на будущее являются укрепление спорта на базовом уровне (в спортивных клубах), например, через прямую поддержку со стороны бизнес-сообществ, снижение бюрократии и повышение прозрачности при определении компетенций и распределении задач.

ЛИТЕРАТУРА

1. Houlihan, B. Comparative Elite Sport Development: systems, structures and public policy / B. Houlihan, M. Green. – Oxford, 2008. – 317 p.
2. Késenne, S. Revenue Sharing and Competitive Balance in Professional Team Sports / S. Késenne // J. of Sports Economics. – 2000. – № 1. – P. 56–65.
3. Andreff, W. Handbook on the Economics of Sport / W. Andreff, S. Szymanski. – Great Britain: MPG Books Ltd; Bodmin; Cornwall, 2006. – 849 p.
4. Гребенников, В.Г. Институционализм как методология экономической науки / В.Г. Гребенников // Институциональная экономика / под ред. Д.С. Львова. – М.: ИНФРА-М, 2001.
5. Лебедева, Н.Н. Институциональная экономика / Н.Н. Лебедева. Волгоград: Изд-во ВолГУ, 1999.
6. Andreff, W. Economie du Sport / W. Andreff, J.-F. Nys // PUF. – Paris, 2002. – 128 p.
7. Панков, Д.А. Экономика спортивных организаций: учеб.-метод. пособие / Д.А. Панков, С.Б. Репкин. – Минск: БГАТУ, 2014. – 208 с.
8. Кутепов, М.Е. Спортивный менеджмент в муниципалитетах зарубежных стран / М.Е. Кутепов. – М.: РГАФК, 1999. – 245 с.
9. Золотов, М.И. Экономика массового спорта: учеб. пособие / М.И. Золотов, Н.А. Платонова, О.И. Вапнярская. – М.: Физ. культура, 2005. – 300 с.

Поступила 02.10.2015

ECONOMIC-ORGANIZING SPORT MODEL IN GERMANY

S. REPKIN

The article analyzes the management of high performance sport in Germany, as well as the key factors in ensuring the success of the performances of the German athletes on the international sports arena. Considered in detail the mechanisms of interaction of elements of management activities in Germany, the financing of professional, school, student, sport for all and leisure activities outside of sports organizations, as well as subsidizing the construction of sports facilities.