

# *Каналы для гребного слалома. Международный опыт.*

## *Исследование Международной Федерации Каноэ (ICF)*

---

*Рамон Ганье [Ramon Ganuel],  
Карл Де Смедт [Carl De Smedt],  
Стратегическая комиссия ICF*

*Перевод и дизайн: Виктория Сапожникова  
Федерация гребного слалома России*

---

*Декабрь 2014*



## Предисловие к русскому изданию

На сегодняшний день в Мире построено более 65 каналов для гребного слалома различного уровня. Все они отличаются друг от друга, так как используют имеющийся рельеф местности. Большинство каналов построены на плотинах и используют естественное падение воды. Авторами данного издания являются проектировщики первого насосного канала построенного в 1991 году в Испании.

В данном исследовании рассматриваются каналы самого высокого уровня – спортивные объекты, построенные к Олимпийским играм и крупным международным соревнованиям. Приведенные рекомендации опираются на многолетний опыт эксплуатации и должны использоваться на ранних стадиях создания каналов любого уровня. Практика показывает, что финансовая успешность во многом зависит от разработки концепции и бизнес плана, которые должны учитывать особенности каждого региона, в том числе популярность гребли на бурной воде.

В СССР соревнования по гребному слалому проводились на естественных речках. Чемпионат проводился на реке Южный Буг а Кубок на реке Прут (Украина). После создания Федерации гребного слалома России в 2007 году во главе с С.В.Лавровым, начались работы по строительству каналов. В настоящее время выполняются проектные работы в городе Уфа и началось строительство центра для гребного слалома в п.Богородское Московской области. В 2015 году завершилось строительство первого в нашей стране специализированного спортивного сооружения для гребного слалома в городе Окуловка Новгородской области. Канал расположен на реке Перетна, берега которой укреплены габионами.



**Игорь Бладис**  
Технический директор  
Федерации гребного слалома России

**Данное исследование будет интересно:**

### **Международному Олимпийскому Комитету (МОК) и Национальным федерациям**

Книга указывает на значимость развития центров гребли на бурной воде в крупных населенных пунктах; показывает, что гребной слалом является великолепным активом для олимпийского движения; служит доказательством того что приуроченный к пятидневным олимпийским стартам канал будет еще долго и успешно функционировать.

### **Местным органам власти**

Инвестиции, вложенные в строительство центра гребли на бурной воде, соответствующего нормам и стандартам Международной Федерации каноэ [International Canoe Federation, ICF], позволят региону стать международным тренировочным центром и площадкой для проведения международных соревнований, что в свою очередь приведет к возврату затраченных инвестиций. Более того, осуществление центром коммерческой деятельности, в виде различных видов развлечений на бурной воде обеспечивает регулярные поступления дополнительного дохода. Таким образом, развитие центров гребли на бурной воде в регионе способствует как привлечению денежных средств, так и развитию туризма.

Не стоит также забывать, что Международная федерация каноэ (МФК) и национальные федерации гребного слалома готовы выступать в роли помощника и куратора данного проекта на всех его стадиях развития.

### **Арендаторам и кредиторам**

Управление центром гребли на бурной воде является привлекательным предложением, т.к. организация и проведение международных соревнований способствуют повышению узнаваемости региона, а также влекут за собой развитие инфраструктуры. Слаломный канал является уникальным местом, позволяющим не только проводить тренировочный процесс экстра-класса, но и получать прибыль за счет проведения коммерческих видов деятельности (таких как рафтинг и т.д.).

Опять же, в роли помощника и куратора проекта выступают Международная федерация каноэ и национальные представительства.

# Введение

Для проведения Олимпийских соревнований по дисциплине «Гребной слалом» необходим профессиональный слаломный канал. Поэтому с целью развития различных направлений гребного спорта Международная федерация каноэ поощряет строительство и развитие мест проведения соревнований по гребному слалому.

Целью данного документа, разработанного Комиссией международной федерации каноэ по стратегическому развитию, является определение характеристик успешного слаломного канала, и рекомендации для будущего его строительства.

Безусловно, главным предназначением канала для гребного слалома должно быть его использование профессиональным спортом. Однако в то же время центры гребного слалома должны быть финансово устойчивыми. Это обеспечивается возможностью проведения на данном канале коммерческих мероприятий. Так формируется дополнительный доход, способный покрыть все финансовые издержки. В документе описаны примеры шести наиболее выдающихся искусственных каналов мира, и проведен анализ их финансовой устойчивости, экономического влияния и наследия. Для приведенных в качестве примеров каналов выделяются общие черты и факторы успеха, формирующие мощную базу для будущего проектирования, строительства и обеспечения центров гребного слалома.

Кроме этого, существует ряд ключевых факторов, которым необходимо уделить внимание, чтобы оправдать вложение капитала и обеспечить экономическую устойчивость центров гребли на бурной воде. Этот документ содержит результаты исследования центров гребного слалома и предоставляет методику для их разработки.

Центры гребного слалома содействуют развитию социальной сферы, способствуют популяризации спорта и дают положительный экономический мультипликационный эффект для региона. Однако проектировать и управлять центрами гребного слалома необходимо продуманным и оптимальным способом. Международная федерация каноэ готова оказать поддержку разработчикам центров гребли на бурной воде с целью оказания помощи спорту.

Этот документ представляет собой первую попытку подготовить единое исследование всех международных центров гребного слалома и единую базу данных, отражающую информацию по всем существующим в мире каналам.

**Всегда двигаясь вперед.**

**Жан-Мишель Проно**  
[Jean - Michel Prono]  
Председатель комиссии  
по гребному слалому в МФК

**Томас Конечко**  
[Thomas Konietzko]  
Представитель комиссии  
МФК по стратегическому  
развитию

---

# Центры гребного слалома

---

В течение тысячелетий каноэ оставалось традиционным видом передвижения и рыболовства по рекам и морям. Однако, популярность спорту принесла книга Джона Макгрегора «Тысяча миль в каноэ Роба Роя» [John MacGregor, «A thousand miles in the Rob Roy canoe»], изданная в 1865-ом году. На рубеже девятнадцатого века в центральной Европе и северной Америке было основано большое количество клубов, посвящённых водному туризму. Реки и озера стали природными центрами развития гребных видов спорта.

В середине двадцатого века развитие водного туризма значительно ускорилось благодаря использованию в конструкции лодок новых материалов, таких как стекловолокно, а несколькими годами позже, благодаря появлению полиэтиленовых пластиковых лодок. В конце 1960-ых годов каналы для гребного слалома отделились от рек, определив тем самым самостоятельную дисциплину гребного слалома. Первым значимым шагом в развитии гребного слалома стало создание гребного канала в городе Аугсбург в Германии [Augsburg, Germany], спроектированного к Олимпийским играм 1972-ого года в Мюнхене. На этом 600-метровом канале были проведены первые показательные соревнования по гребному слалому, что сыграло весомую роль в его будущем развитии. Примечательно что, несмотря на более чем 40-летнюю историю, этот гребной канал успешно функционирует и сегодня. По данному принципу, предполагающему прямое соединение канала с рекой, сегодня построены более 30-ти успешных каналов по всему миру.

Другой моделью слаломного канала является трасса с циркулирующим водным потоком. Таковым является гребной канал в Ла Сео, Испания [La Seu d'Urgell, Spain], построенный к Олимпийским Играм 1992-ого года. Именно этот канал позволил гребному слалому стать основной частью Олимпийской программы с той поры и по сегодняшний день.

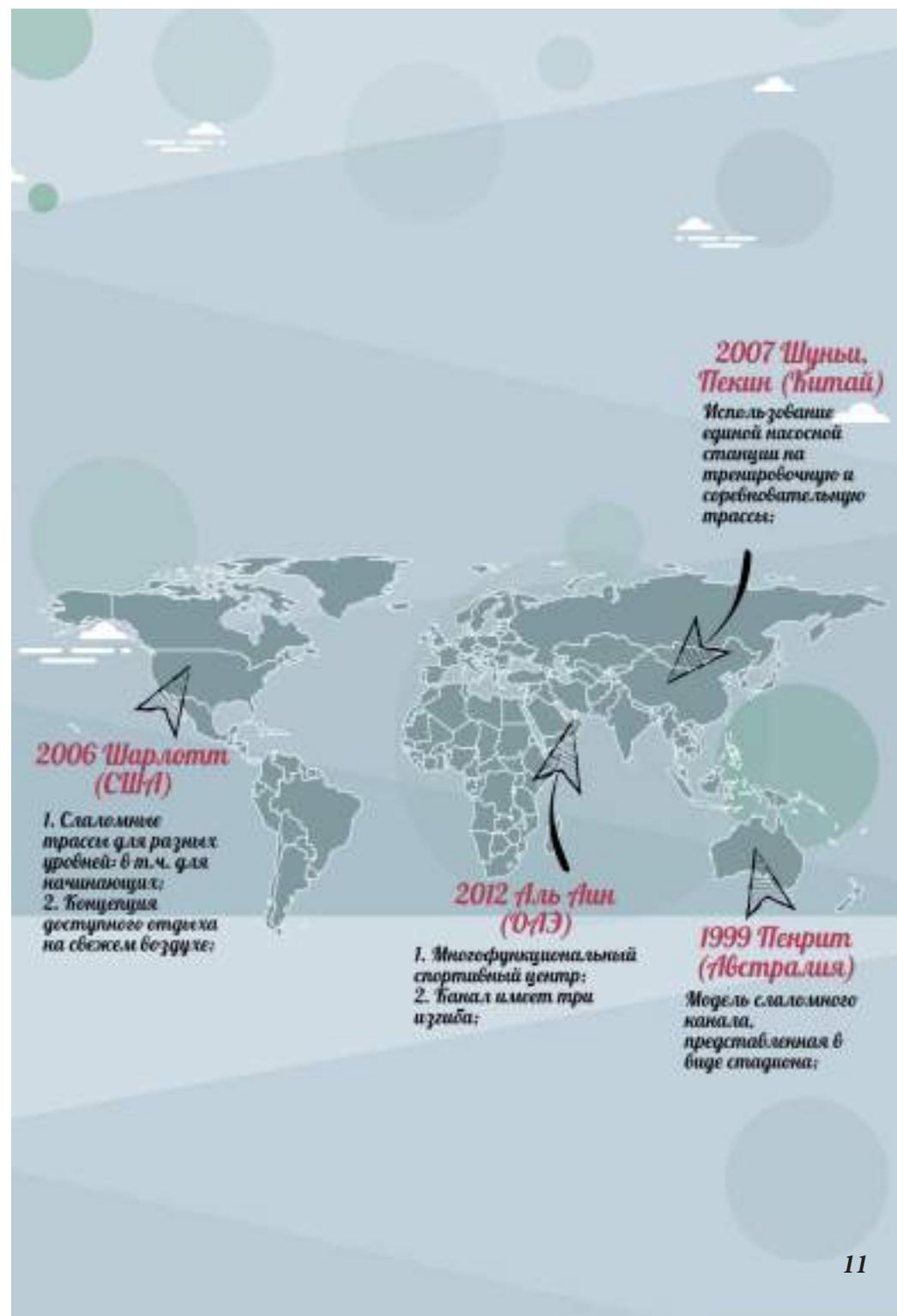
Сегодня многовековая традиция гребли по рекам возродилась в сотнях мест по всему миру и является наилучшим способом для развития спорта в местах, где есть соответствующие условия: постоянный водный поток и подходящий рельеф. Например: слаломный канал в Праге, Чехия; в Тацене, Словения или в Куново, Словакия.

Однако в целях развития спорта на равнинах, в крупных районах и городах, в течении последних 20 лет искусственные каналы для гребного слалома строятся с использованием насосных технологий, закачивающих воду наверх.

Чтобы обеспечить будущее спорта Международная федерация каноэ всячески поощряет и содействует построению и развитию центров гребли на бурной воде для различных видов гребной деятельности. Сегодня по всему миру существует много примеров долговечных и экономически выгодных каналов. Однако очень важно понимать, что именно лежит в основе их успеха. Приведенное исследование показывает, как инвестиции в Олимпийские Игры и/или развитие спорта могут принести долгосрочные выгоды региону, а также какие есть требования, необходимые для гарантирования этих выгод.

Центры гребли на бурной воде, финансируемые к олимпийским соревнованиям, способны обеспечить своим владельцам, менеджерам и местному населению пост-олимпийское использование этого объекта.

## Развитие центров гребного спорта за последние 50 лет:



# План исследования

## 1.0 Исследование существующих центров гребли на бурной воде

- 1.1 Основные характеристики выбранных центров гребли на бурной воде
- 1.2 Канал СЕО – ДЕ – УРХЕЛЬ (Испания)
- 1.3 Водный стадион в ПЕНРИТЕ (Австралия)
- 1.4 Американский национальный центр бурной воды ШАРЛОТТ (США)
- 1.5 Каное парк МАРКЛЕБЕРГ (Германия)
- 1.6 Центр гребли на бурной воде ЛИ ВЭЛЛИ (Великобритания)
- 1.7 Арена гребного слалома в ВЕНЕ (Австрия)

## 2.0 Методические рекомендации для новых центров гребли на бурной воде

- 2.1 Генеральный план;
- 2.2 Эскизный проект;
- 2.3 Ориентир на социальные выгоды;
- 2.4 Коммерческая направленность;
- 2.5 Проект;
- 2.6 Рабочие места;

## 3.0 Управление экономически устойчивыми центрами

- 3.1 Ключевые факторы финансовой устойчивости;
- 3.2 Бизнес план;
- 3.3 Финансы: Отчет о прибылях и убытках;
- 3.4 Маркетинг;
- 3.5 Эффект экономического мультипликатора;

## 4.0 Заключение и рекомендации

Тренировка перед олимпийскими стартами. Михал Мартикан. Оригинал фото: [https://www.lumixgexperience.panasonic.co.uk/london-2012/photos-of-the-day/previews-ahead-of-london-2012-2-days-to-go/canoe-slalom-training-session-5/#.Vik\\_s37hDIU](https://www.lumixgexperience.panasonic.co.uk/london-2012/photos-of-the-day/previews-ahead-of-london-2012-2-days-to-go/canoe-slalom-training-session-5/#.Vik_s37hDIU)



*Ла Сео Де-Урхель ,  
Каталония, Испания*

*Пенрит,  
Новый Южный Уэльс,  
Австралия*

*Шарлотт, Северная  
Каролина, США*

*Марклеберг,  
Саксония, Германия*

*Ли Вэлли, Лондон,  
Великобритания*

*Вена, Австрия*



---

*Исследование  
существующих  
центров гребли на  
бурной воде*

---

# Исследование существующих центров гребли на бурной воде

1.0

Для данного исследования были выбраны 6 каналов, отвечающих следующим критериям:

1. Канал используется как тренировочная площадка для атлетов гребного слалома;
2. Канал осуществляет коммерческую деятельность и используется как база активного отдыха;
3. Канал предоставляет площадку для проведения международных соревнований по гребному слалому;
4. Канал имеют насосную систему водоснабжения.

---

**Канал СЕО – ДЕ – УРХЕЛЬ (Испания)**

---

**Водный стадион в ПЕНРИТЕ (Австралия)**

---

**Американский национальный центр бурной воды  
ШАРЛОТТ (США)**

---

**Каноэ парк МАРКЛЕБЕРГ (Германия)**

---

**Центр гребли на бурной воде ЛИ ВЭЛЛИ (Великобритания)**

---

**Арена гребного слалома в ВЕНЕ (Австрия)**

---

Таким образом следует заметить, что в соответствии с рассматриваемыми критериям, из рассмотрения были исключены 3 олимпийских слаломных канала:

1. Олимпийская трасса Осоое Whitewater Center, расположенная в штате Теннесси США, и построенная к летним олимпийским играм 1996-ого года в Атланте.
2. Олимпийская трасса в Афинах, построенная к Олимпийским играм 2004-ого года. Причиной является использование трассы исключительно в качестве площадки для проведения этапов кубка мира.
3. Олимпийская трасса в Пекине (Олимпийские игры 2008-ого года) не используется в коммерческих целях.

Все выбранные для данной книги центры гребного слалома предлагают как некоммерческие тренировки для профессиональных спортсменов, так и коммерческие услуги для туристов. Все 6 каналов являются экономически устойчивыми. Все центры гребного слалома расположены в общественных парках, тем самым способствуя проведению мероприятий на свежем воздухе для широкой общественности и местного населения.

Не стоит также забывать, что каждый из рассматриваемых проектов уникален. Каждый город/регион, выбираемый для постройки там центра подготовки спортсменов гребного слалома, имеет свои собственные исходные данные, специфичный природный и социальный контекст. Для каждого проекта необходимо учитывать: численность постоянного населения в регионе; средний доход на душу населения в данном регионе; количество туристов, посещающих данный регион, а также наличие в нем туристических достопримечательностей; политические и спортивные организации, заинтересованные в данном проекте.

# 1.1 Основные характеристики

## центров гребли на бурной воде

Канал	Ла Сео	Пенрит	Шарлотт	Марклеберг	Ли Вэлли	Вена
Страна	Испания	Австралия	США	Германия	Великобритания	Австрия
Олимпийские игры	Барселона 1992	Сидней 2000			Лондон 2012	
Водоснабжение	р. Сегре	Озеро (карьер)	Подземная скважина	Озеро (старое угольное месторождение)	Подземная скважина	р. Дунай
Расход воды	7 м³/сек рафтинг	14 м³/сек	12 м³/сек рафтинг	10 м³/сек рафтинг	13 м³/сек	12 м³/сек
	10 м³/сек спорт		23 м³/сек спорт	14 м³/сек спорт		
Строительство	20 месяцев	21 месяц	18 месяцев	14 месяцев	12 месяцев	18 месяцев
Срок функционирования	22 года	15 лет	7 лет	7 лет	3 года	1 год
Местное население	12,500	190,000	700,000	20,000	12 миллионов	1 миллион
Количество посетителей	375,000	108,000	750,000	350,000	150,000	1,800
Количество пользователей канала	50,000	70,000	145,000 рафтинг 12,000 спорт	22,000	51,000	1,000
Площадь (м²)	66,000	100,000	1,619,000	50,000	106,900	30,000
Электроэнергия, потребляемая насосами (кВт)	1,600	1,600	3,500	2,500	2,000	1,400
Стоимость строительства (€)	6,280,000	4,333,000	16,154,000	11,900,000	39,370,000	5,000,000
Стоимость оборудования (€)	175,000	167,000	935,000	600,000	486,000	(500,000)
Дополнительные инвестиции (€)	2,600,000	200,000	2,300,000	600,000	0	50,000
Расходы за 2013-ый год (€)	988,000	1,227,000	10,122,000	1,100,000	2,776,000	Нет отчетности

# 1.2 Канал СЕО - ДЕ - УРХЕЛЬ (Испания)

## PARC OLIMPIC DEL SEGRE

<http://www.parc olimp ic.cat/en>

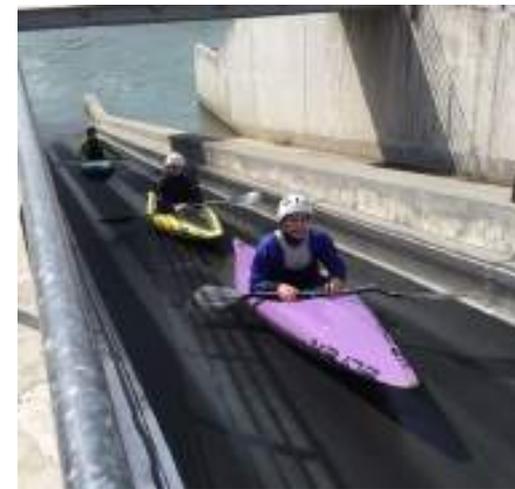
Река Сегре [Segre], берущая свое начало высоко в горах Пиренеях [Pyrenees], издавна служила местом притяжения спортсменов и любителей бурной воды. Поэтому неудивительно, что муниципалитет испанского города Ла Сеу д'Урхель [La Seo d'Urgell] предложил построить канал для гребного слалома на реке Сегре. Проект данного канала был предложен муниципалитетом как часть реконструкции и обновления исторической части города после наводнения 1982-ого года. Окончательно строительство было завершено к Олимпийским играм 1992-ого года, проводимых в Барселоне. - Канал построен в городском парке, расположенном непосредственно в старой исторической части города. Рассматривая устройство канала, важно отметить некоторые детали. Во-первых, воды реки Сегре были отведены в искусственное русло. Таким образом трассы для гребного слалома соединены с рекой посредством канала с гладкой водой. Во-вторых, работу канала обеспечивает собственная гидроаккумулирующая электростанция. В-третьих, канал оборудован лифтами, устроенными по принципу конвейерной ленты, которые поднимают лодки с гребцами на уровень стартовой позиции.

- Канал достаточно часто принимает у себя международные соревнования. Помимо этого трасса является постоянным местом тренировки местного клуба гребли на бурной воде, что способствует развитию гребного слалома в регионе.

Панорама трассы гребного слалома Ла Сео. Фото: Натальин С.А.



Конструкция канала. Вид сверху. Фото: <http://www.sportscene.tv/courses/parc-olimpic-del-segre/>



Лифт для подъема спортсменов с снаряжением к началу трассы. Фото: Натальин С.А.

Отдельно стоит отметить проведение специальной программы в школах, нацеленной на привлечение детей в данный вид спорта.

-Управление центром осуществляется публичной компанией, принадлежащей муниципалитету. Ежегодно на канале работает 27 сотрудников. За 22 года работы канала излишек прибыли позволил центру не только покрыть 20% инвестиционных затрат (1.1 миллион евро), но и осуществить дополнительные вложения в размере 2.6 миллионов евро в развитие и совершенствование канала для гребного слалома.

Панорама трассы гребного слалома Ла Сео. Фото: Натальин С.А.



# 1.3 Водный стадион в ПЕНРИТЕ (Австралия)

## PENRITH WHITEWATER STADIUM

<http://www.penrithwhitewater.com.au>

В 1998-ом году активная деятельность муниципального совета города Пенрит [Penrith] способствовало включению гребного слалома в олимпийскую программу. Слаломная трасса, построенная в виде стадиона, совмещена с каналом для гладкой гребли на байдарках и каноэ. Низкие инвестиционные затраты на этот центр являются следствием доктрины прагматизма, использующейся во время его разработки и построения. Проект этого слаломного канала, представляющий из себя канал с циркулирующим потоком воды, позже стал образцом для следующих каналов.

- Баланс между спортивными тренировками и коммерческой активностью был достигнут в соответствии с соглашением о фиксированном времени для каждого из видов деятельности. Необходимо понимать важность тренировочного и образовательного процессов в деятельности центра.

- С момента открытия канала умелое ведение бизнеса позволило вернуть 25% инвестиционных затрат (1 миллион евро), предоставленных муниципальным советом.

- На сегодняшний день канал в Пенрите является единственным рукотворный каналом циклического типа в южном полушарии.



Вид на трассу гребного слалома в Пенрите. Фото с официального сайта центра: <http://www.penrithwhitewater.com.au/pages/about-the-venue.asp>

# 1.4 Американский национальный центр бурной воды ШАРЛОТТ CHARLOTTE U.S. NATIONAL WHITEWATER CENTER

[www.usnwc.org](http://www.usnwc.org)

Проект американского национального центра бурной воды был начат в 2006-ом году небольшой группой энтузиастов. Изучив опыт австралийского канала в Пенрите, было принято решение создать центр, нацеленный на всестороннее раскрытие понятия «отдыха на природе». Для данного проекта округ Мекленбург [Mecklenburg] (штат Северная Каролина) выделил земли в размере 400 акров некоммерческой компании на построение и управление центром. На территории центра были построены 2 трассы гребного слалома, способные как принимать большое количество отдыхающих, так и удовлетворять потребностям атлетов. Центр сегодня является официальным олимпийским тренировочным центром и функционирует на основании договора с олимпийским комитетом по предоставлению площадки для тренировок.

- В дополнение к различным видам отдыха на бурной воде и профессиональным слаломным тренировкам центр предлагает и другие виды отдыха на свежем воздухе: горный велосипед, скалолазание, воздушные виды спорта (веревочные городки, Тарзан

парки), гладкая гребля, САП [SUP] и другие. Начиная с 2009-ого года центр работает в большей степени как парк развлечений, продавая единый дневной входной билет на все виды активности. Существуют так же годовые билеты, весьма популярные среди местного населения. Организовывая около 50 концертов в год, несколько больших забегов, велосипедных и гребных гонок, предлагая хорошую здоровую еду и пиво, яркие зрелища и образовательные программы, центр привлекает огромное количество посетителей. Конечно значительные затраты приходится на маркетинг. Пик сезона здесь приходится на период с мая по сентябрь, в период с декабря по февраль – каналы закрыты. Сам центр USNWC открыт 363 дня в году. Население близлежащего города Шарлотт насчитывает 700 000 человек, население в радиусе 100 миль от Шарлотта оценивается в 7 миллионов.

- Ответственность центра покрывается страховкой. Все посетители парка должны подписать документ о принятии ответственности на себя.

- Первоначальные капитальные затраты в 2006-ом году составили 38 миллионов долларов (29 миллионов евро). В 2009-ом году реструктуризация долга привела к закрытию задолженности в размере 23 миллионов долларов. К 2014-ому году был выплачен остаток долга и теперь ежегодный денежный поток проекта оценивается в 3 миллиона долларов, что является достаточным для покрытия амортизации.

Панорама центра. Фото с официального сайта центра: <http://usnwc.org/>



Одно из мероприятий центра. Фото с официального сайта центра: <http://usnwc.org/>





Веровочный городок в центре бурной воды Шарлотт . Фото с официального сайта центра: <http://usnwc.org/>

Так как центр является некоммерческой организацией, весь излишек прибыли реинвестируется в развитие бизнеса. Конечно на 99% парк ориентирован на коммерческие виды деятельности. Однако 6 или 7 национальным клубам гребли на бурной воде, а также детским группам предоставлено ежегодно 700 часов тренировочного времени в каналах. Спортсмены слалома также могут тренируются вместе с рафтами, что позволяет им проводить по 2500 часов на воде ежегодно. Только во время проведения национальных соревнований и тренировок национальной сборной канал закрыт для любых других видов деятельности.

Панорама трассы гребного слалома. Фото с официального сайта центра: <http://usnwc.org/>



# 1.5 Каноэ парк МАРКЛЕБЕРГ (Германия) KANUPARK MARKKLEEBERG <http://www.kanupark-markkleeberg.com>

Традиции Лейпцига по проведению соревнований по гребному слалома уходят корнями еще в предыдущее столетие, когда немецкие спортсмены гребного слалома принесли в копилку Германии первые медали на олимпийских играх 1972-ого года в Мюнхене.

В 2002-ом году построение слаломного канала было включено в план подготовки к олимпийским играм 2012-ого года. Позже в 2005-ом году правительство города Марклеберг [Markkleeberg] (Саксония) совместно с федеральной спортивной организацией приступили к строительству слаломного канала на берегу озера. (250 гектаров на месте бывшего угольного месторождения). Финансирование было разделено: 80% взяло на себя федеральное правительство, 20% - муниципалитет. Такая же доля была сохранена при разделении времени пользования каналом: 80% отводилось на использование атлетами гребного слалома, 20% - на коммерческий рафтинг.

Панорама трассы гребного слалома Марклеберг. Фото с официального сайта центра: <http://www.wildwasser-terrasse.de/>



Однако такое разделение не позволило покрывать издержки канала и доли были изменены: 60% времени отвели спортсменам (около 600 часов) и 40% коммерции (400 часов). Сейчас доли стремятся к 50 / 50 в целях достижения финансовой стабильности.

- Тренировочная трасса (130 метров длиной) с трудом используется 50 часов в год. Она выглядит небезопасной.

- Необходимо усовершенствование тренировочных программ и программы соревнований для одновременного использования канала большим числом спортсменов.



Панорама трассы гребного слалома в Лейпциге. Фото с официального сайта центра: [http://www.markkleeberg.de/de/kultur\\_tourismus/Aktivitaeten/Erlebnisse\\_in\\_Familie/freizeit/Kanupark\\_Markkleeberg.html](http://www.markkleeberg.de/de/kultur_tourismus/Aktivitaeten/Erlebnisse_in_Familie/freizeit/Kanupark_Markkleeberg.html)

## 1.6 Центр гребли на бурной воде ЛИ ВЭЛЛИ (Великобритания) LEE VALLEY WHITE WATER CENTER <https://www.gowhitewater.co.uk/>

Благодаря тесному сотрудничеству органов управления британским парком Ли Вэлли [Lee Valley] и Лондонского комитета по подготовке к Олимпийским играм 2012-ого года (LOCOG) в 2011-ом году в городке Броксборн был открыт слаломный канал, претендующий на звание одного из лучших в мире.

На сегодняшний день каналом управляет руководство парка, однако с 2015-ого года канал начинает функционировать как некоммерческая организация, покрывающая свои издержки за счет коммерческого рафтинга, на который будет отведено около 80% времени.

- Первоначальные капитальные затраты на постройку гребного канала, претендующего на звание лучшего в мире, составили около 31 миллиона фунтов стерлингов (39 миллионов евро). Благодаря детальной точности проекта и фундаментальной предварительной подготовке строительство было завершено за 12 месяцев. Центр, открытый в 2011-ом году и уже предлагающий услуги коммерческого рафтинга, моментально получил огромный успех, привлекая значительное число посетителей и внушительный доход.

- Теле- и онлайн-трансляции олимпийских соревнований по гребной слалому на лондонской трассе привлекли огромное число зрителей со всего мира.

- Как показывает опыт британского канала, большое значение для гребного канала играет его олимпийский имидж.

- В 2013-ом году были осуществлены дополнительные постройки, такие как: строительство дополнительных раздевалок, увеличение площадей кафе, создание офисов и тренировочных площадок для национальной сборной Великобритании. Помимо внутренних отделочных работ, были проведены также работы по благоустройству наружной территории вокруг олимпийского центра и увеличению парковочных мест.

- Несмотря на расходы, составившие 2,776,000 евро в 2013-14 финансовом году, прогнозируется, что прибыль в 2014-15-ом финансовом году превзойдет аналогичный показатель предыдущего года при том же уровне затрат.

Панорама трассы гребного слалома Ли Вэлли, подготовка спортсменов к Олимпийским играм 2012.

Фото: <https://www.lumixgexperience.panasonic.co.uk/london-2012/photos-of-the-day/previews-ahead-of-london-2012-2-days-to-go/canoe-slalom-training-session-5/#.Vhwd-fntmko>



- По специальному соглашению с Британской федерацией каноэ [British Canoe Union] доступно использование канала для тренировок по сниженным ценам. Ежегодно на трассе проводятся соревнования по гребному слалому, включая национальные отборы, региональные и национальные соревнования. В соответствии с календарем Международной Федерации Каноэ в сентябре 2015-ого года центр примет у себя Чемпионат Мира.

- Олимпийская трасса с уменьшенными сливами и меньшим потоком воды используется для развития гребного слалома среди местного населения и школьников. Пожарные и спасательные бригады используют трассу для тренировок по будням с 9.00 до 14.00.

- Канал имеет 2 индивидуальные насосные станции для соревновательной трассы (потребление электроэнергии - 1500 кВт) и тренировочной трассы (потребление - 500 кВт).

Панорама трассы гребного слалома Ли Вэлли, 2ой день олимпийских стартов.

Фото: <http://www.thenational.ae/sport/in-pictures-london-2012-olympics-day-2>



- Закрытая система водоснабжения, используемая для обслуживания гребного канала, требует постоянного контроля высокого качества воды. Это достигается как постоянной фильтрацией воды, так и использованием специальных химических веществ и ультрафиолетового излучения. Эти меры необходимы для соблюдения европейских стандартов качества воды, разрешенной для купания. Однако эти же стандарты позволяют центру осуществлять дополнительную деятельность в виде предложения купания в открытых водоемах. Затраты на очистку воды составляют 150,000 евро ежегодно.

- Ключевым фактором успеха британской трассы гребного слалома Ли Вэлли стоит также считать традиционную, насчитывающую более 150-ти лет, любовь англичан к гребле.

Канал на стадии строительства, вид сверху. Фото: <http://www.hertslink.org/buildingfutures/content/migrated/branches/13888224/17087247/17233828/leevallcanoe-slalom-training-session-5/#.Vhwd-fntmko>



## 1.7 Арена гребного слалома в ВЕНЕ (Австрия)

VIENNA WATERSPORTS ARENA

<http://www.viennawatersportsarena.at>

Чтобы положить конец наводнениям в Вене, правительство Австрии построило вдоль берегов Дуная длинный вспомогательный канал - Новый Дунай. В следствии чего, между рекой и каналом определился остров, на котором сегодня расположен национальный природный парк.

Воспользовавшись этим, Австрийская федерация каноэ и министерство спорта Австрии в 2013-ом году воплотили в жизнь проект по строительству нового канала для гребного слалома, расположенного на острове.

- Канал находится в 300-ых метрах от реконструированного национального Центра гребли на байдарках и каноэ, расположенного на одном из берегов Дуная. Из-за расстояния стало затруднительным совместное использование некоторых видов сооружений, таких как: туалеты, раздевалки и душевые. Безусловно это негативно повлияло на поток клиентов, привлекаемых каналом. Поэтому сегодня разрабатываются некоторые планы по предоставлению этих видов услуг в новых зданиях, расположенных в непосредственной близости от слаломного канала.

- Так как канал расположен в природном парке, являющемся пешеходной зоной, парковки находятся за пределами парка в 500 метрах от канала.
- Центром на сегодняшний день управляет Венский Институт Бурной Воды [Vienna City Wildwasser Institute]
- Пользование каналом поделено между Австрийской федерацией каноэ и организацией, предоставляющей активный отдых на бурной воде. На сегодняшний день они мало сотрудничают, и каждый имеет четкое время индивидуального пользования.
- Ближайшие международные соревнования на этом канале назначены на 2015-ый год.



Рис сверху. Фото с канала в Вене.  
Фото: Брадис И.В.



Рис справа.  
Вид канала сверху. Фото: <http://www.canoe-worlds.com/index.php/competition-venues/vienna-aut>

## Методические 2.0 рекомендации для новых центров гребного слалом

Как правило инициатива строительства канала исходит от небольшой группы людей: муниципалитета, спортивного комитета, национальной федерации каноэ. В рассмотренных примерах мощной основой для воплощения этой идеи стали Олимпийские игры.

Строительство канала сложное и дорогостоящее занятие. Так, например, важными для определения местоположения будущего канала являются не только вопросы водоснабжения, но и населенность региона. Ведь близость к каналу крупного города будет способствовать увеличению клиентов.

В октябре 2014-ого года во Франкфурте была собрана рабочая группа совместно с управляющими 6-ти описанных ранее каналов. Их задачей было выработать ряд методических указаний и рекомендаций по строительству и управлению выгодными центрами гребного слалом.

## 2.1

# Генеральный план

Основываясь на опыте успешных международных каналов, необходимыми условиями для строительства центра гребного слалома являются:

1. Участок земли в размере от 30,000 м<sup>2</sup> до 100,000 м<sup>2</sup>;
2. Надлежащий ландшафт;
3. Инвестиционный капитал в размере от 5 миллионов евро до 20 миллионов евро;
4. Скорость водного потока от 8 м<sup>3</sup>/сек до 14 м<sup>3</sup>/сек;
5. В случае, когда канал не может быть построен как ответвление от основного русла реки, необходимо учитывать использование насосной системы. Примерный расход электроэнергии насосами составляет от 2,000 кВт до 4,000 кВт;
6. Хорошая экология. В соответствии с национальными, европейскими и американскими стандартами, качество воды, используемой для канала, должно быть не ниже пригодного для плавания.

# Эскизный проект

**Эскиз канала должен содержать все базовые элементы:**

1. Доступ к каналу, особенно для транспортных средств;
2. Парковочная зона;
3. Дамба или водохранилище, необходимые для регулирования потока воды;
4. Все здания с их детальным архитектурным проектом;
5. Технические сооружения для электричества и водо-очистительных приборов.

На данном этапе работы должны быть тщательно оценены число посетителей и персонала центра. Важно также учесть необходимость свободного доступа к каналу специальных транспортных средств для его обслуживания и эксплуатации.

Необходимы, как минимум, одна дорожка, ведущая вдоль канала, и один или два перекидных моста через трассу.

**Трасса гребного слалома:**

1. Длина канала должна составлять от 250 до 500 метров;
2. Средний перепад от 1% до 2%;
3. Перепад воды зависит от длины и угла наклона канала, в среднем составляет от 3.5 до 7 метров;
4. Гребной канал должен быть оборудован передвижными конструкциями. Так как это позволяет вносить изменения в конфигурацию воды и тем самым обновлять канал.

## 2.2

### Особенные черты:

Для канала гребного слалома необходимы специальные приспособления для установки слаломных ворот, определяющих слаломную дистанцию. Обычно для этих целей используются столбы, расположенные на обеих сторонах канала и имеющих продольные и поперечные тросы, на которых устанавливаются ворота.

Существует также **рекомендация Международной федерации каноэ** для проведения международных соревнований:

Наряду с соревновательной трассой желательно также построение тренировочной трассы для гребного слалома. Эта трасса в значительной степени способствует тренировочному процессу и развитию спорта. Также трасса удобна для проведения тренировок спасательных служб.

### Здание насосной станции:

Важно учитывать, что используемые сегодня погружные насосы хоть и обладают шумоизоляцией, могут передавать вибрацию зданию. Обычно, насосы представляют собой отдельные блоки, которые создают потоки разной интенсивности.

Винтовые (шнековые) насосы хороши в случае низких перепадов, как это видно из примера британского канала гребного слалома в городке Стоктон-он-Тис [Stockton-on-Tees] (Tees Barrage International White Water course).

## Ориентир на 2.3 СОЦИАЛЬНЫЕ ВЫГОДЫ

Первостепенной задачей центра гребли на бурной воде должна быть поддержка гребных видов спорта, в первую очередь – гребного слалома и фристайла на бурной воде. Безусловно делать деньги на спорте очень сложно, однако, это и не является задачей Международной федерации каноэ и национальных федераций. В их направлении деятельности входят:

- Достижение высоких спортивных результатов,
- Обеспечение спортсменов условиями для тренировок,
- Предоставление и подготовка соревновательной площадки,
- Развитие спорта,
- Продвижение и популяризация спорта

Поэтому при управлении центром необходимо помнить не только о финансовой выгоде, но и о социальных преимуществах канала. Чтобы защитить права спорта рекомендуется заключение специальных предварительных соглашений о приоритете спорта и разделении времени пользования каналом между спортом и коммерцией.

## Коммерческая **2.4** направленность

В дополнении к своей основной, спортивной деятельности, центр должен также иметь и коммерческую направленность:

- Деятельность, связанная со спортом: тренировочный процесс, региональные и международные соревнования, развитие гребли на бурной воде;
- Деятельность, связанная с отдыхом на воде: рафтинг, каякинг на гладкой воде, катание на надувной байдарке, аренда лодок;
- Деятельность, связанная с отдыхом на суше: велосипед, скалолазание, канатные парки;
- Другие виды деятельности.

### **Еда и напитки**

В дополнение к спортивной и развлекательной деятельности центр должен предлагать еду и напитки. Рестораны, кафе, торговые автоматы – этот вид сервиса может увеличить доход центра на 15 – 20%.

На территории большинства центров на сегодняшний день имеются специальные магазины, в которых можно приобрести спортивное снаряжение, футболки и сувениры с символикой центра или еду и напитки.

Обычно в целях безопасности центры гребли на бурной воде ограждены оградой.

## Проект **2.5**

Проект должен быть разработан так, чтобы центр смог предоставлять все выбранные виды деятельности на достойном уровне. Для этого стоит учесть как возможные крупномасштабные мероприятия, привлекающие большую аудиторию, так и интересы местного населения.

Для Олимпийских объектов главной задачей проекта является необходимость совместить его использование после Олимпиады с требованиями, выдвигаемыми Олимпийским Комитетом, к местам проведения олимпийских стартов.

Рекомендуется привлекать уже на стадии разработки плана центра людей, на которых впоследствии ляжет управление этим центром.

## 2.6

### Рабочие места

Как уже отмечалось ранее, участие оперативного руководства (как минимум одного менеджера) уже на стадиях разработки и строительства центра настоятельно рекомендуется.

Обычно центры гребли на бурной воде имеют сезонную занятость, зависящую от сезонных климатических условий и сезонов отпусков. Некоторые центры закрыты в зимние периоды. Большинство отмечают пики активности в сезоны отпусков. Следовательно, служебный персонал центра состоит из нескольких постоянных работников (от 5 до 45 человек) и временных (от 40 до 800 человек).

Не стоит оставлять без внимания, что количество рабочих мест, созданных непосредственно каналом, увеличивается за счет косвенного бизнеса (Кафе, магазины, привлекающая инфраструктура).

## 3.0

---

### Управление экономически устойчивыми центрами

---

---

## Управление экономически устойчивыми центрами

---

Как только завершается этап строительства центра гребного слалома, управление им превращается в поиск сложного компромисса между спортом и коммерческими видами деятельности. Издержки складываются из зарплат персонала (около 50%), затрат на электроэнергию (20%) и некоторых дополнительных издержек на обслуживание канала. Главными статьями дохода канала являются коммерческий рафтинг и доход от других видов коммерческой активности. Обычно полученных средств хватает на покрытие всех издержек центра, а в некоторых случаях и на покрытие доли от первоначальных инвестиций.

Необходимо помнить также о дополнительных капиталовложениях на снаряжение, необходимое для коммерческой деятельности центра. Также старым центрам гребли на бурной воде необходимо аккумулировать средства для своего совершенствования. Кроме того приток денежных средств значительно снижается в зимние периоды, что связано с сезонной деятельностью центров.

С юридической точки зрения управление центром может быть организовано по-разному, в зависимости от специфики управления и регулирования в стране и регионе. В нашем исследовании 5 административных центров представлены как открытые акционерные общества (публичные компании), а Австрийский канал - коммерческой концессией в Вене.

Чтобы избежать конфликтов, компромисс между спортом и коммерческими видами деятельности устанавливается изначально специальным соглашением между представителями спорта (спортивная федерация, спортивный совет) и владельцами центра.

---

## Ключевые факторы финансовой устойчивости 3.1

---

1. Выбор наилучшего места из имеющихся,
2. Хороший проект, нацеленный на спорт, но в то же время имеющий коммерческую составляющую,
3. Канал, готовый к долгосрочной деятельности после Олимпийских игр,
4. Кооперация управляющего менеджера с командой разработчиков,
5. Реалистичный бюджет проекта,
6. Кооперация между партнерами: представители спорта, органы государственного надзора, местное население, менеджмент центра,
7. Хороший финансовый план, учитывающий как капитальные затраты, так и затраты на дополнительное оборудование,
8. Чёткий бизнес план, учитывающий сезонную направленность центра,
9. Хороший менеджер и мотивированный персонал,
10. Программы развития спорта, нацеленные на привлечение детей,
11. Наличие участка простой воды (1-ого уровня сложности) для маленьких детей и школьников,
12. Уровень трассы, соответствующий уровню пользователей,
13. Качество воды, не ниже пригодной для купания,
14. Развитие дополнительных видов сервиса, которые могут принести дополнительный доход,
15. Высокое качество и имидж уникального отдыха на открытом воздухе.

## Бизнес план

## 3.2

Изучив более чем 20-летний опыт работы испанского канала Сео, мы получили образец универсального канала. Основное заключение состоит в том, что центр гребли на бурной воде может быть не только финансово устойчивым, но и прибыльным, как неплохой бизнес. Главное необходимо учесть всех объективных критериев: количества посетителей, местоположения, цен и других факторов.

Мы разработали модель бизнес плана, который при постоянном функционировании будет приносить прибыль, достаточную для покрытия издержек, приобретения оборудования, а также периодического обновления и реставрации канала.

В этом разделе мы сфокусируемся на финансовых аспектах управления центром гребного слалома. А также уделим внимание таким важным вопросам, как вторичный бизнес, вопросы качества, опыта и мотивации менеджмента и персонала, политика и действия в области маркетинга и коммуникаций среди прочих.

Мы исключили из финансовой части первоначальные капитальные затраты на строительство центра и влияние амортизации. Мы исходили из того, что инвестиции были получены от государственных и/или частных институтов, вследствие номинации региона на проведение крупных международных соревнований или стратегического плана по развитию данного региона. Возможность покрыть часть или все первоначальные затраты напрямую зависит от количества посетителей, которых может привлечь данный регион, т.е., от его расположения.

## Финансы: Отчет о прибылях и убытках

	Сезон высокой активности	Сезон средней активности	Сезон низкой активности	Полный год	% от общей выручки
Период по месяцам	06 - 08	04 / 05 - 09/10	11 - 02		
<b>Выручка</b>	<b>934</b>	<b>242</b>	<b>24</b>	<b>1200</b>	<b>100%</b>
Спорт	295	118	5	418	34,8%
Коммерческий отдых	387	74	9	470	39,2%
Другие виды коммерческой деятельности	252	50	10	312	26%
<b>Операционные издержки</b>	<b>451</b>	<b>237</b>	<b>273</b>	<b>961</b>	<b>80,1%</b>
Покупки	58	19	6	83	6,9%
Зарплаты	259	151	145	556	46,3%
Коммунальные усл.	12	11	41	64	5,3%
Содержание и ремонт	18	12	13	43	3,6%
Маркетинг и связи с общественностью	4	1	0	5	0,4%
Профессиональные услуги	2	2	3	7	0,6%
Страховка	6	5	5	16	1,3%
Арендная плата	11	0	3	14	1,2%
Другие издержки	81	36	57	173	14,4%
<b>ЕБИТДА</b>	<b>483</b>	<b>6</b>	<b>-249</b>	<b>239</b>	<b>19,9%</b>
(Амортизация)	(64)	(64)	(64)	(192)	(16%)
<b>ЕБИТ</b>	<b>419</b>	<b>-58</b>	<b>-313</b>	<b>47</b>	<b>3,9%</b>
(Финансовые затраты)	(7)	(7)	(8)	(22)	(1,8%)
<b>ЕВТ (Прибыль)</b>	<b>412</b>	<b>-65</b>	<b>-321</b>	<b>25</b>	<b>2,1%</b>

## Ключевые предположения 3.4 для расчетов (основаны на эмпирических данных)

- Три сезона активности: высокий – средний – низкий, каждый по 4 месяца,
- Количество спортсменов: 15,000
- Количество клиентов:
  - Каное: 24,000
  - Рафтинг: 14,000
  - Другие (надувная байдарка, велосипед) – 4,000
- Всего: 42,000

### Цены на основные виды коммерческого отдыха:

- Каное: средняя преysурантная цена 12,5 евро – средняя цена продажи 6,1 евро
- Рафтинг: средняя преysурантная цена 36 евро – средняя цена продажи 17,1 евро

**Средние ежегодные инвестиции** на обновление и реставрацию: 100,000 евро,

**Комфортная вместительность слаломных трасс** ограничена: 100 человек/час – 600 человек/день,

**Штат служащих:** 23 человека.

В таблице приведен расчет без учета налогообложения.  
(ЕВТ = прибыль до налогообложения).

## Маркетинг

## 3.5

Проведение Олимпийских соревнований является прекрасным стартом для развития спорта на бурной воде. Имидж олимпизма и атмосфера соревнований экстремального класса на протяжении долгого времени остаются мощным маркетинговым активом, привлекающим клиентов со всего мира. Подобное влияние на узнаваемость и популярность центра могут оказать и другие крупные международные соревнования.

Для прибыльности центра, а также для продвижения и продажи товаров и услуг, предлагаемых центром, необходимы маркетинговые акции, адресованные целевой аудитории.

Важной долгосрочной инвестицией является развитие гребли на бурной воде среди молодых поколений. Одной из целей центра должно стать достижение эффективной синергии между спортом и образованием.

## 3.6

---

### Мультипликационный эффект для региона

---

Напоследок стоит также напомнить об эффекте мультипликатора, создаваемым центром:

Центр не только получает финансовую прибыль за счет посетителей и клиентов, пользующихся его услугами и товарами, но и способствует продвижению здорового образа жизни, содействует развитию бизнеса в регионе и тем самым, прямо и косвенно повышает занятость.

В среднем, основываясь на примере испанского канала Сео, затраты клиента центра составляют 107 евро с человека в день. Если мы применим эту цифру к нашему исследованию (42,000 посетителей), мы получим ежегодную прибыль в размере 4,5 миллионов евро.

# Заключение и рекомендации

4.0

## Заключение:

1. Спорт может субсидироваться за счет коммерческих видов деятельности;
2. Интересы спорта должны быть защищены предварительными соглашениями;
3. Первоочередным документом для строительства центра гребли на бурной воде является Генеральный план;
4. Эскизный проект должен отражать особенности региона;
5. Эскиз должен учитывать требования к центру, как к спортивному объекту, и особенности его технической эксплуатации;
6. Центр имеет сезонную занятость;
7. Необходимо учитывать ключевые факторы финансовой устойчивости центра;
8. Бизнес - план должен быть рассчитан так, чтобы гарантировать положительный денежный поток, достаточный для осуществления инвестиций в обновление, реставрацию и расширение центра;
9. Центр должен приносить прибыль или, как минимум, быть безубыточным;
10. Средств, полученных от деятельности канала, редко хватает на покрытие первоначальных затрат, связанных с его строительством;
11. Международный опыт показывает, что центры гребли на бурной воде могут быть финансово устойчивыми;
12. Как следствие сезонной деятельности центра, финансовые планы центра должны быть составлены на месячной основе;

13. Финансовая модель, приведенная в этом исследовании, будет изменяться в зависимости от местоположения центра и климатических условий региона;

14. Важно помнить об экономическом и социальном влиянии центра на регион.

Центры гребли на бурной воде – это уникальные места, способные сочетать в себе профессиональный спорт и коммерческий отдых. Они могут регулярно предоставлять площадку для проведения международных соревнований, могут быть финансово устойчивыми, уравнивая свои затраты и прибыль. Центры прямо и косвенно создают рабочие места, а их деятельность положительно влияет на развитие региона через экономический мультипликатор.

## Рекомендации:

1. Максимальная скорость потока на соревновательной трассе: 12 кубометров в секунду;
2. Максимальные инвестиции в строительство: 10 миллионов евро;
3. Дизайн канала должен быть функционален и без излишеств;
4. При составлении тренировочных программ необходимо помнить об эксплуатационных издержках;
5. Финансовый план должен содержать все актуальные затраты, включая эксплуатационные затраты на оборудование;
6. Для построения второй (более простой, тренировочной) трассы целесообразно использование той же насосной станции, что позволит построить более длинную тренировочную трассу.

© Данное издание осуществлено при поддержке  
Федерации гребного слалома России  
Адрес: г. Москва, Лужнецкая набережная, д.8, ком. 255  
Телефон: +7 (495) 637-06-00  
[www.wwslalom.ru](http://www.wwslalom.ru)