ФОНД СОДЕЙСТВИЯ ИЗУЧЕНИЮ ОБЩЕСТВЕННОГО МНЕНИЯ
«ВЦИОМ»
ИНН/КПП:7706414849\770601001
119072, г. Москва, Болотная Набережная, д.7, стр.1

АНАЛИТИЧЕСКАЯ ЗАПИСКА ПО ИТОГАМ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТА
(Итоговый письменный отчет)

в рамках выполнения Договора о предоставлении гранта № Г-152-1/14 от 31.07.2014г.

Грантовое направление:
«Проведение социологических исследований
и мониторинг состояния гражданского общества»

Грантополучатель:
«Фонд содействия изучению общественного мнения «ВЦИОМ»

Название проекта:
«Гражданское общество и мегасобытия в российских городах»

Размер (сумма) гранта: 2 430 000 руб.
(два миллиона четыреста тридцать тысяч рублей)

Сроки реализации проекта:
01 августа 2014 г. – 31 декабря 2014 г.

Руководитель проекта:
Львов Степан Васильевич
119072, г. Москва, Болотная набережная, д. 7, стр.1
Тел. +7 (495) 748-08-07
Факс +7 (495) 748-08-07
Моб. +7 926-907-97-89

ИНН/КПП:7706414849\770601001
119072, г. Москва, Болотная Набережная, д.7, стр.1

Оглавление

АНАЛИТИЧЕСКАЯ ЗАПИСКА ПО ИТОГАМ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТА 5

1. ОПИСАНИЕ ПРОЕКТА 5

1.1. Актуальность тематики проекта: 5

1.2. Основные цели, задачи и гипотезы проекта: 6

1.3. Основные целевые группы проекта 8

1.4. География проекта: 9

1.5. База данных по результатам исследования 10

2. МЕТОДОЛОГИЯ КОМПЛЕКСНОГО ИЗУЧЕНИЯ ТЕРРИТОРИИ И АНАЛИЗА СОЦИАЛЬНЫХ СИТУАЦИЙ, СВЯЗАННЫХ С ПРОВЕДЕНИЕМ КРУПНЫХ МЕРОПРИЯТИЙ, В ФОРМАТЕ ЭКСПРЕСС-ЭКСПЕДИЦИИ 11

2.1. Особенности формата экспресс-экспедиции 11

2.2. Ключевые элементы организации экспресс-экспедиции 12

2.3. Логика качественного исследования в экспедиционном формате 13

2.4. Мультидисциплинарность объекта исследования и методы адаптации к ней исследовательской группы 16

2.5. Этапы полевой экспедиции и фазы их прохождения полевым исследователем 18

2.6. Особенности инструментов экспресс-экспедиции 23

3. ОСНОВНЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ 27

3.1. ВОСПРИЯТИЕ МЕГАСОБЫТИЯ ЦЕЛЕВЫМИ ГРУППАМИ: ОСНОВНЫЕ ТЕНДЕНЦИИ 28

3.2. ОСНОВНЫЕ ФАКТОРЫ ВОСПРИЯТИЯ МЕГАСОБЫТИЯ ЦЕЛЕВЫМИ ГРУППАМИ 32

3.2.1. Оценка достаточности ресурсов территории для проведения МС (материальные, финансовые, особенности менталитета, кадровые – команда, коммуникационные) 32

3.2.2. Проектное vs событийное мышление 35

3.2.3. Социальный капитал и доверие 36

3.2.4. Управленческий ресурс и командообразование 38

3.2.5. Символический капитал как «заменитель» экономических ресурсов 38

3.2.6. Опыт проведения мегасобытий 39

3.2.7. Политическая стабильность и риски 40

3.2.8. Городская среда, достопримечательности 42

3.3. ВОСПРИЯТИЕ ОБЩЕСТВЕННЫМ СОЗНАНИЕМ ИЗМЕНЕНИЙ, СВЯЗАННЫХ С ПОДГОТОВКОЙ И ПРОВЕДЕНИЕМ МЕГАСОБЫТИЙ 43

3.3.1. Изменения в инвестиционном климате, формирование условий для развития бизнеса и его причастности к реализации мегасобытий 43

3.3.2. Восприятие изменений в городской среде и инфраструктуре 48

3.3.3. Изменения в сфере туризма, развитие бренда города-хозяина мегасобытия как фактора туризма 62

3.3.4. Изменения в сфере гостеприимства (отельный, ресторанный бизнес) 73

3.3.5. Изменения в транспортной инфраструктуре 81

3.3.6. Развитие гражданских инициатив и сообщества 87

3.3.7. Новые культурные и спортивные практики 101

3.4. ОЦЕНКА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ВЛАСТИ РЕГИОНАЛЬНОГО И МУНИЦИПАЛЬНОГО УРОВНЯ ПО ПОДГОТОВКЕ МЕГАСОБЫТИЯ 105

ПРИЛОЖЕНИЕ 1 – ОТЧЕТ ПО ИТОГАМ ЭКСПЕДИЦИИ В Г.СОЧИ 112

Введение 112

Олимпиада и бизнес – ресторанный, гостиничный, санаторно-курортный 113
Олимпиада и бизнес – туристический и экскурсионный 120
Олимпиада и социальная сфера - образование 127
Олимпиада и гражданское общество - журналисты 145
Олимпиада и гражданское общество - волонтеры 151
Олимпиада и гражданское общество - экологи 167
Олимпиада и гражданское общество - инвалиды 169
Олимпиада и власть 172
Олимпиада и туристы 174
Заключение 178

ПРИЛОЖЕНИЕ 2 – ОТЧЕТ ПО ИТОГАМ МИНИ-ЭКСПЕДИЦИИ В Г.САРАНСК 179

Введение 179
Отношение жителей Саранска к своему городу, оценка специфики современного этапа его развития 179
Дебют мегасобытия – восприятие известия о Саранске как площадке ЧМ-2018 (закономерность, справедливость, совпадение интересов) 182
Ожидания и опасения в связи с подготовкой и проведением ЧМ-2018 184
Чемпионат мира как импульс развития местного бизнеса 186
Чемпионат мира как импульс развития гражданского общества 189
Представления о будущем использовании наследия Чемпионата 192
Альтернативные сценарии развития г.Саранска 193
Заключение 194

ПРИЛОЖЕНИЕ 3 – ОТЧЕТ ПО ИТОГАМ МИНИ-ЭКСПЕДИЦИИ В Г.РОСТОВ-НА-ДОНУ 197

Введение 197
Наличие/отсутствие импульса развития территории в связи с мегасобытием 197
Сравнение ситуации в Ростове-на-Дону и Саранске как локациях с/без признаков импульса развития 200
ЧМ как инструмент развития города 201
Наследие ЧМ для Ростова-на-Дону: бонусы и риски 204
Заключение 210

ПРИЛОЖЕНИЕ 4 – ОТЧЕТ ПО ИТОГАМ МИНИ-ЭКСПЕДИЦИИ В Г.ЕКАТЕРИНБУРГ 213

Введение 213
Наличие/отсутствие импульса развития территории в связи с мегасобытием 214
Особенности восприятия мегасобытия целевыми аудиториями 216
Сравнение ситуации в Екатеринбурге с другими локациями 220
Оценка полезности ЧМ как инструмента развития городской инфраструктуры 222
Наследие ЧМ для Екатеринбурга 227
Проблемы и издержки инфраструктурных преобразований 229
Заключение 235

ПРИЛОЖЕНИЕ 5 – ОТЧЕТ ПО ИТОГАМ МИНИ-ЭКСПЕДИЦИИ В Г.КАЛИНИНГРАД 238

Введение 238
Наличие/отсутствие импульса развития территории в связи с мегасобытием 238
Сравнение ситуации в Калининграде и других локациях исследования 240
Особенности восприятия мегасобытия целевыми аудиториями 243
Оценка полезности ЧМ как инструмента развития городской инфраструктуры 247
Наследие ЧМ для Калининграда 250
Проблемы и издержки инфраструктурных преобразований 253
Заключение 256

ИНН/КПП:7706414849\770601001
119072, г. Москва, Болотная Набережная, д.7, стр.1

ВЫВОДЫ ИССЛЕДОВАНИЯ 260

A. ОБЩИЕ ОСОБЕННОСТИ ДИНАМИКИ МАССОВОГО СОЗНАНИЯ И ПРИЗНАКИ ИМПУЛЬСА РАЗВИТИЯ В ГОРОДАХ - ХОЗЯЕВАХ МЕГАСОБЫТИЙ 260

B. РЕЗЮМЕ ИССЛЕДОВАНИЙ ПО ОТДЕЛЬНЫМ ЛОКАЦИЯМ 264

3.1. МЕТОДОЛОГИЧЕСКОЕ РЕЗЮМЕ 275

Аналитическая записка по итогам реализации проекта

В рамках государственной поддержки неправительственных некоммерческих организаций Фондом содействия изучению общественного мнения «ВЦИОМ» реализуется социально-значимый проект «Гражданское общество и мегасобытия в российских городах».

При реализации проекта используются средства государственной поддержки, выделенные в качестве гранта в соответствии с распоряжением Президента Российской Федерации от 17.01.2014 № 11-рп и на основании конкурса, проведенного Фондом ИСЭПИ.

1. Описание проекта

1.1. Актуальность тематики проекта:

Уже многие годы все государства мира участвуют в гонке за право проводить события международного масштаба или т.н. мегасобытия. К таким ярким мероприятиям относятся Олимпийские игры, Чемпионаты мира, Универсиады, песенный конкурс «Евровидение», международная выставка «EXPO» и другие. Россия также принимает в этом процессе активное участие. В 2013г. в Казани прошла Универсиада, в 2014г. в Сочи прошли зимние Олимпийские игры, в 2018г. российские города примут Чемпионат мира по футболу.

Помимо основной цели данных мероприятий – собственно проведения спортивного, экономического, политического, культурного события – инициаторы и организаторы мегасобытий ориентируются на ряду благоприятных социально-экономических эффектов: усиление сплоченности населения и развитие патриотизма; рост авторитета страны на международной арене и авторитета региона в рамках страны и в мире, привлечение инвестиций, развитие инфраструктуры, развитие туризма, увеличение количества рабочих мест.

Проведение «мегасобытий» стало в России нулевых и десятых годов одной из важных стратегий федеральной власти. Подготовка к мегасобытиям призвана решить две задачи: а) достойно провести само мероприятие, показав нашу страну (город, территорию) миру в достойном обличье и б) дать импульс региональному развитию – прежде всего, путем модернизации, а порой и глубокой реорганизации городской инфраструктуры.

Ключевой причиной для таких ожиданий и планов является собственная ресурсная недостаточность территорий и необходимость привлечения инвестиций, особенно в локациях со старой инфраструктурой. Можно предположить, что чем меньше в локации собственных ресурсов для развития (финансовых, экономических, политических, социальных), тем выше интерес к проведению мегасобытия, которое воспринимается, прежде всего, как способ привлечения к территории внимания и ресурсов, инвестиций.

Однако сам факт привлечения внимания к территории, инвестиций, еще не решает существующих проблем. Опыт городов, в том числе в развитых зарубежных странах, принимавших у себя мегасобытия, сопровождавшиеся значительными инвестициями, показывает, что зачастую ожидаемого социального эффекта не происходит, а импульс экономического развития территории по окончании мегасобытия угасает. Внутренние и внешние эффекты мегасобытий часто не соответствуют ожиданиям инициаторов. Что же касается собственно российской ситуации, то она осложняется тем, что время больших бюджетов, щедро выделявшихся на мегасобытия, осталось позади.

Кроме того, существуют и прямые издержки от мегасобытия, которые могут нести принимающая его территория и местное сообщество, такие, например, как потеря горожанами жилья, нарушение прав собственности, ухудшение экологической обстановки, изменение привычного образа жизни горожан.

В этой связи актуализируются вопросы о том, являются ли мегасобытия благом или обузой для принимающих их территорий и местных сообществ, и от чего это зависит? Каким образом подготовка к мегасобытиям влияет на изменение социально-экономической обстановки в городе? Какие выгоды и издержки несут города при подготовке к подобным мероприятиям? Есть ли возможность минимизировать издержки и максимизировать выгоды мегасобытия? Важно определить лучшие и худшие практики организации и проведения мегасобытий – в тех городах, где мегасобытия уже прошли и можно подводить итоги. А для городов, в которых идет подготовка к проведению будущих мегасобытий или только решается вопрос о том, что город в будущем должен стать хозяином такого мегапроекта, важно выстроить оптимальный сценарий их подготовки проведения с социальной, экономической, имиджевой, политической и других точек зрения.

1.2. Основные цели, задачи и гипотезы проекта:

Изначально поставленная цель проекта и его задачи в ходе исследования сохранили свою значимость.

Цель проекта – изучение особенностей динамики общественного сознания жителей территорий в период подготовки, проведения и после проведения масштабных мероприятий с применением качественных методов исследования, в т.ч. в формате социологической экспедиции.

Задачи исследования – изучение динамики общественного сознания, связанной с изменениями:

- в инфраструктуре (городской среде – в т.ч. ЖКХ, транспорте, благоустройстве, архитектурном облике): факт, восприятие, депривация ожидания;
- в экономической сфере (бизнес и условия его развития, занятость, социальное расслоение);

- в социальной сфере (миграционные настроения жителей города, миграционный приток, безопасность, коррупция, перспективы молодежи, здравоохранение, образование в институциональном аспекте);
- в социокультурной сфере (идентичность, престиж, восприятие бренда города, волонтерство);
- в области развития социального капитала (доверие межличностное и институциональное, особенности менталитета, реагирование населения на интерпретации).

Исходные гипотезы исследования рассматривались в ключе трех основных целевых групп исследования, т.е. групп местного сообщества (сообщества территории проведения мегасобытия), которые получают/транслируют импульс развития в связи с проведением мегасобытия - население, власть и бизнес.

Второй срез гипотез предполагает выделение различных этапов мегасобытия – 1) ситуация до начала подготовки и в период подготовки города к мегасобытию; 2) ситуация в момент проведения мегасобытия; 3) ситуация после мегасобытия.

Матрица гипотез/вопросов в разрезе целевых групп и этапов мегасобытия приведена в таблице ниже.

Таблица

Матрица гипотез

	население	бизнес	власть
Ситуация до начала подготовки и в период подготовки города к мегасобытию	Откуда и от кого ждали изменений; На какой темп и объем изменений рассчитывали Степень актуальности/ожидания самой идеи мегасобытия в принципе.	Желание/ активность и наличие условий/ доступа работать на город при подготовке мегасобытия. Наличие нереализованных запросов.	Ключевое целеполагание власти: мероприятие «для себя» или для города и горожан
Ситуация в момент проведения мегасобытия	Конфликтность восприятия МС снижается при развитости / сформированности культуры по теме проведения мегасобытия (к примеру, культура боления); Желание дистанцироваться (поскорее пережить)	Доступ к мегасобытию, наличие и направленность барьеров; выгоды для местного бизнеса – возможность и очевидность	Затишье (перенос ответственности на федеральную власть), но декларируемое присвоение будущих побед. Монолитность / конфликтность элиты
Ситуация после мегасобытия	Конфликтность процесса подготовки проведения мегасобытия снижается, когда оно является частью некого	Уровень реального включения; Выгода или финансовые потери	Возвращение в рабочий «скорее открытый» режим. Закреплении за

	тематического процесса. При этом оно не должно быть финальной точкой этого процесса, то есть д.б. в наличии и реализовываться программа мероприятий после завершения мегасобытия	от мегасобытия для местного бизнеса. Перспективы использования выгод/ объектов/ имиджа мегасобытия и города	собой побед и наследия мегасобытия

В ходе реализации проекта исследовательская группа пришла к выводу о необходимости теоретико-методологической разработки понятия «импульс развития территории», которое стало ключевым понятием исследования. Такая разработка была проведена, что позволило сформировать теоретико-методологическую рамку исследования.

1.3. Основные целевые группы проекта

Структура целевых групп в целом совпадает с запланированной, получив в ходе реализации проекта детальную конкретизацию применительно к каждой локации с учетом ее особенностей.

В качестве целевых групп исследования были выделены группы местного сообщества (сообщества территории проведения мегасобытия), которые получают/транслируют импульс развития в связи с проведением мегасобытия:

- население в целом,
- представители гражданского общества,
- власть,
- бизнес.

В ходе реализации проекта целевые группы конкретизировались применительно конкретным видам исследовательских работ (экспертные интервью, фокус-групповые дискуссии, наблюдение) и особенностям локации.

Представители целевой группы **«население»** включались в исследование преимущественно в формате фокус-групповых дискуссий, а также в ходе проведения членами исследовательской группы наблюдений, во время встреч/бесед на этапе полевого исследования. Помимо местных жителей, в целевую группу «население» также включались приезжие (туристы, отдыхающие), которые могли прокомментировать наблюдаемые ими признаки развития города, связанные с реализацией в нем мегасобытия.

Целевая группа **«гражданское общество»** в проекте представлена руководителями и членами некоммерческих ассоциаций и организаций, выражающих интересы отдельных групп населения территорий, которые по-разному реагирования на подготовку /

проведение в городе мегасобытия, а также представители креативной, творческой части сообщества, влияющей на формирование общественного мнения.

В частности, в проекте приняли участие: представители организаций инвалидов (как возможные получатели импульса развития доступной среды в городе в связи с инфраструктурными преобразованиями), экологи, правозащитники, журналисты, волонтеры, руководители культурных проектов / организаций (музеев, театров, библиотек), представители церкви, представители сообществ блогеров, казачьей общины, социальные исследователи (политологи, социологи) и т.д.

Представители целевой группы «гражданское общество» включались в проект в качестве респондентов при проведении экспертных интервью, а также стали респондентами и участниками бесед, которые проводились участниками исследовательской группы при проведении наблюдений.

В рамках целевой группы «**власть**» в проекте участвовали: (1) представители органов региональной и муниципальной власти, имеющих отношение к подготовке и проведению мегасобытий (министерств транспорта, строительства, спорта, культуры, образования, здравоохранения и т.д.) – на уровне первых лиц (губернатор, мэр), руководители министерств и ведомств, специалистов; а также (2) представители специальных оргструктур по подготовке мегасобытий (дирекций, комитетов, координационных центров по подготовке в ЧМ) – руководители и специалисты.

От целевой группы «**бизнес**» в исследовании участвовали представители основных сфер бизнеса, которые имеют непосредственное отношение к процессам подготовки города к мегасобытию (строительство, дорожное строительство, транспорт), а также формируют сферу гостеприимства города (отельный бизнес, ресторанный, туристический). Кроме того, в категории «бизнес» также представлены сферы образования, здравоохранения, культуры, имеющие возможность получить импульс для развития в результате подготовки и проведения в городе мегасобытия.

Представители целевых групп «гражданское общество», «власть» и «бизнес» включались в проект в качестве респондентов при проведении экспертных интервью. Кроме того, представители групп «гражданское общество» и «бизнес» также стали респондентами и участниками бесед, которые проводились участниками исследовательской группы при проведении наблюдений.

1.4. География проекта:

В проекте была полностью реализована изначально запланированная география проекта. Проведено изучение общественного мнения в двух типах городов:

- где уже проведены крупные мероприятия (Сочи – столица Зимних Олимпийских игр 2014 года)

- где проведение таких мероприятий только предстоит (города, в которых пройдут матчи Чемпионата мира по футболу 2018 года):
  - Саранск,
  - Екатеринбург,
  - Ростов-на-Дону,
  - Калининград.

1.5. База данных по результатам исследования

По результатам реализованного проекта собран обширный материал, включающий в себя:

1) **материалы основных видов проведенных эмпирических исследований** (интервью, фокус-групповых дискуссий, наблюдений), сгруппированные по 5 локациям проекта – Сочи, Саранску, Ростову-на-Дону, Екатеринбургу и Калининграду - , в том числе:

   ✓ по результатам **фокус-групповых дискуссий**:

   - видеозаписи (12 файлов длительностью около 1,5-2 часов каждый);
   - аудиозаписи (12 файлов длительностью около 1,5-2 часов каждый);
   - транскрипты (расшифровки) дискуссий (12 файлов);
   - фоторегистрация дискуссий (по 7-11 фото для каждой фокус-группы);
   - результаты творческих заданий – рисунки респондентов, отражающие их восприятие своего города в связи с прошедшим / планируемым мегасобытием (всего 59 рисунков);

   ✓ по результатам **интервью**:

   - аудиозаписи (209 файлов длительностью от 5-7 минут до 2,5 часов каждый);
   - транскрипты (расшифровки) интервью (149 файлов);
   - персональные данные респондентов-экспертов, давших согласие на их регистрацию;

   ✓ по результатам **наблюдений**:

   - фотоматериалы (2202 файлов);
   - брошюры, листовки, информационные буклеты и т.д.;

2) Материалы **методологического характера**, собранные в ходе подготовки и проведения исследования, в том числе:
   - аудио-/видеозаписи и транскрипты рабочих совещаний, «длинных столов» (21 аудио/видеозапись и 21 транскрипт);

- личные полевые дневники участников рабочей группы проекта, заметки, комментарии (158 файлов);
- пакеты документов для проведения фокус-групп и интервью (инструкции модераторам, интервьюерам, гайды/темники, технические требования к помещениям для проведения фокус-групп);

3) **Сопутствующие** материалы:

- публикации и результаты других исследований по теме проекта;
- программы и другие оргматериалы по подготовке отдельных городов к Чемпионату мира по футболу 2018;
- материалы, предоставленные респондентами-экспертами и полученные участниками рабочей группы в ходе участия в мероприятиях по теме проекта (презентации докладов на конференциях, тезисы и т.п.).

Также база данных проекта включает промежуточные и итоговые аналитические отчетные материалы.

Общий объем собранных материалов в электронном формате составляет более 50 Гб (около 3 тыс. файлов).

2. МЕТОДОЛОГИЯ КОМПЛЕКСНОГО ИЗУЧЕНИЯ ТЕРРИТОРИИ И АНАЛИЗА СОЦИАЛЬНЫХ СИТУАЦИЙ, СВЯЗАННЫХ С ПРОВЕДЕНИЕМ КРУПНЫХ МЕРОПРИЯТИЙ, В ФОРМАТЕ ЭКСПРЕСС-ЭКСПЕДИЦИИ

2.1. Особенности формата экспресс-экспедиции

Важнейшим преимуществом экспедиции («классической») перед любыми другими краткосрочными способами сбора первичных данных является снижение риска недопонимания смысла ответов респондента или наблюдаемых действий и событий. Соответственно повышается точность интерпретации собранных фактов и надежность, основанных на них выводов. Это преимущество достигается за счет возможности учета общего контекста ответов и событий, а при длительной экспедиции за счет «адаптации и ассимиляции с полем» (частичное или полное вхождение в исследуемые сообщества, завязывание отношений не только исследовательских, но и человеческих).

У исследователя появляется больше шансов услышать «разговоры для своих», в отличии от массовых опросов или одномоментных интервью, где обычно фиксируются «разговоры для чужих». Но главное, у исследователя появляется возможность увидеть и услышать, то, что его респонденты не только думают или чувствуют относительно предмета

его интереса, но и что они делают в связи со своими мыслями и чувствами. Сопоставить эту информацию, уточнить свое понимание происходящего, изменить вопросы и гипотезы и, в конечном итоге» лучше понять предмет своего исследования (парадигма понимающей социологии Вебера, неокантианская традиция интерсубъективизма и проч.).

В полевой экспедиции инструменты исследования и выборка «до поля» представляют собой только «прототипы» или «логические схемы», которые постепенно доводится до «рабочего состояния» в ходе исследования, а анализ данных происходит не после окончания исследования, а на всем его протяжении, изменяя первоначальные гипотезы и ключевые вопросы. Как сказал один из участников проекта: «Образно говоря, это похоже на то, как если бы, уже находящийся в воздухе самолет необходимо достраивать и переделывать непосредственно в полете, чтобы долететь до цели и главное удачно приземлиться, что предусматривалось при взлете только в общих чертах».

Этот метод отличается относительно слабой формализацией методик сбора и анализа первичных данных и отсутствием формальных канонов в протоколах исследования и отчетах о результатах. Из-за этого качественный методы в полевых исследованиях часто называют «мягким», т.к. что первоначальный замысел исследования и разработанные до поля инструменты, выборка, схемы интерпретации и анализа постепенно меняются, можно сказать, «вырастают в поле», постоянно меняясь под его воздействием.

В отличие от классической длительной экспедиции экспресс-экспедиция - это метод полевого исследования, который сочетает такие элементы качественного подхода как оперативность в сборе большого объема первичных данных в сжатые сроки, целенаправленность поиска, разработку модели выборки, формализацию и технологичность исследовательских процедур и отчетных документов с «культурой вживания в поле» качественного подхода.

2.2. Ключевые элементы организации экспресс-экспедиции

В ходе реализации данного проекта длительность пребывания рабочей группы в каждой из 5 локаций не превышала 7 дней, а количество исследователей колебалось от 4 до 10 чел. Связанные с этим требования к оперативности провоцировали риск снижения возможностей качественного подхода в сборе первичных данных, тогда как актуальной оставалась задача понять социальную природу воздействие «импульса развития» от мегасобытия на данное сообщество, а не просто выяснить распространенность этого феномена или подтвердить имеющиеся гипотезы.

В этих условиях ключевыми моментами в организации экспедиции были:

1) качество «дополевой» подготовки на этапе создания замысла исследования;
2) преодоление привычного разделения труда на «исследователей» и «технических исполнителей»;
3) синхронизация действий всех участников экспедиции;

4) осуществление посильной формализации таких процедур, как полевые дневники и промежуточные отчетные документы;
5) протоколирование всего процесса полевой работы;
6) осуществление ежедневной аналитической и методической триангуляции всего процесса исследования;
7) оперативное проведение первичного анализа ответов на ключевые исследовательские вопросы перед следующим полем для необходимой корректировки методики исследования;
8) создание рабочей группы исследователей, где основными характеристиками является: совместимость, взаимодополнение компетенций участников проекта, навыки групповой работы, навыки методической рефлексии и аналитической триангуляции.

Из принципов групповой работы в практической реализации активно использовались два:

1) «мы здесь все без погон» (значение статуса, возраста, пола, прежних достижений не имеет значения, т.к. может в равной степени помочь или помешать решению задачи в условиях поля);
2) «принцип Спивакова» («Оркестр становится оркестром, когда музыкант слышит того, кто рядом с ним, и покрывает его недостаток» В.Спиваков).

2.3. Логика качественного исследования в экспедиционном формате

Успех или неудача любого полевого исследования закладывается еще на этапе его подготовки. Особенно это относится к формату экспресс-экспедиции, где в поле нет времени на постепенную адаптацию к социальному контексту данной локации, когда возможности для «выращивания теории снизу» на полевом этапе сильно ограничены. Поэтому рискованно надеяться на то, что в ходе исследования можно будет успеть построить его программу, найти ключевые вопросы, выдвинуть продуктивные гипотезы, встретить «правильных респондентов», наметить схемы анализа. Иными словами, вероятность выработать определенную логическую схему, которой можно придерживаться до конца исследования, по ходу самого исследования, невелика. При этом отсутствие определенной логики в качественном исследовании может привести к системной ошибке - нарушению последовательности в действиях экспедиции. В результате может быть собран огромный по объему архив из интервью, наблюдений и вторичных данных, из которого очень сложно извлечь факты, релевантные целям и задачам исследования.

Наша экспедиция выявила несколько ключевых элементов в построении необходимой логики полевого исследования:

«Теоретические рамки» исследования или «чистый лист» в социологической экспедиции. Существуют два полюса взглядов по этому вопросу. Сторонники первого утверждают, что качественное исследование, где заранее определены теоретические рамки, построены гипотезы, намечена выборка, определены схемы анализа - не является

по сути «качественным». Что «рамки» и гипотезы ограничивают свободу интеллектуального маневра, делают исследователя предвзятым и неспособным увидеть «жизненный мир» таким, как он есть. Такой исследователь будет искать признаки подтверждения своей гипотезы и, конечно, их отыщет. Изначально подчинив свое исследование определенной объяснительной модели, он ходит «по полю», не видя ничего, кроме той информации, которая соответствует его модели.

На другом полюсе находятся последователи представлений о науке как о способе пересмотра устоявшихся представлений в свете новых фактов. Из этого вытекает идея о необходимости знания об этих представлениях, чтобы увидеть факты, которые им соответствуют или не соответствуют. Без этого полевой исследователь будет переходить от респондента к респонденту, от объекта к объекту, находясь под впечатлением услышанного и увиденного, как парусник, который плывет без определенной цели и для которого любой ветер будет попутный. Поскольку собственная позиция не прояснена, опоры на определенные концепты и объяснительные модели нет, то такие поиски могут идти бесконечно долго, пока не встретится удачный респондент или уникальный объект, придет продуктивная идея и проч.

Компромиссный подход в исследовательской логике экспресс-экспедиции. Практика показывает, что реальные полевые исследования находятся, как правило, между этих полюсов, а иногда и вне их. Склонение к тому или иному полюсу определяется в основном тремя параметрами:

- ✓ цели и задачи исследования;
- ✓ время и материальные ресурсы, отпущенные на его производство;
- ✓ уровень подготовки исследователя (опыт исследования данной темы, опыт полевой работы, количество и качество специфических и неспецифических знаний, навыков и умений.

Соответственно, чем менее исследован предмет, сложнее цели и задачи, больше ресурсов и времени, выше квалификация исследователей - тем более продуктивен «свободный поиск», меньшая формализация исследовательских процедур, большее доверия к субъективизму исследователя (его опыт предполагает, что он является своеобразной базой данных по устоявшимся представлениям и исследовательским подходам к решению подобных задач; имеет богатый арсенал инструментов, среди которых умеет выбрать нужный для данной задачи). Обычно это форматы академических или сложных научно-практических исследований.

В случае, когда параметры по целям, ресурсам и квалификации исследователей недостаточны, то естественным выходом является формализация и посильная алгоритмизация процесса полевого исследования, которая в условиях экспедиции, где задействована группа исследователей, становится необходимостью. Игнорирование этого требования приводит к тому, что объем архива собранного материала (транскриптов интервью, дневников наблюдений, фотографий, аудио и видео записей, вторичной

информации) находится в резком контрасте с содержательными результатами исследования относительно достижения его целей и задач. Особенно это относится к качеству объяснительных и прогнозных моделей, глубине анализа и выводов.

Логика полевого исследования в формате социологической экспедиции с использованием качественного подхода, где основными инструментами исследования являются наблюдение, групповые и индивидуальные интервью, предполагает на этапе подготовки экспедиции выбор определенной «теоретической рамки», которая направляет поиск первичных данных, фокусирует объекты для наблюдения, задает схемы для интерпретации и анализа первичной информации.

Иными словами, до выхода в поле исследователи должны зафиксировать свои «дополевые» представления о том, что, зачем и кто изучается, как и что предполагается получить в результате экспедиции. Необходимо определиться с рабочими представлениями о том, что будет считаться «мегасобытием», «импульсом развития территории и сообщества», какие индикаторы свидетельствуют о наличии «импульса», что считать «развитием местного сообщества» и проч. Это не значит, что исследователи будут до конца проекта придерживаться этих представлений; логика качественного исследования предполагает, что эти представления - не более чем гипотезы, которые проверяются и изменяются в процессе исследования.

На материале протокола «длинного стола» (ДС) - ежедневной аналитической и методической триангуляции процесса исследования в ходе проекта - в ходе первой (сочинской) экспедиции мы можем увидеть особенности этой логики в ходе дискуссии о том, как в поле появляются и проверяются новые гипотезы, которых не было до входа в него. Вот фрагмент стенограммы, иллюстрирующий обсуждение представлений об «импульсе развития», который может дать «горный кластер» после Олимпиады для местного населения:

> *- Гипотезы задают эксперты, а мы что-то проверяем, как вчера у нас произошло. Мы нашли эксперта – Кирилла из Верёвочного парка. Он достаточно компетентно сказал: я тут работаю, этими верёвками занимаюсь Бог весть сколько. И местных не будет, потому что это не для них. Он кинул нам эту гипотезу. Эту гипотезу если мы берём в работу, у нас складывается представление, что действительно, местные ленивые, они никогда не приходят в этот Верёвочный парк. Вот в этом смысле, не важно, врёт он или не врёт, заблуждается или не заблуждается. Это нас не интересует. Нас интересует, как есть на самом деле. Для того, чтобы понять, как есть на самом деле, мы должны к потребителям обратиться. И потребитель нам говорит – Кирилл, ты не прав. Потому что мы здесь из Адлера, и мы любим вот так вот. И тогда мы дальше это дело раскручиваем. Вот эти люди случайные у нас были? Могло это быть аномалией? Кто прав, я не знаю, это уже результат другого исследования. Но существуют такие практики? Мы все это видели, это факт. Достоверно, что местные жители так же интересуются горным кластером, как и туристы. Помните, я у них уточнил – вы ещё раз сюда вернулись? - Мы ещё вернёмся. В этом случае,*

имеет смысл добираться до населения, и задавать очень конкретные вопросы. Откуда ты, и чего сюда пришел?

- Т.е. мы занимаемся проверкой тех мыслей, которые выдвигают?

- Вот именно – если используется местными, значит изменение произошло. Если только туристов водят, случайно отловленных на вокзале, скучающих, которым нечего делать просто, тогда это мёртвая затея.

- Если используется хотя бы одна арена, но каждый день, то получается, что он уже не мёртвый.

- Мы это можем узнать, пойти и спросить.

- Мне кажется, Олег задаёт вопрос, а ты даёшь ему ответ. А ответ должен давать местный житель (транскрипт ДС, Сочи, август, 2014).

2.4. Мультидисциплинарность объекта исследования и методы адаптации к ней исследовательской группы

Особенностью предмета для исследования в ходе настоящего проекта - «мегасобытия» - является его «мультидисциплинарность», которая проявляется в широте охвата и глубине структурных изменений в материальной и нематериальной сферах жизни города. Объектами для поиска проявлений «импульса развития» (основной темы исследования) становятся строительный бизнес, муниципальная и областная власть, «спорт, «туризм», здравоохранение, правопорядок, «индустрия гостеприимства», НКО и волонтерство, СМИ и тд и тп.

Проблема заключается в том, что продуктивность интервью (особенно экспертных) и наблюдений напрямую зависит от уровня компетентности исследователя относительно «объекта» исследования. Т.е. полевой исследователь должен иметь необходимые и достаточные представления о том, как, например, устроена сфера гостеприимства, чтобы интервью с отельером и ресторатором не превратилось в ликбез или в поле для информационных манипуляций респондента, который пользуется некомпетентностью собеседника в своих интересах.

Информативность интервью, уровень экспертизы респондента и достоверность фактов на порядок повышается, если исследователь, который интересуется тем, каким образом «мегасобытие» становится импульсом развития в конкретной деловой или социальной сфере, демонстрирует знание предмета исследования. Это выясняется довольно быстро по тем специфических вопросам, которые он задает (например, о «средней стоимости чека» в ресторации или о местном порядке присуждения «звездности» отелю), понимает, какие факторы определяют норму прибыли в данном бизнесе и проч.

Приведем пример из интервью с представителем сферы строительного и гостиничного бизнеса, в котором видна компетентность интервьюера в теме возможностей использования наследия Чемпионата мира по футболу для бизнес-сообщества:

Интервьюер: Скажите, а если будут пятёрки, четвёрки — что с ними будет впоследствии? («пятерка»- пятизвездочный отель)
Респондент: Я думаю, с четвёрками, мне кажется, будет всё хорошо, а с пятёрками — большой вопрос. Что касается троек — понятно, не обсуждается.
И.: Не вопрос, да. А с пятёрками может быть?..
Р.: Отель, который вне сезона имеет менее 55% — уже убыточный. А в сезон он должен иметь 80%. Порог — 70%.
И.: Проблема еще в том, чтобы построить, и отель раскрутить надо не менее 3-5 лет. Я мало что соображаю в этом бизнесе, но часто общаюсь с ними.
Р.: Правильно говорите. У меня были когда-то очень давно идеи именно по этому направлению. И здесь в регионе. И, к счастью, я в это дело не...
И.: Вот ещё вопрос. Скажем, кемпинговое строительство здесь более адекватное, мне кажется, в этой ситуации?
Р.: Под гостиницы вы имеете в виду?

Данное интервью было взято в пятой по ходу исследования локации – Калининграде. Анализ дальнейшего транскрипта показывает, что уровень доверия эксперта исследователю после такого «профессионального обмена мнениями» существенно повышается, а вместе с этим повышается и качество предоставляемой им информации, содержательность и глубина комментариев.

Для достижения такого эффекта в ходе реализации проекта стала специализация полевых исследователей по основным направлениям изучаемого явления - «импульса развития». Специализация зависла от предыдущего исследовательского опыта работы с темой и от интереса к данной сфере.

Другим способом снижения «синдрома некомпетентности в теме» исследования были «тандемные интервью», где «опытный» исследователь (имеющий более высокий уровень компетенций в данном вопросе, в отношении данной целевой группы) шел вместе с «новичком» (например, с другим исследователем, который ранее работал с другой целевой группой). «Опытный» исследователь «вел» интервью, давая напарнику возможность дополнять и уточнять отдельные позиции, а сразу по окончании интервью проводилось обсуждение, сравнение позиций данного респондента с позициями других респондентов (в том числе из других целевых групп, в которых «новичок» мог оказаться более компетентен). Таким образом появлялась возможность «обмена компетенциями» и оперативного «выравнивания» компетенции исследователей.

Высокую эффективность в повышении частных компетенций членов исследовательской группы, связанных с отдельными аспектами объекта исследования и связанными с ними явлениями, событиями, процессами, были ежедневные процедуры

аналитической и методической триангуляции процесса исследования в ходе экспедиционных выездов (длинные столы).

Понятно, что специализация в теме позволяет задавать «правильные вопросы», повышает точность интерпретации первичных данных и глубину анализа. Понятно и то, что для «мультидисциплинарного» объекта исследования создать соответствующую команду - трудная задача. В ходе данного проекта она решалась привлечением в экспедицию «экспертов по теме», сужением «дисциплин» на объекте под компетенции членов экспедиции, предварительной подготовкой по сферам деятельности.

2.5. Этапы полевой экспедиции и фазы их прохождения полевым исследователем

Традиционно полевое исследование в социологии, которое выполняется качественными методами исследования, например, методом интервью или наблюдением, разделяют на три этапа: «до поля», «в поле» и «после поля».

На **первом** этапе осуществляется подготовка к выходу в поле. Это включает теоретическую проработку темы исследования, постановку исследовательских вопросов, первичных гипотез, конструирование выборки, создание инструмента исследования и проч.

Даже если исследование носит сугубо описательный характер, этап «до поля» очень важен для «инвентаризации» имеющихся представлений об объекте и предмете исследования, которые состоят из собственных обыденных представлений и известных исследователю научных парадигм на этот счет. Необходимость этой методологической рефлексии диктуется степенью погруженности исследователя в поле: время пребывания исследователя в экспресс-экспедиции ограничено, а объект исследования редко представляет совершенно незнакомую культуру.

Второй этап представляет собой собственно полевую работу, которая чаще всего подразумевает поиск нужных объектов для наблюдения (за их поведением, состоянием и проч.) и для обращения к ним с вопросами по теме исследования.

Третий этап состоит из кропотливой работы по созданию архива исследования, расшифровку записей, интерпретацию, анализ, подготовку отчета, презентаций и научных публикаций.

На практике данные этапы исследования накладываются друг на друга, обеспечивая исследованию гибкость и возможности оперативной коррекции и доработки инструментария. Например, в «поле» может проводиться часть аналитической работы по интерпретации и анализу полученных данных, а «после поля» происходит возврат к предполевому этапу для выработки новых исследовательских вопросов и гипотез, уточнения понятий, переработки инструментария и т.д. Т.о. исследование, образно говоря, представляет собой серию частых «погружений и всплытий в океан жизни социума».

Анализ полученных в ходе исследования протоколов ДС (длинных столов) и полевых дневников экспедиции позволил построить модель практики прохождения этапов экспресс-экспедиции ее участниками. Эта модель может быть представлена в виде замкнутого цикла, состоящего из следующих фаз:

1. Замысел исследования

Опыт показывает, что на этой фазе закладывается успех или неудача экспресс-экспедиции. Если не вникнуть в суть проблемы, не перевести общую тему исследования в тему для полевой экспедиции, не поставить ключевые исследовательские вопросы, не сформировать гипотезы, не найти общий язык в исследовательской группе по основным понятиям и рабочим представлениям о предмете исследования, есть риск получить тривиальную информацию и банальные выводы. Мы полагаем, что для экспресс-экспедиции предполевой этап должен быть не меньше 1/3 периода времени всего исследования, а в случае, когда опыта исследования данной темы недостаточно, то может быть и больше.

Следует отметить, что речь идет не просто об информационной подготовке или знакомстве с литературой или встречами с экспертами по теме. Речь идет о выработке собственных представлений о предмете исследования и сути проблемы. Иначе авторитетные эксперты или литературные источники могут сформировать замысел исследования, которое уже проведено, или создать установки, которые не будут продуктивны в данном проекте.

Например, в данном проекте группе изначально не хватало понимания природы «импульса развития». Для устранения дефицита данной компетенции было осуществлено несколько рабочих встреч до поля, где была выработана определенная позиция, что позволило укрепить критико-аналитический подход к экспертным мнениям респондентов в поле вне зависимости от их социального или профессионального статуса. Исследовательская группа согласовала следующую версию **понятия**: «импульс для развития» - это реактивные изменения под воздействием мегасобытия эмоций и чувств, мыслей и поведения представителей местного сообщества в направлении:

- ✓ патриотизма, гордости, воодушевления, радости и энергии, заинтересованности, причастности и др. – «эмоции» (что чувствуют);
- ✓ намерений, планов активно включиться в подготовку и проведение мегасобытия, оценки события как возможности для использования новых обстоятельств для развития в различных сферах жизни города (области) - «мысли» (что думают);
- ✓ участия в процессах подготовки, обучения языку, получения разрешительных документов на торговлю, обслуживание Чемпионата, переоборудования помещений, получения кредита под развитие и прочее – акты «поведения» (что конкретно делают в соответствии с планами и чувствами).

В развитие этого понятия была предложена **гипотеза**: различные комбинации реактивных изменений в форме и содержании того, что думает, чувствует и делает местное

сообщество, определяют направленность, интенсивность, темп и ритм прохождения «импульса» в процессе развертывания мегасобытия.

При этом «**синдромом импульса развития**» было принято считать комбинацию реактивных изменений в мыслях, чувствах и поведении респондентов, где наблюдается относительная синхронизация (признаков, симптомов импульса) позитивных чувств и эмоций с планами и намерениями участия и актами поведения, в соответствии с этими планами и эмоциональным фоном.

2. Эйфория или страх перед полем: исследовательский «кураж» и «мандраж»

В зависимости от степени подготовленности исследователя к данному конкретному «полю», его предыдущего опыта и индивидуальных особенностей личности (природный оптимизм/пессимизм, устойчивость к стрессам, авантюризм, любопытство, энтузиазм и «двигательная» активность/пассивность), на первом этапе перед вхождением в «поле» он может пребывать в двух состояниях: *куража*[1] *или мандража*[2].

Предполевую эйфорию исследователя в виде «*куража*» можно описать словами «радостное нетерпение и предвкушение», «азарт поиска и открытий». Исследователь не видит серьезных препятствий в сборе нужной ему информации. Он верит, что его бытовые навыки коммуникации (общительность и эмпатичность) решат все проблемы первого контакта с респондентом.

«*Мандраж*» перед полем проявляется в виде подсознательного или сознательного сопротивления и страха перед необходимостью начинать «что-то делать руками» (искать респондентов, договариваться с ними о встрече, задавать неудобные вопросы, пытаться понять, что они говорят и что имеют ввиду, записывать беседу и расшифровывать записи, анализировать и писать тексты отчетов); опасений, что ничего нового, существенного для раскрытия темы найдено не будет и т.п. и т.д.

3. «Полевой шок»

«Полевой шок» - это неизбежная фаза в экспедиции, которая связана с понятием «культурный шок», предложенным Карлом Обергом в 1960 г., опубликовавшим статью «Культурный шок: адаптация к новой культуре». В ходе проекта это выражалось в том, что часть предполевых ожиданий, связанных с «куражом и мандражом» не осуществились,

[1] Кураж - эмоциональное состояние, в котором человек все делает легко и завлекательно. Превращает простое и неприметное в захватывающее и интересное для себя и других. («Остапа понесло...») http://www.psychologos.ru/%D0%9A%D1%83%D1%80%D0%B0%D0%B6

[2] Мандраж - состояние страха, неуверенности в себе, нервозности (Толковый словарь русского языка под редакцией Т. Ф. Ефремовой). Среди устаревших слов, от которых могло произойти слово «мандраж», есть слово «мандровать» – «путешествовать, странничать» («Словарь московского арго» В.С. Елистратова). Полевое исследование - своего рода путешествие, странствие по неизведанным мирам.

вместо них появились новые проблемы, о которых не было представления до выхода в поле и т.д. Так, в отношении рекрута респондентов оказалось, что главная проблема состоит не в том, как за короткое время подготовки и проведения экспедиции найти и привлечь к исследованию нужных респондентов, а как определить из постоянно растущего «снежного кома» новых контактов наиболее продуктивные; как отфильтровать из рекомендуемых респондентами последующих контактов те, которые предлагаются заведомо для формирования у исследовательской группы необъективного, предвзятого видения ситуации. Это в первую очередь касалось контактов с чиновников и попыток со стороны местных властей создать у исследовательской группы образ эффективной команды, оптимально проводящей подготовку мегасобытия.

Во-вторых, в ходе экспедиций «полевой шок» вызывало содержание интервью и наблюдений. Вот только несколько примеров:

- ✓ «день сурка» в одной из локаций, когда исследователи наблюдали эффект «эхолалии» - дословного повторения фраз от респондента к респонденту;
- ✓ заявления респондентов из числа представителей власти, ответственных за подготовку города к Чемпионату мира по футболу, что «главное не инфраструктура, а атмосфера спорта»;
- ✓ высказываемые некоторыми респондентами опасения, что представители исследовательской группы «не социологи, а агенты ФИФА»;
- ✓ «спящий режим бизнес-сообщества», при котором бизнес в отдельных исследуемых локациях не начинал либо замораживал свою активность в связи с подготовкой города к мегасобытию, которая могла бы носить прибыльный характер, в ожидании «отмашки от власти»;
- ✓ находящаяся на вооружении представителей местной власти формула «2Д – 2П» («давай-давай, потом посмотрим»), используемая в ходе подготовки и реализации различных проектов, в том числе подготовки города к мегасобытию и т.д.

4. Исследовательский кризис

Это ситуация пика фрустрации и негативных эмоций от ревизии своих знаний и представлений об объекте исследования и накопившегося опыта от общения с ним. Надо отметить, что беседы с исследователями, часто лично проводящими полевые работы показывают, что осознание этого кризиса, когда хотелось все бросить и бежать «из поля», являлось важной вехой в научной биографии. А этап выхода из этого кризиса - наиболее ярким опытом, повлиявшим не только на данное исследование, но и на личность исследователя.

В настоящем исследовании кризис отмечался несколько раз и был связан с пересмотром концепции импульса развития, проблемами интерпретации и анализа быстро растущего объема информации, сомнений в продуктивности, выбранной логики исследования и т.п. Это выражалось в обострении концептуальных вопросов, которые

возникали на этапе замысла (что и зачем изучается). В значительной степени исследовательский кризис был связан с изначальной допроектной недостаточной глубиной знания «побочных тем», таких, например, как:

- ✓ алгоритм организации и проведения конкретных мегасобытий, находящихся как в фокусе исследования, так и актуализированных в ходе его реализации (Олимпийских игр, Чемпионата мира по футболу, юбилеев городов, ЭКСПО, международных саммитов, культурных фестивалей и т.п.);
- ✓ регламентирующие документы ФИФА по проведению Чемпионата мира и т.п.;
- ✓ понимание проблематики «индустрии гостеприимства» и других бизнес-направлений в условиях проведения мегасобытия;
- ✓ понимание особенностей местной политической «сцены»;
- ✓ разнообразие смыслов «мегасобытия» для местного сообщества и социально-экономических механизмов его «посадки» на территорию;
- ✓ др.

Кризис такого типа в ходе исследования преодолевался путем накопления материалов (в ходе кабинетного исследования, сбора и анализа первичной информации), ежедневной аналитической и методической триангуляции процесса исследования в ходе экспедиционных выездов (длинные столы), методических дискуссий с привлечением специалистов в межэкспедиционные периоды.

5. Адаптация и ассимиляция с полем

Это фаза выхода из кризиса, которая выражается в отношении к растущему «облаку незнания» не как неразрешимой проблеме, а как списку сложных и простых задач. Возникает представление о том, что есть невозможное, а что просто трудное. Накопленный полевой опыт позволяет чувствовать себя увереннее в непредвиденных ситуациях, которых возникают все меньше. Появляются алгоритмы действий в поисках респондентов, в проведении интервью и наблюдений, в организации архива исследования и проч.

Вместе с тем появляется опасность «ассимиляции с полем», когда исследователям кажется, что они уже поняли и могут все объяснить. Одно из проявлений ассимиляции – это заметное сокращение вопросов на уточнение смысла ответа респондента, особенно, когда ответы повторяются по форме. Такую ситуацию иллюстрирует, например, такой фрагмент интервью:

Интервьюер: «Вы, конечно, рады, что у вас будет проводиться ЧМ?»

Респондент: Конечно.

И.: Потому, что дороги построят, стадион…

Р. Да, да.

Здесь видно, что интервьюер уже объяснил для себя причину радости, уверен, что все рады и т.п. Однако такое понимание может подвести. Во-первых, респондент мог быть

рад только, когда объявили о решении ФИФА, а потом «радость» прошла. Или он рад не только дорогам и стадиону, а повышению цен на жилье в эпицентре событий, возможности увидеть легенд спорта и т.п. В предотвращении подобных ситуаций большую роль играют тандемные интервью, когда второй интервьюер имеет возможность провести необходимые уточнения, получить развернутый ответ респондента, переключив временно на себя ведение интервью и последующим (по окончании интервью) разбором ситуации.

6. «Фаза сухого остатка» (аналитический шок)

«Фаза сухого остатка» - это, вероятно, самая известная проблема полевых исследований качественными методами. Если на фазе замысла к вопросам обработки и анализа первичных данных серьезного внимания не было, то сотни страниц транскриптов интервью, дневниковых записей, отчетов по наблюдениям и т.п. приводят исследователей в состояние фрустрации. Тем более, что различные методы анализа требуют различных способов организации сбора первичных данных. Например дискурс-анализ возможен при наличии нарратива, взятого в свободном интервью, тогда как осевое кодирование требует, чтобы все исследователи придерживались принятой структуры интервью. В настоящем проекте для обеспечения наибольших возможностей для анализа полученных материалов в основу гайдов интервью закладывалась обязательная для всех интервьюеров тематическая сетка (для последующего осевого кодирования). При этом сохранялась возможность получения свободного нарратива по наиболее актуальным для респондента темам гайда.

2.6. Особенности инструментов экспресс-экспедиции

Ключевым инструментом качественного исследования и маркером полевой экспедиции является полевой дневник (ПД). Он является эквивалентом протокола в лабораторном исследовании. В нем последовательно фиксируется все, что относится к теме исследования, план работы, результаты, анализ, методическая рефлексия, новые идеи и замыслы.

В качественном исследовании ПД выполняет роль многофункционального инструмента. До поля – это планировщик, «гид по полю», информатор о предмете и объекте исследования. «корректировщик целей и задач наблюдателя или интервьюера». По ходу интервью или наблюдения ПД выполняет роль «технической страховки при отказе оборудования»: для контроля хода интервью, для первичного кодирования, для фиксации особо важных фактов, для демонстрации компетенции исследователя, его интереса к респонденту и теме, регулировщика темпа интервью, перехода к другим вопросам или уточнения уже заданных.

Канона формата индивидуального полевого дневника не существует, т.к. ПД является частью «кухни» полевого исследования, внутренним документом исследования,

часть личного архива исследователя. В этой же связи полевые дневники не опубличиваются, т.д. делать ПД публичным – это означает неизбежное, часто глубокое редактирование, могущее вызвать серьезные искажения содержащейся в нем информации. Также неоднозначной можно считать обязательную для группы формализацию дневников, которая может подталкивать исследователей к «сочинительству», приукрашиванию, к минимизации усилий для краткости изложения. В то же время, формализованный ПД как документ первичного анализа данных, предназначенный для сравнительного анализа и контроля за ходом полевых работ, корректировки методики и выборки, замысла исследования, является эффективным инструментом для экспресс-экспедиции, особенно полезным в ходе подготовки промежуточных отчетов.

Сложность использования ПД как инструмента экспресс-экспедиции состоит в дефиците времени для его написания, учитывая малую длительность полевых этапов (4-5 дней в одной локации), интенсивностью контактов (от 2-3 до 5-6 контактов в день на одного участника группы), 12-14-часовой рабочий день. Другой проблемой ведения полевых дневников является тандемный характер большей части интервью, вызывающий в свою очередь проблемы согласования и дублирования информации.

В ходе отработки инструментария проекта был выработан механизм подготовки **индивидуальных полевых дневников** в течении недели после поля. ПД представляют собой краткую форму отчета по интервью или наблюдению для проведения сравнительного анализа работы группы.

В качестве альтернативы индивидуальным ПД был сформирован новый инструмент экспресс-экспедиции – **групповой полевой дневник**, как форма протокола «длинного стола» (полуформализованной процедуры ежедневного отчета рабочей группы с элементами аналитической триангуляции, методической рефлексии и рекреации).

Общие правила работы участников «длинного стола» не выходят за рамки правил для фокус-групп при ответе на вопрос, но после ответа предполагают формат работы креативной группы (уточняющие вопросы, комментарии, предложения, резюме). Форма отчета максимально приближена к форме ИПД.

Как показало исследование, групповой полевой дневник решает несколько проблем:

- ✓ экономит время, силы исследователей в поле;
- ✓ позволяет проявить преимущества метода «тонких срезов» для первичного анализа и кодировок данных;
- ✓ синхронизирует «тонкие срезы» при тандемных интервью или наблюдениях;
- ✓ включает механизм аналитической триангуляции для получения ответа на ключевой исследовательский вопрос, особенно для сравнительного анализа по всему полю;

- ✓ выявляет «повороты темы»;
- ✓ активизирует методическую рефлексию относительно замысла исследования, ключевого исследовательского вопроса, выборки, интерпретации, входа в поля, технических вопросов проведения интервью и наблюдения и т.п.;
- ✓ ускоряет производство и повышает качество промежуточного отчета по конкретному полю.

Для эффективного использования группового полевого дневника необходимо иметь в виду необходимость соблюдения следующих условий:

- ✓ выработка у всех членов исследовательской группы навыка краткого отчета по сути ответа на ключевой исследовательский вопрос (около 3 мин);
- ✓ соблюдение последовательности принятого алгоритма отчета группы (по форме индивидуального полевого дневника);
- ✓ навык модерации последующего обсуждения с вопросами, уточнениями и комментариями;
- ✓ распределение ролей при отчете по результатам тандемного интервью;

Наиболее эффективным с точки зрения фиксирования результатов аналитической и методологической рефлексии является использование обоих инструментов – индивидуальных и группового полевых дневников. При невозможности использования обоих инструментов, предпочтительным является групповой ПД.

Приведем образец драфта полевого дневника, подготовленного для пятого экспедиционного выезда (в Калининград), как наиболее полной версии, учитывающей все коррективы, внесенные по результатам предыдущих выездов.

Драфт группового полевого дневника (ГПД) для г.Калининграда

Цель: создать инструмент для оперативной предварительной аналитики и своевременной корректировки исследовательских процедур в условиях экспресс-экспедиции с применением качественного подхода.

Задачи процедуры формирования ГПД:

- ✓ протокол хода исследования для архива проекта
- ✓ повышение достоверности данных и их интерпретации
- ✓ для сравнительного анализа, первичного кодирования и др. аналитических процедур непосредственно в поле
- ✓ для экспресс-отчета по технологии « тонких срезов»
- ✓ для экономии сил и времени в поле на формализацию индивидуальных полевых дневников
- ✓ для оперативной корректировки программы исследования и инструментария

- ✓ для «заточки основного инструмента исследования – исследовательской группы» под цели и задачи проекта.
- ✓ для профилактики побочных эффектов полевой работы («полевой шок», «кризис понимания», «усталость от поля»)

Форма работы: индивидуальные отчеты участников экспедиции по «итогам дня по плану», аналитическая и методическая триангуляция с протокольным резюме ведущего по ходу отчета.

Регламент: основная часть индивидуального отчета – 3-5 мин. Вместе с вопросами и дискуссией – не более 10 -15 мин. При численности группы более 5 регламент индивидуальных отчетов сокращается.

Форма ГПД:

1. Краткая характеристика респондента или объекта наблюдения, включая отношение к спорту и футболу, стаж проживания в городе, удаленность от эпицентра события, остается или уезжает из города на момент ЧМ.

Вопросы и уточнения ДС (участников «длинного стола»)

2. Общий контекст интервью или наблюдения (все, что может повлиять на характер ответов).
   - ✓ Где, когда проведено интервью, как получен контакт
   - ✓ Отношение респондента к интервью с ним

Вопросы и уточнения ДС.

Резюме (контекст не мог повлиять на ответы / повлиял / нельзя определить точно).

3. Место респондента в выборке (типичный эксперт, ключевой эксперт, типичный представитель определенного сообщества , нетипичный представитель сообщества, «облом»

Вопросы и уточнения ДС.

Резюме.

4. Позиция респондента по ключевому исследовательскому вопросу.
   - ✓ Отражает позицию сообщества или это его личное мнение.
   - ✓ Видна ли была заинтересованность в определенных ответах относительно МС (показать готовность или неготовность, демонстрировать лояльность к власти и проч.)
   - ✓ Что понимает под импульсом развития.
   - ✓ Что считать ответом респондента на КИВ в интервью с ним? Основные идеи, которые респондент высказывал, пример в обоснование своей позиции.

Вопросы, уточнения ДС.

Аналитическая триангуляция.

Резюме.

5. Были ли неожиданные ответы на КИВ, парадоксы, необычные метафоры, ассоциации или сравнения.

Вопросы, уточнения ДС.

Резюме:

6. Какие новые идеи возникли по ходу или после интервью относительно темы исследования, ответа на КИВ.

Вопросы, уточнения ДС.
Аналитическая триангуляция.
Резюме

7. Методическая рефлексия относительно гипотез, выборки, правильных и неправильных вопросов, способа интерпретации (« мы понимаем МС как данность, черный ящик», не смотрим и не интересуемся откуда он и зачем он (макро и микро уровни» по последнему протоколу ДС)

Вопросы, уточнения ДС.
Методическая триангуляция.
Резюме

8. Новые контакты от респондента.
9. Общее краткое резюме ведущего по итогам дня.
10. Планы на следующий день. Технические и общие вопросы вне протокола.

Помимо полевых дневников, в ходе исследования была также разработана форма **отчетной таблицы по работе в поле**, учитывающей все реализованные в ходе полевой исследовательской работы контакты. Таблица заполнялась в течении недели по окончании каждого полевого этапа и содержала следующую информацию:

- ✓ фамилия интервьюера;
- ✓ дата проведения интервью/беседы;
- ✓ место проведения интервью/беседы;
- ✓ характер контакта («горячий» - рекрут / «холодный»);
- ✓ длительность интервью/беседы;
- ✓ целевая группа;
- ✓ данные респондента (должность, фамилия – все, что респондент готов зафиксировать);
- ✓ наличие аудиозаписи, транскрипта;
- ✓ метки/коды (рабочие предложения интервьюера для последующего формирования сетки кодов).

3. ОСНОВНЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

3.1. ВОСПРИЯТИЕ МЕГАСОБЫТИЯ ЦЕЛЕВЫМИ ГРУППАМИ: ОСНОВНЫЕ ТЕНДЕНЦИИ

Сущностным признаком мегасобытия является масштаб того влияния, которое оно оказывает на развитие территории. Наряду с бонусами, мегасобытие несет с собой и заметные издержки, которые возникают не только в период подготовки к нему в связи с необходимостью изыскивать ресурсы, но и после его реализации – уже в связи с необходимостью содержать построенные объекты. Довольно регулярно в городах проведения мегасобытий возникают протестные группы, выступающие против их проведения на данной территории.

В этой связи важным становится понимание того, каким образом на региональном и местном уровне воспринимаются цели и задачи мегасобытия различными заинтересованными сторонами: властью, бизнесом, населением и его отдельными группами.

Восприятие **властью** целей и задач мегасобытия имеет значение в силу того, что именно этим восприятием определяется вектор деятельности административных структур по реализации комплекса мероприятий в связи с подготовкой мегасобытия.

Приведем перечень основных шагов, реализуемых властью в рамках подготовки и проведения мегасобытия:

- принятие решения об участии города в конкурсе на проведение мегасобытия;
- лоббирование интересов города на всех уровнях для того, чтобы заявка оказалась успешной;
- организация работ по подготовке к проведению мегасобытия;
- взаимодействие с местным бизнесом и группами интересов для того, чтобы использовать потенциал мегасобытия для развития территории;
- информационная работа с местным сообществом, задающая динамику импульса развития;
- формирование и воплощение в жизнь локальных программ развития в связке с мегасобытием.

Как показало проведенное исследование, на уровне властных структур восприятие мегасобытия в значительной степени обусловлено дефицитом (или отсутствием дефицита) ресурсов для развития территории и ограниченным набором возможностей для привлечения инвестиций. Чем меньше в локации собственных ресурсов для развития (финансовых, экономических, политических, социальных), тем выше интерес к проведению мегасобытия, которое воспринимается, прежде всего, как способ привлечения к территории внимания и ресурсов, инвестиций.

Общая проблема, с которой сталкиваются все города исследования, - разрушение городской инфраструктуры, построенной в советский период, причем, разрушение

системное, многолетнее, требующее масштабных капитальных вложений, которые не под силу региональному бюджету.

Примером такой проблемы является развитие региональной дорожной сети – к примеру, в Сочи дороги требовались городу не просто для развития, а для обычной нормальной жизни, обеспечения целостности и доступности территории. Та же проблема стояла перед Владивостоком (исследование здесь проводилось в 2013 г. по следам саммита АТЭС, в рамках инициативного проекта ВЦИОМ), где мосты проектировались с 70-х гг. прошлого века, но так и остались нереализованным проектом – безусловно, не местного, а федерального уровня.

Другой пример такого рода острой проблемы, характерной для обоих названных городов, а также для Калининграда, – проблема коммунальной инфраструктуры и строительства очистных сооружений, отсутствие которых приводило к загрязнению акватории и прибрежной полосы. Разбирая кейс каждого города, в котором проводилось исследование, можно привести целый ряд направлений, требующих финансирования, непосильного для городского бюджета.

В обозначенных условиях задачи развития также осложняются необходимостью привлечения финансовых ресурсов, причем – долгосрочных и из разнообразных источников. При этом привлечение частного капитала требует развитой инфраструктуры, для возведения которой, опять же, нужны бюджетные средства.

Нацеленность на привлечение именно федеральных бюджетных средств, а не накопления местных, обусловлена высокой централизацией бюджета, когда федеральный центр забирает себе основную часть собираемых налогов, оставляя региону не более 30%, а потом возвращает эти налоги в форме дотаций. В условиях, когда регион получает деньги не напрямую от налогоплательщиков, а через посредника – федеральный бюджет - происходит смещение целей: предпочтительной стратегией для региона становится «бюджетный лоббизм» («выбивание» денег из федерального бюджета), а не развитие бизнеса («налоги все равно уйдут в федеральный бюджет»). По мнению одного из экспертов исследования,

> *«Стимулирование регионов походит на круговую поруку, когда бедных закармливают, и они теряют всякий стимул к работе, а богатых обкладывают налоговым бременем. … Да ещё появился новый региональный спорт — бюджетный лоббизм» (эксперт, Москва).*

Механизмы перераспределения средств можно организовать разными способами, однако при этом в условиях ресурсной ограниченности и больших запросов возникает необходимость определения приоритетов – одним из механизмов этого являются мегасобытия. При этом эффективность данного способа распределения является весьма спорной, по мнению экспертов.

«Мегасобытие это не способ развития территории, а просто способ перераспределения денег, причем не самый эффективный, и направленный просто в пользу определенных карманов…

Это бюджетная игла…. Это на самом деле очень хрупкая инфраструктура. Все это будет поступать сверху в результате лоббистских усилий национального правительства, и т.д., и т.д. Соответственно там я вообще не увидела вот этого крупного и среднего бизнеса. Я увидела только аккуратненько выстроенную вертикаль растрачивания бюджетных денег…

Если читать большую на сегодняшний день уже литературу, географическую, социологическую, политологическую литературу, в которой обобщается опыт проведенных мега событий, то там нет, пожалуй, ни одной книжки на эту тему написанной, нет ни одной статьи, в которой бы однозначно позитивно оценивалось хотя бы что-то» (эксперт, Екатеринбург).

Отдельные эксперты выражали мнение, что централизованный характер распределения средств в рамках подготовки к мегасобытию делает этот механизм удобным и понятным для авторитарных систем. Этот механизм, помимо того, что он управляем и удобен, предоставляет большие возможности для конвертации достаточно ограниченных экономических ресурсов в масштабный символический капитал для правящих элит федерального уровня.

«Эта индустрия проведения мегасобытий в мире, навязываемая большинству стран такими транснациональными корпорациями, как международный олимпийский комитет FIFA и УЕФА - она ведь как бы навязывает особый график. То есть вот этот график существует независимо от того, кто победит в борьбе за право проведения, олимпиады будут продолжаться, и чемпионаты будут продолжаться, и т.д. Но интересная тенденция, обозначившаяся в последние 5 лет, заключается в том, что энтузиазма со стороны стран первого мира по части проведения таких мега событий мы видим меньше, нежели среди стран второго и третьего мира… У нас был workshop во Львове. Потом у нас была возможность поговорить с мэром Львова и другими игроками реальными, то есть теми людьми, которые вкладывались символически и денежно для того, чтобы провести у себя. Меня тогда поразило, до какой степени, обретя вот этот горький опыт осуществления у себя такого сложного и очень денежного (затратного) события, они все равно говорили с очень большим энтузиазмом, они все равно подчеркивали, что выигрышей было гораздо больше» (эксперт, Екатеринбург).

Вместе с тем, приведенная точка зрения достаточно редко выражалась открыто. Большинство опрошенных участников исследования (особенно среди представителей органов власти, хотя часто и представители экспертного сообщества) предпочитают занимать иную позицию – принимать мегасобытия как некую данность, не требующую критического осмысления и вписывания в систему распределения ресурсов. Для них проще и продуктивнее воспринимать мегасобытие как понятный работающий механизм

привлечения ресурсов на территорию, который они не в силах как-либо изменить: можно его либо использовать, либо нет. В обозначенных условиях централизованной бюджетной системы эффективной стратегией является, очевидно, первая.

Успешность и эффективность проведения мегасобытия с позиций развития территории в значительной степени определяется тем, насколько понимание его целей и задач разделяется бизнес-сообществом и населением. В этой связи задачей власти является также формирование публичного образа мегасобытия и чёткого представления у населения о том, зачем оно нужно территории, какие выгоды принесет в будущем и как будут вознаграждены возможные издержки / неудобства, связанные с его подготовкой.

Применительно к **бизнес-сообществу** задача формирования понимания целей и задач мегасобытия для власти выглядит понятной: необходимо показать те возможности, которые бизнес получит в связи с его проведением: ресурсы, инвестиции – речь как о формировании бюджетного заказа на выполнение определенных работ, так и о создании новых инфраструктурных возможностей.

> *«Я не готов сопротивляться Чемпионату мира, потому что, я еще раз говорю, я понимаю сложившиеся в стране и в мире все эти тенденции, все эти тренды. Я понимаю, что по-другому, так сказать, город денег не получит» (Эксперт от бизнеса, Екатеринбург).*
>
> *«Мы бываем на встречах, форумах за рубежом, и там не знают, что такое Екатеринбург. Чемпионат – тот якорь, который будет связан с именем города, который сделает его известным. Люди будут говорить: «да, мы знаем этот город». Конечно, это повысит интерес инвесторов, к нам будет приходить больше заказов» (Эксперт от бизнеса, Екатеринбург).*

Включение бизнеса в подготовку к проведению мегасобытия рассматривается как важнейшая составляющая часть социального импульса развития территории.

В большинстве случаев представители бизнес-сообщества, опрошенные в ходе исследования, вполне благоприятно оценивали те возможности, которые для них открывались и стремились их использовать. Яркий пример – частное строительство в Красной поляне.

Для **населения** восприятие целей и задач мегасобытия происходит в значительной степени под влиянием информационно-разъяснительных мероприятий, проводимых властью. Разъяснтельная работа с населением проводится для того, чтобы, с одной стороны, предотвратить и сгладить возможное социальное недовольство, вызванное неудобствами строительства в ходе подготовки мегасобытий, с другой – подчеркнуть значимость работы властей и поднять их общественную оценку.

Показательно, что проведенные экспедиции не выявили какого-либо недовольства населения в связи с мегасобытиями: будь то недостаточное или неудачное строительство, коррупция, разного рода несправедливость. Общее восприятие мегасобытия подчинено

видению его главной цели: в регион придут деньги и будут, наконец, построены долгожданные мосты, дороги, метро, объекты инфраструктуры. Качество исполнения при этом отступает на второй план: дареному коню в зубы не смотрят.

В Калининграде эта задача воспринимается несколько опосредованно: поскольку нерешенные экономические и инфраструктурные проблемы региона рассматриваются широкими слоями населения как прямое следствие некомпетентности власти, то происходит смещение проблемного фокуса: в качестве главной задачи люди видят приход в город и область компетентных управленцев (при этом федеральные деньги, разумеется, тоже не будут лишними). А поскольку влияние населения на персональный состав властных структур рассматривается как незначительное *(«Мы давно никого не выбираем, конечно, надо, чтобы Москва прислала»)*, то проведение Чемпионата мира по футболу и тут воспринимается как способ привлечь внимание федерального центра и выбить из него ресурс – управленческий.

Второй по важности задачей мегасобытия для населения регионов исследования выступает символический капитал территории, который приносит гордость за свой город, укрепляет местную идентичность. В Калининграде этот фактор выходит даже на первое место:

> *«Нам важно показать, что мы – Россия, и чтобы мы помнили, и наши дети и в Москве тоже чтобы не забывали. Это сейчас очень важно, когда нам трудно ездить в Россию и мы все выезжаем каждые выходные в Европу и нет связей со страной, надо их поддерживать» (Калининград, таксист).*

Другие задачи мегасобытия, связанные с целями его проведения, как правило, интересны узким целевым группам (в случае спортивных событий – болельщики, любители спорта). Восприятие этих задач напрямую связано с тем, насколько властям региона удалось их популяризовать (как в Казани или Саранске).

Таким образом, восприятие целей и задач мегасобытия можно охарактеризовать как функциональное – оценивается, в первую очередь, его ресурсный потенциал с точки зрения возможностей привлечения бюджетных средств и последующей конвертации символического капитала в экономические бонусы для территории.

3.2. ОСНОВНЫЕ ФАКТОРЫ ВОСПРИЯТИЯ МЕГАСОБЫТИЯ ЦЕЛЕВЫМИ ГРУППАМИ

3.2.1. Оценка достаточности ресурсов территории для проведения МС (материальные, финансовые, особенности менталитета, кадровые – команда, коммуникационные)

Если рассматривать мегасобытие как обстоятельство, открывающее различные возможности перед местными сообществами, то оценка собственных возможностей не является приоритетной процедурой для лиц, принимающих решения.

ИНН/КПП:7706414849\770601001
119072, г. Москва, Болотная Набережная, д.7, стр.1

Население, а часто, и местные элиты, рассматривают мегасобытие в качестве источника внешних ресурсов, не рассматривая его как стимул к внутреннему или качественному развитию. Наличие или отсутствие представлений о текущем состоянии ресурсов и целевых показателях ресурсного развития часто свидетельствует о наличии либо об отсутствии у руководителей разного уровня представлений о стратегии развития региона.

В данном контексте становится важным понимание соотношения стратегии развития и мегапроекта, выраженное в ощущениях и оценках экспертов, которое может принимать по крайней мере три вида:

- ✓ мегасобытие является/становится составной частью стратегии развития региона;
- ✓ мегасобытие выступает в качестве импульса к созданию стратегии развития региона;
- ✓ мегасобытие не является ни фактором, ни следствием стратегического планирования регионального развития.

Следует сразу оговориться, что стратегия может быть как реальной, так и чисто формальной. Стратегический образ мышления и действий – это прежде всего понимание целей и средств достижения успеха. Но тактический образ мышления и действий распространен более широко, чем стратегический, о чем и свидетельствуют результаты социологических экспедиций.

Понятие «ресурса» является неотъемлемой частью стратегии. То есть, этим понятием оперируют лишь те субъекты, которые имеют отношение к развитию, планированию. Ресурсы следует оценивать не только как актив (что, несомненно, тоже важно). Оценка наличных ресурсов – это: а) индикатор отправной точки, б) средство для принятия тактический решений в рамках стратегии и б) мерило конечной эффективности стратегии.

Принятие решений не на основе интуиции или вероятностных оценок, а на основе расчета и критического осмысления собственного опыта – это и есть реальный путь к стратегическому планированию.

Во время экспертных интервью наиболее часто звучат две интерпретации имеющихся ресурсов – это бюджетные средства и опыт реализованных мегапроектов (меньшего или сопоставимого масштаба).

Опыт реализованных мегапроектов в качестве ресурса был озвучен экспертами в Казани (Универсиада, празднование 1000-летия города), Саранске (1000-летия единения мордовского народа с народами России), Калининграде (750-летие Кенигсберга/Калининграда). Но при этом наличие такого опыта как ресурса территории редко озвучивают управленцы и эксперты таких городов, как Сочи и Владивосток, где недавно прошли мероприятия глобального масштаба.

Современная экономика и наука об управлении отдают приоритет нематериальным активам (ресурсам), таким как высокий уровень доверия в обществе (социальный капитал), актуальные знания и компетенции, наличие удобной и полной нормативной базы, эффективные институты - перед активами материального свойства. Характер этих ресурсов радикально отличается от того, какой смысл вкладывался в них в традиционных и индустриальных обществах. Тем не менее, современный подход к пониманию ресурсов встречается крайне редко.

В ходе исследования крайне важно было выяснить, как понимают местные сообщества, прежде всего их политические и экономические элиты, цели стратегического развития региона, как рождается стратегический способ мышления. Теоретически можно было ожидать, что стратегия будет формироваться под влиянием момента – мегасобытия – как триггера развития гражданского общества. Но данный сценарий был реализован далеко не везде. С другой стороны, в изученных локациях не наблюдалось и случаев, когда стратегия была бы инициирована и осуществлялась в рамках иерархической вертикали. Наиболее вероятное объяснение стратегической пассивности региональных сообществ в большинстве изученных городов заключается в определенной несамостоятельности местных элит, недостатке или полном отсутствии у них субъектности. Однако, данный факт нельзя объяснить автократизмом федеральной власти, не оставляющей региональной и местной власти возможности для проявления инициативы. В ряде субъектов удавалось запустить специфический дискурс, помогающий преодолеть тиранию повседневности, рутины и тактических решений.

Апелляция к федеральному правительству и международным организациям, как центрам принятия решений и носителям ответственности имеет несколько причин, в числе которых:

- ✓ стандартные требования к подготовке мероприятий. В особенности это касается спортивных мероприятий – Чемпионата мира по футболу, где существуют жесткие регламенты, а международная организация (ФИФА) является не только контролирующим органом, но и заинтересована в извлечении прибыли от мероприятия;
- ✓ кажущаяся более высокая компетенция центральных органов (в том числе и в определении приоритетов развития региона). Центр ставит задачи, а региональные и местные органы – это рядовые исполнители. Как определил ситуацию коллега-экспедиционер в ходе одного из длинных столов: «*И в этом случае все равно, деньги откуда-то добываются, за счет чего-то. И все равно какой-то скрежещущий механизм он запускает, чтобы решить задачу. Не развить территорию, а решить задачу, поставленную сверху*»;
- ✓ непонимание механизма сращивания ресурсов – внешних финансовых и внутренних нематериальных. Ситуация усложняется, когда внешние субъекты (центр) включаются в распределение нематериальных ресурсов, подавляя в зародыше местную инициативу (назначение подрядчиков «сверху»,

неопределенность позиций губернатора или мэра, указание на решения по освоению территории, вмешательство в генпланы развития городов).

Описанная ситуация дает повод думать, что одним из главных условий эффективной стратегии подготовки территории к проведению мегасобытия и дальнейшего ее развития является рациональное осознание ресурсной обеспеченности – как текущего положения, так и ее целевых параметров. Мы будем исходить из того, что импульс развития обеспечивается суммой внешних материальных и внутренних нематериальных ресурсов. Далее рассмотрим различные виды и типы ресурсов в различных сочетаниях и проявлениях, в контексте того, как рефлексия по поводу ресурсов и собственных возможностей влияет на восприятие ситуации вокруг мегапроекта и регионального развития.

3.2.2. Проектное vs событийное мышление

Наиболее показательным противопоставлением проектного и событийного мышления является то, как знание о ресурсах (понимание собственных возможностей) влияет на мышление лиц, принимающих решения. В ходе исследования участниками экспедиции была поставлена и развита дилемма между проектным и событийным мышлением. Данное противопоставление дает возможность выяснить наличие у субъекта стратегических инструментов, а в некоторых случаях и существование субъекта.

Проектное мышление является, прежде всего, свидетельством системных представлений. Наиболее простым его проявлением является рекурсивность – понимание и принятие повторяемости событий, обращение к прошлому опыту. В какой-то мере, это усилие является признаком преодоления сингулярности (восприятия мегапроекта как события единичного, не несущего в себе каких-либо практических уроков на будущее). По мнению эксперта из Екатеринбурга «*проектное <мышление> предполагает какие-то показательные критерии, которые позволят использовать наследие по опыту, который есть..., в отличие от событийного, что оно состоялось, произошло, порадовались, забыли, следующее событие*».

Понимание собственных возможностей (ресурсов) и пределов должно расширяться на поиск возможностей для развития других групп. Это возможно, если у субъекта есть аналитические инструменты, системное мышление и логические модели, позволяющие установить связи между разнопорядковыми событиями, прогнозировать результаты стратегических и частных решений, понимать последствия дефицита или неэффективного использования ресурсов, представлять разнообразные риски, ожидающие на пути к реализации мегапроекта.

Методы объединения разнообразных знаний в информацию для принятия решений обнаруживаются в ходе формирования проектного мышления. Событийное же дает лишь возможности для принятия частных решений в парадигме, где отсутствует понятие интереса, и, соответственно, субъекта.

Генезис проектного мышления упрощен в том случае, если у субъекта есть стремление к открытости и использованию коллективных методов информирования о ходе выработки решений (как минимум) и принятия решений (в идеале). Базовым проявлением «проектности» мышления могут выступать коллективный стратегический аудит ресурсов и процедуры предварительной оценки эффективности готовящихся решений.

Как показало исследование, дефицит стратегического планирования присутствует практически везде, где происходили мегасобытия или планируется их проводить. Возможно, исключение представляет Казань, где проявления стратегичности можно оценивать как сублимацию элит региона, политические и экономические амбиции которого в других условиях могли бы быть реализованы в несколько иной плоскости. Определенное стремление перенять казанский опыт проявляет Республика Мордовия (Саранск), но известные ресурсные ограничения накладывают лимит и на масштаб принимаемых решений. В ходе исследования сложилось устойчивое впечатление, что основным ограничителем стратегичности является нежелание принимать на себя ответственность за конечный результат одних, и ресурсная недостаточность других. Классический случай – региональная власть, перегруженная заботами о благосостоянии граждан, действует в режиме пожарной команды – для нее эта ситуация, как ни парадоксально это звучит, комфортна. Выход на стратегический уровень (декларации в виде «стратегий регионального развития» здесь не в счет) – это необходимость для всех субъектов, от которых ожидается какой-либо эффект от реализации мегасобытий, помимо их проведения «на уровне».

3.2.3. Социальный капитал и доверие

Ожидалось, что в ходе исследования проблема доверия в обществе как наиболее острая будет поднята представителями гражданского общества. Как оказалось, власть тоже в этом отношении чувствует себя не вполне комфортно. Причем дефицит доверия она испытывает с двух сторон – и со стороны общества, и со стороны других органов власти.

Децентрализация в данном случае отнюдь не панацея. И дело не в некомпетентности или неэффективности институтов гражданского общества, а в отсутствии у них стратегических целей. В попытке найти «социальную базу» субъекты гражданского общества влезают в поле политических баталий, тем самым укрепляя недоверие и к политике и к институтам гражданского общества. Показательным является пример Екатеринбурга, где власть сталкивается с серьезными барьерами в виде «разреженной» атмосферы доверия: *«Главная аудитория формируется внизу, это общественное мнение, и с этой аудиторией мы не поиграем, потому что все ушло в … политическое, вы же знаете, что это все у нас формировалось на фоне – Оксана Панова, Женя Ройзман, городская администрация».*

С другой стороны, спровоцировать дефицит доверия могут отношения и внутри самой властной вертикали. Например, вмешательство Министерства спорта РФ в решение о выборе места строительства стадиона в Калининграде стало одним из резонансных событий в информационном фоне региона. Это повлекло за собой шлейф сомнений по

поводу легитимности региональной власти, особенно если такой сценарий уже повторяется. Вот мнение по этому поводу регионального эксперта:

> *«Тут нет противоречия, потому что два года назад, когда было принято решение – все его приветствовали. А сейчас по аналогии со строительством Балтийской атомной электростанции возникает сомнение. После того как началась эта полемика… Все считают, что стадион нужен, и что чемпионат принесет пользу. Ну, за редким исключением. Я думаю, что 70% … если бы было бы исследование - поддержали бы по-прежнему идею проведения Чемпионата мира в Калининграде как в одном из городов в 18-м году. Но у людей, когда началась полемика, и когда центр выступил с позиции того, что это не то хорошее место, которое требуется… Люди говорят: наверное, нас опять обманывают, потому что столько денег потратить на остров, и кто компенсирует эту разницу? Поэтому, если говорили «да-да-да», то сегодня говорят «да, но». Вот эта публичная полемика я … чувствую, нанесла ущерб этому проекту» (эксперт, Калининград).*

Но наиболее опасным с точки зрения подрыва доверия к мегасобытиям являются закрытые, кулуарные решения. Это хорошо видно на примере Сочи. Даже если сами проекты не вызывают раздражения или протеста, то формат принятия решений, когда согласование интересов сторон не входило в число приоритетов организаторов, провоцирует жестокий дефицит доверия. И, по большому счету, недостаток этого важнейшего ресурса – доверия, стал причиной возникновения дефицита социального капитала – недоверия к государственным, общественным и бизнес-институтам. И это – главная причина низкого социального и экономического эффекта Сочинской олимпиады, ретранслированного далеко за пределы олимпийской столицы.

Наиболее типичную ситуацию с непрозрачностью процедур по распределению ресурсов описывает калининградский эксперт:

> *«Откуда появляются земельные участки, никто не понимает. Откуда-то они появляются, отторгованные большие территории под комплексное освоение. Например, восток. Там строят мегаполис. Одному инвестору отдали большой кусок земли под застройку. Продали» (эксперт, Калининград).*

Есть ли вообще где-либо в исследуемых локациях примеры приемлемого уровня доверия и социального капитала? Как показывает исследование, позитивные тенденции в данной сфере наблюдаются в Саранске. И дело не только в небольших масштабах местного сообщества и традиционализме его жителей.

Интересен феномен «островного» доверия к местной власти, обнаруживаемый среди жителей российских «форпостов» – Владивостока и Калининграда. Критически важным в этих субъектах федерации представляется способность региональной власти к отстаиванию региональных интересов в противостоянии с центром. Центр в общественном мнении здесь не относится к числу субъектов, которые понимают проблемы региона и могут принимать правильные решения в интересах населения, которое, по его собственному

мнению, обладает исключительными качествами. Технологии работы с общественным мнением в этих субъектах федерации местные власти освоили неплохо.

3.2.4. Управленческий ресурс и командообразование

Общим неписаным правилом для представителей элит, с которыми проводились интервью, является четкое отграничение собственной ниши. Ни один эксперт из многих десятков не примерил на себя роль «разрушителя субординации». Мышление «винтика» проявляется на всех – даже самых высоких уровнях региональной политической власти или управления экономическими субъектами. Это один из факторов «стратегического торможения». Вероятно, главной причиной такого положения вещей является отсутствие карьерных лифтов.

Исследование не ставило перед собой цель описать особенности командообразования в городах проведения мегасобытий. Но в обследованных локациях не было обнаружено признаков нового способа формирования элитных групп. Формирование этих групп происходит по традиционным для российского общества лекалам. Показательным является откровение одного из экспертов:

> *«Я имею в виду то, что сейчас контролируется <губернатором>, я про Чемпионат мира говорю. На самом деле там абсолютно лояльные ему люди, которые не способны сказать: нужно делать не так, как вы говорите, а на мой взгляд так-то. Там отсутствует какая-то внятная экспертиза. Там опора либо на чиновников, либо на лояльных общественников, которые очень зависимы с точки зрения грантодателя, каковым выступает правительство» (эксперт, Калининград)..*

3.2.5. Символический капитал как «заменитель» экономических ресурсов

Для субъектов с высоким экономическим потенциалом (высокий уровень развития промышленности, многочисленные и квалифицированные трудовые ресурсы, развитая инфраструктура) вопрос о важности мегасобытия как локомотива для развития символического капитала практически не встает. Такое отношение к мегасобытию проявляется элитами и населением Свердловской или Ростовской областей, для которых проведение нескольких матчей во время Чемпионата мира – это событие, но не повод для того, чтобы делать на него ставку.

Другое дело – субъекты, для которых мегасобытие является возможностью для аккумулирования ресурсов. Хрестоматийным примером стремления выжать максимум из представленной возможности является Республика Мордовия. Для субъекта, лишенного природных ресурсов и развитой промышленности, население которого стремится найти работу в Москве, это действительно шанс попасть в поле зрения «федералов». Поэтому здесь очень рационально подходят не только к аудиту ресурсов. Они ориентированы на

извлечение максимального эффекта от использования внутренних нематериальных и внешних материальных ресурсов. Вообще, в ходе реализации проекта членам исследовательской группы пришлось четко почувствовать, что узнаваемость региона, его имидж является важнейшей целью стратегии развития Мордовии. Вокруг этой цели «вертятся» не только мероприятия по подготовке мегасобытия, но и ряд других проектов: *«У нас, как бы два локомотива, которые тащат республику - это спорт, физкультура и финно-угорский мир» (эксперт, Саранск)*.

3.2.6. Опыт проведения мегасобытий

Практически все локации высоко оценивают собственный опыт проведения мегасобытий, которые им приходилось реализовывать.

Для Екатеринбурга несомненным опытом является формально неудавшаяся попытка привлечь в город ЭКСПО-2020. Это был ценный опыт аудирования собственных и привлекаемых ресурсов, что очень хорошо чувствовалось в ходе проведения экспертных интервью. По мнению эксперта из столицы Урала, в городе реализуется стратегия, которая предусматривает *«затягивание города в значимые, большие мероприятия: спорт, политика, культура. Хочу сказать, что у нас в городе проводились саммиты: ШОС, БРИК, встреча на высшем уровне российского и немецких Президентов. То есть это наша некая стратегия, мы заявлялись на ЭКСПО, выступили достаточно неплохо, немного проиграв Дубаи… Эта идея, в принципе, воспринята была и бизнесом. Под эту идею инфраструктура формировалась, сегодня она уже сформирована. Наш аэропорт один из крупнейших, то есть он, по-моему, 4 миллиона 136 тысяч в прошлом году перевез. То есть, вообще, потенциал под восемь миллионов. Гостиничная инфраструктура, которая сегодня только, наверное, Москве и Сочи уступает, у на 9200 мест» (эксперт, Екатеринбург).*

Другое дело, что ЧМ-2018 для Екатеринбурга уступает по ожидаемой значимости ЭКСПО и имеет скорее «факультативную» ценность:

> *Конечно, мы рассчитывали на то, что Чемпионат, проведение игр обеспечат серьезный инфраструктурный рывок. Не буду скрывать, это была не тайная какая-то, а явная, которую мы для себя декламировали, цель. При этом обращаю внимание, не центральный стадион, не стадион, где будет проводится собственно игры основные, для нас было некой главной мегамыслью. Стадион для Екатеринбурга – это исполнение формальных требований, опять же завышенных, избыточных требований ФИФА. Для нас важнее было наследие в виде футбольных тренировочных полей, тренировочных баз. Это то, что останется от спорта. А самое главное, это развитие транспортной инфраструктуры» (эксперт, Екатеринбург).*

Чем меньше город, который готовится принимать матчи Чемпионата мира, тем более акцентировано внимание к уже реализованным проектам. Показателен саранский пример:

«И Чемпионат России по фигурному катанию, и форум «Россия – спортивная держава», и праздник тысячелетия <вхождения Мордовии в состав Российского государства>. И всякие чемпионаты мира по греко-римской борьбе, и кубок мира по ходьбе. И мы эти мероприятия провели на высочайшем уровне и получили высокие оценки и от международных экспертов, и от российских, и от правительства. Это тоже было важно. То есть, несмотря на свой размер, мы можем спокойно справляться с такими серьезными мегасобытиями» (эксперт, Саранск).

Эталоном проведения спортивных событий мирового масштаба для большинства экспертов является не Сочи, а Казань. Действительно, большое количество спортивных событий, проводимых в этом городе регулярно, является показательным примером для всех. Обращает на себя внимание и то, что здесь придают внимание различным видам спорта, не делят его на престижные и непрестижные.

Поэтому для представителей других регионов, где спорт не менее развит, но где ему не придают такого большого публичного значения, как в Татарстане, недоумение по этому поводу вполне оправдано. Например, по информации эксперта из Ростовской области в регионе культивируется *«42 олимпийских вида спорта, 12 базовых видов спорта. На двух последних Олимпиадах ростовчане завоевали 12 и 9 медалей, соответственно. Понятно, показатели и всегда Ростовская область занимает место не ниже пятого, во всяком случае в пятерке сильнейших регионов РФ» (эксперт, Ростов-на-Дону)*.

На уровне организации человеческих ресурсов наибольший опыт накоплен также в Ростове-на-Дону. Об этом говорит эксперт – организатор волонтерского движения:

«Ростовские волонтеры, самые волонтеристые волонтеры в мире. Вот такая идея. И в связи с этим проблем нет, у нас четыре университета, и все готовят волонтеров» (эксперт, Ростов-на-Дону).

Однако, несмотря на определенные достижения и накопленный волонтерский опыт, они не трансформируются в символический капитал или другой ресурс, способный оказать ключевое стратегическое воздействие на ситуацию в регионах проведения мегасобытий.

3.2.7. Политическая стабильность и риски

Немаловажным фактором в ходе подготовки к мегасобытиям является политическая стабильность в регионе: не в смысле гарантий проведения спортивного мероприятия, а в ключе обеспечения сопутствующих социальных и экономических эффектов. Как уже было сказано выше, стратегия развития региона обеспечивается региональными элитами. Элиты, перед которыми стоит вопрос сохранения, вряд ли будут способны обеспечить стратегическое движение.

Источники рисков для политической элиты могут быть разнообразными, но наиболее влиятельными из них являются: федеральный центр, конкурирующие группы и институты

гражданского общества, претендующие на переформатирование в институты политические.

Пример наименьшего политического риска обнаружен в Мордовии:

«Вертикаль власти всегда была очень понятная. Конечно, это наш безусловный плюс по сравнению со многими городами… Не секрет, что во многих городах руководство региона, области, конфликтует с мэром города столичного либо еще с какой-то политической силой. Из-за этого дело стоит на месте, а люди выясняют отношения. В Сочи тоже были ситуации, когда где-то край на себя что-то тащил, где-то Олимпстрой, где-то оргкомитет, где-то мэрия города… А у нас все четко. Если мы делаем какую-то задачу, все собираются и мобилизуются, и без политических дрязг и выяснений мы начинаем делать дело» (эксперт, Саранск).

Противоположная ситуация складывается в Екатеринбурге:

«На сегодняшний момент <политическое противостояние региональной и городской власти> на самом деле проблема номер один. Здесь, я думаю, что человеческий фактор, вернее, скажем так, внутриэлитный фактор, имеет большое значение. Потому что Екатеринбург - территория политически разогретая, всегда была, и существует <в таком виде>, по сей день. В нем всегда было два лагеря как минимум – город и область. И для человека, который будет возглавлять этот проект <подготовка мегасобытия – Чемпионата мира по футболу>, проблемой номер один будет выстраивание взаимоотношений в этой системе, чтобы она работала как отлаженный механизм. Потому что, на самом деле, все можно сделать спокойно, чтобы весь пар вышел здесь в свисток» (эксперт, Екатеринбург).

Обеспокоенность эксперта противостоянием, которое может стать фактором риска, дополняется особенностями политической культуры:

«Я думаю, что самая большая опасность для Екатеринбурга - это его ментальность и политическая забитость «жесткого диска» екатеринбуржцев, Свердловской области в целом. Мне кажется, что это все-таки самый большой риск. Все политические течения, группировки, это надо, наверное, историю Екатеринбурга смотреть» (эксперт, Екатеринбург).

Источником риска для таких субъектов как Калининградская область является неустойчивое положение губернатора, и, соответственно, всей политической системы региона. Приведем позицию эксперта:

«Мы наблюдаем за тем, что мочат губернатора. Можно оценивать по-разному, он хороший, плохой, но я считаю, что худой мир – лучше доброй войны. И я считаю, что он работает, ну я это вижу. С одной стороны, счастливый человек в 2005 году не знал фамилию губернатора, не вникал, не интересен он был. Но я, допустим, стал свидетелем того как работал Георгий Валентинович <Боос>, и я вижу как работает Цуканов. Я скажу, что они оба пахари. Там у каждого какие-то свои нюансы, но с

точки зрения усидчивости, усилий, которые прикладываются к работе...» (эксперт, Калининград).

Политический риск несколько иной природы проявляется в случаях несогласованности позиций и ценностного конфликта. По свидетельству одного из участников экспедиции, один екатринбуржский эксперт выражал недовольство по отношению к федеральному центру в связи с тем, что Екатеринбург – город-донор. Он дает много денег в федеральный бюджет, но не получает адекватного внимания. Раздражение вызывают и отдельные акции федеральных властей.

3.2.8. Городская среда, достопримечательности

Развитая туристическая инфраструктура есть не во всех городах, где планируется проведение мегасобытий. Но желание использовать представленную возможность для повышения туристической привлекательности региона присутствует практически везде. Это и понятно – возможность, которая практически лежит на поверхности, в представлениях организаторов не требует больших вложений и идеально вписывается в стратегии регионального развития. На самом деле серьезные исследования туристической привлекательности и сегодня проводятся редко.

В Ростове-на-Дону довольно критически относятся к своим возможностям. Тем не менее, даже там отмечают наличие ресурсов:

«У нас очень много красивых зданий. У нас замечательная набережная. По Садовой, если вот экскурсовода какого-нибудь или хотя бы с помощью вот этой карты, то можно получить очень много интересной информации. Потом военно-исторической - много у нас тоже информации такой есть» (эксперт, Ростов-на-Дону).

Серьезный потенциал имеет Калининград, но и там имеются проблемы, не позволяющие городу вырваться в лидеры туристической индустрии:

«Сердце города» - хороший проект. Правильный проект. Его можно привлекать к этому тоже. Я имею в виду, он рассматривался без чемпионата, в любом случае. И это более долгосрочная стройка, проект «Сердце города», потому что нам все равно надо решать, что делать с центральной частью города и с точки зрения транспортных развязок, и с точки зрения архитектурного облика» (эксперт, Калининград).

Мегаполисы выступают в другой весовой категории и борются на лидерство в общественном мнении всей страны. Так, Екатеринбург, по мнению одного из экспертов,

«Претендует в стране на право называться третьим городом. Очень идет жесткая борьба, и мы понимаем, что не в совсем равных условиях мы стоим. Если брать Казань, то там уже ряд мероприятий серьезного масштаба прошло. И у них технология обкатана. Но, тем не менее, амбиции и экономика Свердловской области и Екатеринбурга в частности позволяют бороться за, условно говоря, пальму

третьего города. Но при этом надо понимать, что спортивная составляющая является одной из ключевых для достижения этой цели. Если отмотать ситуацию года на три назад, то не так блестяще было со спортом» (эксперт, Екатеринбург).

Таким образом, ресурсообеспеченность локаций следует оценивать прежде всего в ключе обеспеченности нематериальными ресурсами, которые могут стать локомотивом эффективного освоения предоставляемых материальных ресурсов.

3.3. ВОСПРИЯТИЕ ОБЩЕСТВЕННЫМ СОЗНАНИЕМ ИЗМЕНЕНИЙ, СВЯЗАННЫХ С ПОДГОТОВКОЙ И ПРОВЕДЕНИЕМ МЕГАСОБЫТИЙ

Практически однозначно позитивно оценивается польза мегасобытия для территорий в плане развития бизнеса – положительно в плане предоставления дополнительных возможностей, обновления инфраструктуры и повышения престижа и инвестиционной привлекательности городов.

3.3.1. Изменения в инвестиционном климате, формирование условий для развития бизнеса и его причастности к реализации мегасобытий

1) Сочи

В целом город стал более привлекательным для отдыха, для ведения бизнеса, для получения образования, для жизни. Местное население признает, что город уже никогда не вернется к исходной точке (до проведения мегасобытия), но скептически относится к тому, будет ли город и дальше столь же активно развиваться (основной демотивирующий фактор – неверие в собственные силы, в возможность эффективно действовать без посторонней поддержки).

Мегасобытие (Олимпиада) в Сочи дало импульс для развития города в плане бизнеса по трем основным составляющим:

1. Олимпиада дала городу инфраструктуру;
2. Олимпиада прорекламировала город (о Сочи узнал весь мир, повысилась привлекательность города в глазах россиян);
3. Олимпиада помогла увидеть возможности для дальнейшего развития.

Представители местного бизнеса характеризуют импульс развития как событийно обусловленное повышение интереса к территории, поддерживаемое федеральным центром. При декларируемом прежнем скептицизме по отношению к Сочи проведение Олимпиады стало своеобразным кредитом доверия, которое местное бизнес-сообщество стремилось оправдать как до и во время Олимпиады (непосредственным участием в мегасобытии, либо опосредованно), так и после.

- «Для Сочи это, конечно, шанс. Для всех нас. Потому что это, как некая волна. Потому что к Сочи всегда было предвзятое отношение, что наши всё равно ничего такого не сделают, сервис у нас так себе, курорт только для блатных. С советских времён так повелось. То есть скептицизма достаточно большое количество относительно Сочи» (Сочи, директор туристической компании).
- «И в этом есть сила резонанса, хорошей обратной связи, которая подталкивает рекламу. То есть она — не сама реклама. Это волна, которая, в общем-то, идёт, она действует, в принципе, в течение нескольких лет. В течение нескольких лет будет к Сочи высокая степень благорасположенности. После этого мы будем пожинать плоды того, что мы сейчас, в это время, так скажем, делаем, творим, создаём» (Сочи, директор туристической компании).
- «И, соответственно, то время, которое сейчас двигается, после Олимпиады, сейчас его нужно для всех очень правильно отработать, чтобы не разочаровать» (Сочи, директор туристической компании).

Таким образом:

1. Основными составляющими импульса развития местного бизнес-сообщества стали следующие факторы: 1) мегасобытие дало городу инфраструктуру; 2) прорекламировало город (создало определенный имидж, повысило престиж); 3) создало резонанс и помогло увидеть возможности для дальнейшего развития;
2. Представители местного бизнеса видят предоставленный им шанс, но опасаются, что без федеральной поддержки эффект от мегасобытия может оказаться краткосрочным (импульс постепенно угаснет);
3. Бизнес сообщество приобрело и продолжает придерживаться новых практик, признает необходимость следования новым требованиям в плане обслуживания, которые задала Олимпиада;
4. Представители местного бизнеса видят возможности и оптимальные сценарии дальнейшего развития туристического и экскурсионного направления в Сочи (как на уровне городе, так и на уровне своего бизнеса), кроме того – чувствуют ответственность за развитие территории.

2) Саранск

Решение FIFA о проведении ЧМ2018 в Саранске воспринимается местным бизнес сообществом без особого удивления («заслужили»), но вместе с тем исключительно положительно. Всеобщее позитивное восприятие вероятнее всего, станет связующим звеном и фактором успешного проведения МС, а также основой для последующего долгосрочного эффекта после проведения события.

Решение о проведении ЧМ в Саранске, запланированное на 2018 г., к настоящему времени не стало фактором мобилизации местных сообществ (на примере различных

отраслей бизнеса). Активная фаза подготовки к ЧМ со стороны местного бизнеса ещё не наступила, однако потенциальные (но слабо конкретизированные) стратегии поведения / представители предпринимательского сообщества уже начинают выстраивать. Существует явное отождествление (город/предпринимательское сообщество) в схеме «Саранск – местный бизнес – проведение ЧМ2018». В данном случае это своеобразное «присвоение» МС, связанное с желанием и готовностью местного бизнеса быть включенными, участвовать в подготовке и проведении ЧМ. Однако поведенческие стратегии пока актуализированы исключительно на макроуровне («мы будем участвовать»), не находя фактической конкретизации – подробного плана действий, включения в МС для себя (своего бизнеса).

Судя по всему, исключение здесь может составить лишь крупный бизнес и отдельные представители среднего, в то время как до мелкого бизнеса и до населения ещё должным образом не доведена информация (т.н. «структура превращения обстоятельств в возможности»), не проведено мероприятий по вовлечению представителей этих сообществ в МС. Так, мотив «ЧМ не скоро» явно прослеживался в части интервью и бесед с местным населением и предпринимателями.

Вместе с тем уже в настоящее время прослеживается наличие факторов, способных сделать решение ФИФА провести ЧМ в Саранске импульсом развития местного бизнес-сообщества.

Таким образом, в настоящее время в городе созданы благоприятные условия для того, чтобы местный бизнес смог воспринять «сигнал сверху» и превратить обстоятельства (решения ФИФА) в возможности, т.е. получить импульс развития. В первую очередь, для этого необходима активная информационная работа, направленная непосредственно на местное бизнес-сообщество (включая малый бизнес), что позволит в полной мере задействовать и включить местных предпринимателей в подготовку и проведение ЧМ2018.

3) Ростов-на-Дону

Положение дел в Ростове-на-Дону заметно отличается от ситуации в предыдущих локациях. Механизмы взаимодействия власти с населением не налажен (сверху и снизу разные представления о том, как будет, должна проходить (и уже проходит) подготовка к ЧМ). Бизнес ждет сигнала сверху, для того чтобы начать действовать (а именно – ждет указания на конкретные действия), в то время как такого сигнала нет. Частично это объясняется запасом времени («еще рано»), с другой же стороны звучат опасения по поводу того, что можно не успеть. Далеко не все готовы и не все желают в принципе что-то делать в рамках подготовки к мегасобытию.

Таким образом, с одной стороны наблюдается особое отношение населения, с другой – фактическая стадия инфраструктурной подготовки, которую с натяжкой можно назвать даже начальной. Работа с население и бизнесом не проводится, сигнала «сверху»

ещё не поступило. Население не вовлечено – объясняется это непониманием личностных выгод и особенностями менталитета. Бизнес вовлечен в большей степени.

Бизнес-сообщество на данный момент слабо понимает механизмы возможного взаимодействия с властью в плане подготовки к ЧМ. Буквально месяц назад появилась информация о включении объекта в программу обслуживания Чемпионата и высказывание определенных требований – первый сигнал. Вместе с тем бизнес осознает необходимость действовать и меняться. В то же время звучала аргументация того, что начинать готовиться еще рано.

Предложений «сверху» для бизнеса еще не поступало, за исключением лишь недавнего проведения анкетирования и информирования ряд заведений общепита о включении из в список организаций, обслуживающих Чемпионат мира. В целом же эксперты – представители бизнеса склонны связывать отсутствие серьезных подвижек на нынешнем этапе с тем, что в запасе еще много времени:

- «Нет, сейчас только 2014-й год. И еще рановато. Я планирую, за год до того, поздно будет, но через 2 года начать уже подготовку» (Ростов-на-Дону, владелец спортбара).

Следует отметить, что ближайшее будущее местным бизнес-сообществом все же воспринимается оптимистично, предприниматели уже начинают строить и воплощать собственные планы. Кроме того, существует представление о том, какие направления бизнеса получат наибольшее развитие.

- «Бизнес в момент чемпионата мира, естественно, будут развиваться бары, естественно, будет развиваться гостиничный бизнес. Бизнес какой-то еще не бар, а именно фаст-фуда. Бизнес будет развиваться магазинов, которые будут именно заточены на футбольную атрибутику» (Ростов-на-Дону, владелец спортбара).
- «Понятно. Но у нас несколько лет впереди и есть время подтянуть все вот эти моменты. Так что я думаю, без проблем, особенно все те заведения, которые находятся вблизи стадиона, это будет 100%» (Ростов-на-Дону, владелец спортбара).
- «Собственно говоря, в принципе, мы готовы уже. Сказать, что нам нужно как-то особенно готовиться. Меню на иностранном языке у нас есть, может быть, мы его просто доработаем, добавим, кроме английского еще какие-то языки, как вариант. Конечно, организуем какие-то акции конкретно в этот период, да, как-то привяжем к футболу с точки зрения креатива, вечеринки какие-то сделаем и так далее» (Ростов-на-Дону, владелец ночного клуба и сети ресторанов).

Следует и важное осознание необходимости изменения и совершенствования, а также эффективной работы в конкурентных условиях.

- «Да, я считаю, что готова, у нас, в принципе, на хорошем счету, наши бары находятся, кафе, рестораны – их очень много, каждый месяц их становится все больше и больше. Конкуренция высокая и они должны повышать уровень свой, чтобы как-то конкурировать на этом рынке. Поэтому есть заведения, где можно поесть и попить, их достаточно и они хорошие» (Ростов-на-Дону, владелец спортбара).

На текущий момент сформирован определенный запрос со стороны предпринимательского сообщества на развитие бизнеса – как местного, так и иностранного, способного выступить на партнерских основаниях:

- «Развивать необходимо, на мой взгляд, это создание таких благоприятных условий для бизнеса: бизнеса иностранного, бизнеса российского…» (Ростов-на-Дону, инженер).
- «…бизнес… по идее и государство там, и любой инвестор должен быть заинтересован в эффективности своих инвестиций. Эффективность по-разному можно мерить, там для бизнеса – это прибыль, там, а для власти какие-то другие правила или оценки. Но, тем не менее, все равно эффективность – она стоит во главе угла…» (Ростов-на-Дону, владелец отеля).

4) Екатеринбург

В настоящее время местное бизнес-сообщество в целом имеет недостаточно полное представление о том, что будет происходить в рамках ЧМ в Екатеринбурге. ЧМ лишь отчасти является мегасобытием для горожан, поскольку в городе и так сосредоточено достаточное количество крупномасштабных мероприятий. Точками, на которые местное бизнес-сообщество ориентировалось и на текущий момент готово ориентироваться и строить конкретные планы, являются ШОСС-2009 и 300-летие города.

- «Никто никогда не говорил, то мы строили гостиницу, что тут готовили специально под какое-то мероприятие… Это неправда. Оно и так готовилось, просто есть некие такие точки, которые нельзя там стройку или ремонт остановить. Прекратить, её можно только останавливать. Есть некая точка, которая являлась конечной точкой, к которой что-то должно было быть готово. Вот была точка – «ШОСС», значит сделали аэропорт, сделали дорогу из аэропорта, там, большую шестиполосную… гостевой маршрут у нас тут… если ехать…не фарс-мажор – 30 минут и ты в аэропорту» (Екатеринбург, директор отеля).

Однако не все сферы в одинаковой степени слабо информированы: так, например, представители туристического и гостиничного бизнеса наиболее осведомлены о планах и собственных возможностях относительно участия.

- «Вот там, где мы находимся, конечно, она многократно нами обсуждалась и с городом и с областью и в профессиональном сообществе, в том числе я буквально позавчера вернулся со встречи с главой федерального агентства по туризму и где более часа, в том числе эта тема… обсуждали. Поэтому она понятна мне вполне» (Екатеринбург, представитель ассоциации туризма).

Специфика заключается в том, что различные сферы бизнеса в городе эффективно развиваются вне зависимости от подготовки к ЧМ2018, хотя и отчасти непосредственно завязаны на ней.

5) Калининград

Бизнес в настоящее не имеет четкого представления о программе подготовки к МС.

«…насколько я понимаю, чёткого понимания о месте и о стоимости проекта, к сожалению, на сегодня нет. Я, честно говоря, очень удивлён, что такая ситуация в принципе сложилась, потому что, в общем-то, освоено немало денег, выбрано для Калининграда, безусловно, лучшее место» (Калининград, представитель ассоциации строителей).

Вместе с тем существует значительная заинтересованность в участии и возможностей получения прибыли от МС у отдельных предпринимателей.

- «Это импульс даст, и серьезный импульс даст» (Калининград, ресторатор).
- «Конечно. Весь город бурлит. Каждый нацелен на 2018 год, чтобы сделать что-то такое, чтобы как бы пополнить бюджет и в то же время как бы, ну что-то ухватить от этого» (Калининград, ресторатор).

В общем и целом проведение ЧМ2018 в Калининграде рассматривается местным населением в целом как возможность заработать. Местное бизнес-сообщество обсуждает планы и стратегии своего участия в подготовке к МС:

- «…приходят ко мне, как бы к человеку, который может это организовать на очень серьезном, большом уровне. <…> Мне говорят буквально, давай сделаем ближе к этому целую сеть вот именно такого питания, ближе к стадиону» (Калининград, ресторатор).

3.3.2. Восприятие изменений в городской среде и инфраструктуре

1) Сочи

В средствах массовой информации федерального уровня наблюдаются в основном позитивные комментарии по поводу Олимпиады и её подготовки. Многие статьи говорят о том, что строительство шло в соответствии со всеми сроками, МОК довольна подготовкой к

Олимпиаде и самими объектами. Единственным и пожалуй самым главным негативным аспектом является увеличение расходов на каждый из олимпийских объектов. Таким образом, общие расходы на Олимпиаду к 2010г. уже составили 1 триллион рублей (около 30 млрд.$).

Фото – Сочи, ледовый стадион

В городе уже было проведено мегасобытие – Зимние Олимпийские игры-2014г. Сочи был выбран в качестве площадки для игр за его уникальные характеристики. Для мировой общественности выбор этого города был изначально странным. Проведение зимней Олимпиады в субтропиках для всех казалось невозможным. Сочи – город курорт, в который приезжают отдыхать туристы, здесь расположено огромное количество лечебных санаториев, отелей, здесь расположены многие детские лагеря. Но несмотря на все позитивные стороны, в процессе подготовки к Олимпиаде образовался ряд проблем.

При анализе были выделены следующие проблемы:

1. Проблемы со сдачей объектов олимпийского строительства в срок;
2. Нарушение архитектурного облика города Сочи;
3. Проблема коррупции на стройках олимпиады;
4. Проблема с переселением жителей в связи со строительством олимпийских объектов;
5. Увеличение количества автотранспорта на дорогах, проблема пробок;
6. Экологические проблемы;
7. Проблема привлечения на стройки неквалифицированных рабочих-гастарбайтеров.

Значительной проблемой также является слабая вовлеченность местных строительных фирм в работе по подготовке к Олимпиаде:

- «Очень слабо. Скажем так уровень на тот период, когда шло строительство, это была самая большая стройка в мире» (Сочи, представитель строительного бизнеса).

Возможности использования наследия оказались очевидны – это главным образом, событийная направленность. Это использование построенных объектов на событиях международного масштаба – спортивных («Формула-1»), культурных (фестивали), политических и экономических (форумы) и др. Опыт проведения мегасобытия еще не позволил на настоящий момент отрефлексировать на тему уроков, которые местные сообщества могли бы вынести. В основном точка зрения респондентов концентрировалась на необходимости учета и предотвращения возможных рисков.

- «Привели город в порядок, потому что деньги-то вливались большие. Она же программа то называлась не только по строительству олимпийских объектов, но и по развитию города Сочи как курорта. На Поляну съездить, там конечно» (Сочи, представитель строительного бизнеса).

Достаточно крупным инфраструктурным проектом стало строительство жилых комплексов в курортном районе «Имеретинский».

Фото – Сочи, Имеретинка, новые дома

В настоящее время значительные площади жилого фонда пустуют, однако идет активный процесс продажи и сдачи в аренду апартаментов в Имеретинке.

- «Праздник закончился. Во время подготовки город был выбит из контекста своего привычного существования, и была построена инфраструктура, которая готова работать на другом экономическом уровне. У нас сейчас

огромное количество невостребованного жилья, коммерческих площадей» (Сочи, владелец кафе).

Фото – Сочи, Имеретинка, новые дома – макет

Одной из достопримечательностей для туристов стала новая 7-километровая набережная в Имеретинской низменности, оборудованная велодорожками.

Фото – Сочи, Имеретинка, новая набережная

Следует отметить также позитивный опыт реализации такого проекта как канатная дорога в Красной Поляне.

Фото – Красная Поляна, канатная дорога

Высокой эффективности удалось добиться в направлении развития доступной среды в Сочи. По словам отдельных экспертов, Сочи является самым удобным городом в России для инвалидов. Городская инфраструктура (улицы, вокзалы, остановки, др. социальные объекты) оборудованы специальной инфраструктурой, предназначенной для людей с ограниченными физическими возможностями, с различными нарушениями здоровья. Также в городе есть гостиницы со специально приспособленными номерами для маломобильных групп граждан.

Фото – Сочи, «доступная среда»

2) Саранск

Саранск, наверное один их небольших городов, среди всех остальных претендентов., по некоторым данным в 2014г. он был признан самым благоустроенным городом, удобным для жизни.

На данный момент обсуждается вопрос утверждения проекта строительства нового стадиона и его месторасположения, рассматриваются различные проекты по благоустройству близлежащей к стадиону территории, модернизации аэропорта и вокзала к ЧМ-2018г., планируется изменение инфраструктуры города, строительстве объездных дорог, строительстве туннеля, который свяжет центр города и стадион. Существуют даже идеи переодеть весь персонал общественного транспорта в униформу и т.д.

Но при этом существуют некоторые негативные моменты. Изначальное место строительства стадиона было изменено в связи с некоторыми проблемами. Главной причиной переноса места строительства стала зажатость прежней площадки между автодорогой, связывающей центр Саранска с микрорайоном Химмаш, рекой Инсар и проектируемой трассой Саранск – Кочкурово (участок дороги на село Луховка).

Счетная палата не так давно нашла нарушения при строительстве стадиона. В частности, строительство ведется при отсутствии проектно-сметной документации. Это дает «лазейки» для неправомерного использования бюджетных средств, создает предпосылки для необоснованного завышения стоимости работ. Кроме того, как выяснилось, отсутствует даже разрешение на строительство. По документам, на месте стадиона «Юбилейный» возводится вовсе не спортивный объект, а котельная. 19 августа 2014г. во всех СМИ

появилась информация о том, что ФИФА предложило уменьшить количество городов до 9, а стадионов до 10, что ставит проведение Чемпионата мира в ряде городов под угрозу, как ни странно, в числе этих городов выделяют и Саранск.

Фото – Саранск, центр города, памятник ЧМ-2018

Экспертами отмечалось визуальное инфраструктурное преображение города за последнее время.

- «Он индивидуальный, потому что надо брать Саранск 10 лет назад и Саранск сейчас» (Саранск, директор отеля).
- «Саранск – это есть Саранск. То, что на данный момент – это совершенно другой город. Это город чистый, город цветной. Я имею в виду много цветов. Вот с этими новыми постройками единственное мое… деревьев мало оставили. Озеленять надо больше, а так… Подкупает то, что людям есть куда сходить, где вечером погулять» (Саранск, директор отеля).

Фото – Саранск, центр города, МГУ

Кроме того, в настоящее время появилось множество мест для проведения отдыха и развлечений.

- «Смотря что вас интересует. Если поужинать, то много ресторанов: в Плазе есть «FOX DJ Cafe». Потом и у нас можно поужинать, у нас повар хорошо готовит. Единственное, что мы берем заранее заказ с учетом того, что работаем только на гостей. С улицы пока не ходят. И гости не очень сильно заинтересованы в том, чтобы было шумно. Место спокойное. Но можно вкусно, то есть, хорошо поесть. А так, вечером погулять – центр города. Идете к собору по площади. Кинотеатр, пожалуйста. С этой стороны новый торговый центр – там кинотеатры есть современные «Киномакс». Вот с этой стороны по проспекту Ленина в общем-то… как сказать, занять себя можно» (Саранск, директор отеля).

ИНН/КПП:7706414849\770601001
119072, г. Москва, Болотная Набережная, д.7, стр.1

Фото – Саранск, FOX DJ Cafe

3) Ростов-на-Дону

Дискурс СМИ в основном направлен на планы по строительству стадиона, и различных развязок и дорог, реконструкции культурного центра города. Негативным моментом является то, что по оценке экспертов практически все гостиницы не адаптированы под большое количество болельщиков, и вообще возникает вопрос, где такое количество людей разместить.

Проверка Счётной палаты показала завышение стоимости строительства стадионов благодаря неправомерному использованию повышающих коэффициентов. Цена контракта на проектирование стадиона в Ростове-на-Дону составила 892,9 млн. рублей, что почти в 3 раза больше предварительной оценки «Главгосэкспертизы России» (326 млн. рублей). На момент проведения полевого этапа исследования строительство стадиона фактически еще не было начато (см. Фото).

Фото – Ростов-на-Дону, строительство Стадиона

Строительство стадиона на левом берегу Дона избавило город от важной для других территорий проведения МС проблемы – снос зданий и переселение жителей. Однако это внесло и определенные дополнительные задачи – строительство дорог к стадиону, а также решение проблем, связанных с технической стороной строительства (Стадион будет находиться недалеко от воды). Возможно это станет определенной экологической проблемой.

Следует отметить, что возникающие локальные проблемы при строительстве, связанные как с технологическими нарушениями, так и перемещением объектов, зачастую вызывают негативную реакцию у населения. В борьбе за справедливость и восстановление своих прав население городов проведения мегасобытий выходит на различные демонстрации, выражая свою гражданскую позицию. Например, в Сочи экологи выступали с различными негативными заявлениями в сторону олимпийской стройки. В средствах массовой информации публиковались материалы о нарушении целостности заповедных территорий, уничтожении редких растений и животных. Многие СМИ в Ростове-на-Дону говорят о нарушении правил ремонта фасадов исторических зданий. Жители города по этому вопросу даже писали петицию и собирали подписи. Все эти моменты отражены в дайджесте СМИ, который представлен в отчете.

Город имеет инфраструктурные проблемы, которые могли бы решить проекты в рамках подготовки к ЧМ, однако существуют серьезные сомнения, что это произойдёт. Польза же от «безадресных» проектов, в представлении местных жителей, весьма относительная. В настоящее время идет дискуссия о реконструкции либо строительстве нового международного аэропорта.

Инфраструктурные проблемы долгое время не решаются. Предлагаемые проекты одобряются сверху, но зачастую не реализуются. Население ожидает, что ЧМ поспособствует развитию инфраструктуры. По крайней мере, задача решить инфраструктурные проблемы представляется очень актуальной.

Однако следует отметить, что эксперты выражают надежду и уверенность в том, что реставрация, ремонт и строительство новых зданий в центре Ростова все же в скором времени начнется, и к моменту проведения ЧМ в 2018 г. – завершится.

- «По-любому, будет реставрация, ремонты домов, особенно центр города – очень много старых домов, которые уже и рушатся, но они выдержаны в своем стиле. И его нужно сохранить, это роскошный стиль и его надо будет сохранить, по-любому, будет реконструкция, тогда центр города нужно будет поднимать. Потому что сейчас куда ни плюнь центр города, да, в подворотню заходишь, уже попадаешь в помойную трубу, честно говоря. К 2018-му году это все, однозначно, будет сделано» (Ростов-на-Дону, владелец спортбара).
- То есть мы подготовим несколько улиц, подготовим то, что нужно будет показать как картинку, но если вы на сегодняшний день отойдете от центральной улицы, да, Большая садовая, которая выглядит отлично, она чистенькая, убранная, фасады отремонтированы, то следующая улица уже совершенно выглядит иначе. То, я думаю, что фасад мы сделаем красиво, все будет хорошо, но изнанка – она останется изнанкой (Ростов-на-Дону, инженер).
- Строительство аэропорта, естественно, не вызывает сомнений в дальнейшем использовании, а по дальнейшему использованию стадиона, я думаю. Я думаю, что сейчас главная задача его построить, так как уже на сегодняшний день есть большое отставание, есть проблемы, например, с представительством стадиона, связанное с гротом, очень много набралось песка. Сейчас есть реально инженерные там проблемы. Поэтому есть проекты, главное подойти к этому с максимальной степенью готовности (Ростов-на-Дону, инженер).

Фото – Ростов-на-Дону, центр города

В настоящее время высказываются определенные опасения по поводу реализации планов по осуществлению строительных проектов в рамках подготовки к ЧМ. Основой для подтверждения опасений главным образом является стадион, который фактически так и не начали строить.

- «Нам здесь планировали, что начиная от моста и вплоть до железнодорожного моста здесь все будет культурно обрабатывать. Все вот эти вот заросшие леса будут вычищаться. Будет зона, скамеечки, фонари. Еще одна дорога помимо этой пройдет. Вот по новому плану то, что мы последний раз были, вся стройка заканчивается от нас, все это будет в районе пляжа. То, что напротив стадиона, там собираются строить 4 гостиницы, аквапарк. Как эти планы будут претворяться в жизнь никто не знает. Вон у нас насыпали песок уже два года, стоит он и все. Вы ехали, видели? Это будущий стадион. Два года стоит таким насыпанным. А здесь ограничится только тем, что расширят дорогу с двух сторон, поставят бордюры и тротуарчик, по которому можно будет ходить. Вся остальная стройка будет там. А нам будут только сушить мозги» (Ростов-на-Дону, ресторатор).

В целом эксперты из Ростова-на-Дону отмечали, что строительство это одна из сфер, наряду с торговлей, отельным бизнесом и туризмом, которые получат развитие в рамках подготовки к Чемпионату мира.

- «…в рамках подготовки пока больше всего получило развитие строительство. В первую очередь, это строительство и гостиниц, и самого стадиона, и дорог, которые реконструируются именно с посылом к 2018-ому году. То есть на сегодняшний день – это в первую очередь строительство» (Ростов-на-Дону, инженер).

4) Екатеринбург

В городе уже существует футбольный стадион, но он не вмещает необходимое количество зрителей. По требованиям ФИФА будет проходить его реконструкция, что может снизить итоговые расходы на Чемпионат мира. Городская общественность обсуждает активно реконструкцию центрального стадиона, на базе которого будут проводиться игры, а также строительство необходимых объектов инфраструктуры, реконструкции транспортной зоны вокруг стадиона, обучение медработников иностранным языкам и продолжение развития гостиничного бизнеса.

Проблемой является то, что все гостиницы г. Екатеринбурга не проранжированы по звездным категориям, что является довольно дорогим процессом. При этом по требованиям ФИФА, отели должны располагаться в пределах получаса езды на автомобильном транспорте и в пределах 20 минут на том же виде транспорта от тренировочных полей.

Также в средствах массовой информации обсуждается вопрос о переносе многих зданий вблизи стадиона, которые ограничивают его реконструкцию в соответствии с требованиями ФИФА. В эту зону попадают такие федеральные объекты как корпус Уральской Государственной Медицинской Академии, комплекс НИИ Охраны материнства и младенчества и 356-й Окружной госпиталь. Их планировали перенести В целом проводится довольно масштабная работа по планированию многих мероприятий, но до дела, как не странно пока не доходит.

Реконструкция стадиона фактически еще не началась. Еще одной проблемой города является недоступность многих объектов для инвалидов. Можно сказать, что лишь некоторые объекты города приспособлены для инвалидов, среди которых аэропорт «Кольцово». Еще одна проблема возникла после проведенных выборов мэра.

В СМИ были замечены заявления ряда первых лиц региона о том, что Чемпионат мира не нужен городу. В качестве альтернативы Екатеринбургу был предложен Краснодар. В связи с предстоящим или уже начавшимся строительством эксперты высказывали существенные опасения относительно возможных рисков:

- «Непрофессиональное сообщество общегородское… сообщество понимает, что с этим будет связано необходимое строительство объектов, реконструирование, что с одной стороны, повлечет к существенным затратам, в том числе муниципальных денег и областных денег, которые возможно будут отобраны от учителей, врачей – это всё понятные вещи. А с другой стороны, привлекут строителей этнически неродных для наших широт и краёв, что может спровоцировать межнациональные конфликты и прочие неудобства, которые есть и этот момент – он для нас болезненный, заметный и тоже важный» (Екатеринбург, представитель ассоциации туризма).

Однако в декабре 2013 года в федеральных средствах массовой информации появилось заявление министра спорта Виталий Мутко, что Екатеринбург серьёзных проблем с подготовкой к Чемпионату мира не испытывает и ставить под вопрос проведение Чемпионата в этом городе не имеет никакого смысла.

Опрошенные эксперты из Екатеринбурга отмечали, что в настоящее время в городская инфраструктура уже в достаточной степени подготовлена для проведения мегасобытия такого масштаба как ЧМ. С другой стороны, уверенно ожидается и дальнейшее развитие и улучшение в плане строительства, главным образом, спортивных объектов.

- «У нас на сегодняшний день создан такой достаточно уникальный город, чем мне нравится, что инфраструктура на сегодняшний день готова…» (Екатеринбург, директор отеля).
- «Появятся базы, базы для тренировочных целей, эти базы останутся для команд полулюбительских, около любительских, полупрофессиональных

которые могут здесь заниматься. И это тоже даст толчок к развитию. Вы не представляете какой бум здесь был на Урале в 60-е, 70-е годы, связанный с футболом. Колоссальный. Здесь в каждом дворе была команда, в каждом. Здесь было колоссальное количество футболистов» (Екатеринбург, директор архитектурной компании).

5) Калининград

В СМИ неоднократно представлялась информация о том, что Калининград может лишиться права проведения ЧМ2018, так как строительство стадиона по смете превышает 15 миллиардов рублей. Проект стадиона еще не прошел государственную экспертизу, на данный момент готова только площадка и должно начинаться непосредственно строительство арены. Встает риск возможных проблем с пробками и загруженностью города из-за строительства объектов к Чемпионату мира.

- «…сейчас активная ведется застройка, и самое главное, там активно ведется застройка. Там строятся широкие дороги, чего нет в центре Калининграда в принципе, какие-то развязки. Соответственно, там возможно строительство объектов инфраструктуры. Еще один рассматривается, это тоже не центр города, но относящийся к центральному району, это поселок Чкаловский. Там построена развязка дорожная с выездом на окружную. То есть, в плане транспортной доступности не будет никаких проблем. Я правда сам себе не очень представляю, где именно какой участок хотели под это осваивать. Но как вариант возможно. И третий вариант – реконструкция в центре города существующего стадиона Балтика» (Калининград, эколог).

Возможно, будут сокращены территории парков в счет объектов ЧМ. Среди позитивных сторон – новый облик города, увеличение числа туристов. Следует также отметить, что признана лучшей именно калининградская программа по подготовке к мероприятию.

- «Это значит, что мы соответствуем инфраструктурно и как-то еще достаточно высоким критериям, цивилизационным, мировым, как Калининград» (Калининград, руководитель общественной организации).

Представители именно строительного бизнеса лучше всего информированы о программе подготовки – они в курсе происходящих процессов и знают представителей власти, отвечающих за подготовку МС.

- «Поэтому на сегодня мы, безусловно, держим руку на пульсе, знаем всех руководителей процессов, связанных с подготовкой проекта, куратора…» (Калининград, представитель ассоциации строителей).

- «...сейчас все застройщики, которые испытывают проблемы, испытывают проблемы абсолютно все, не бывает такого, чтобы их не было, будут вынуждены, в хорошем смысле слова, обращаться в Союз для того, чтобы мы могли более активно работать с властью и со структурами, занимающимися техническими вопросами» (Калининград, представитель ассоциации строителей).

На текущий момент одним из главных инфраструктурных направлений строительства в Калининграде являются дороги:

- «...больше всего курируют дороги и, насколько я понимаю, эта структурная составляющая на сегодня является наиболее существенной, и рассматривается муниципалитетом и правительством, как основополагающая часть работы в этом направлении для развития в дальнейшем города Калининграда. Но это, на самом деле, немаловажная часть. Но ввиду того, что сегодня, мягко говоря, нет чёткой ясности и понимания, где будет находиться, всё-таки, этот стадион» (Калининград, представитель ассоциации строителей).

Ожидания от проведения МС весьма оптимистичные – предприниматели надеются на развитие строительного бизнеса и роста прибылей, в то время как население целом ожидает улучшения инфраструктуры города.

- «Инфраструктура поменяется. И так он более европейский город, чем остальные города России, более менее. Потому что все-таки до Европы рукой подать. Это в первую очередь инфраструктура» (Калининград, таксист).

3.3.3. Изменения в сфере туризма, развитие бренда города-хозяина мегасобытия как фактора туризма

1) Сочи

Олимпиада способствовала установления качественно новых стандартов в плане обслуживания. Проведение данного мегасобытия для местного туристического и экскурсионного бизнеса стало отправной точкой своеобразного естественного отбора, поскольку лишь придерживаясь заданных стандартов, для них стало возможным «удержаться на плаву».

- «Олимпиада дала очень хороший толчок, она очень хорошо развила Сочи, и изменила качество стандартов. И теперь выживет тот, кто сможет этих стандартов придерживаться, и будет хотеть работать. Я считаю, что так. Но это будет трудный рубль, не такой легкий, как был на Олимпиаде. Все, в общем-то» (Сочи, владелец экскурсионного бюро).

Представители местного туристического / экскурсионного бизнеса характеризуют импульс развития как событийно обусловленное повышение интереса к территории, поддерживаемое федеральным центром. При декларируемом прежнем скептицизме по отношению к Сочи проведение Олимпиады стало своеобразным кредитом доверия, которое местное бизнес-сообщество стремилось оправдать как до и во время Олимпиады (непосредственным участием в мегасобытии, либо опосредованно), так и после.

- «Для Сочи это, конечно, шанс. Для всех нас. Потому что это, как некая волна. Потому что к Сочи всегда было предвзятое отношение, что наши всё равно ничего такого не сделают, сервис у нас так себе, курорт только для блатных. С советских времён так повелось. То есть скептицизма достаточно большое количество относительно Сочи» (Сочи, директор туристической компании).
- «И в этом есть сила резонанса, хорошей обратной связи, которая подталкивает рекламу. То есть она — не сама реклама. Это волна, которая, в общем-то, идёт, она действует, в принципе, в течение нескольких лет. В течение нескольких лет будет к Сочи высокая степень благорасположенности. После этого мы будем пожинать плоды того, что мы сейчас, в это время, так скажем, делаем, творим, создаём» (Сочи, директор туристической компании).
- «И, соответственно, то время, которое сейчас двигается, после Олимпиады, сейчас его нужно для всех очень правильно отработать, чтобы не разочаровать» (Сочи, директор туристической компании).

Респонденты понимают и характеризуют импульс с одной стороны, как повышение престижа территории – т.н. «благорасположенности» (что закономерно позитивно воспринимается представителями бизнеса, как, в перспективе, фактор значительного расширения их целевой аудитории), с другой – как шанс для развития, предоставленный Олимпиадой.

- «По мне, если нашу компанию брать, что мы ожидали и что мы рассматривали — в принципе, Олимпиада — для меня это шанс был» (Сочи, директор туристической компании).
- «И Олимпиада такой шанс дала. То есть город, действительно, встряхнулся, действительно, местечковость ушла, где-то сервисы интересные появились, ещё что-то. Много людей появилось в отрасли, которые хотят работать, которым интересно. Которые не потому, что это прибыльно, только работать, а именно им интересна сама работа, сама специфика, какие-то новые идеи формируются. Хорошо. Это очень хорошо. И, конечно, дальше судить гостям, которые приезжают. Но без этой работы, без этого качественного времяпровождения сейчас, рабочего, конечно, результатов просто не будет. То есть возможности, в принципе, для развития сейчас видны и очевидны» (Сочи, директор туристической компании).

В данном случае шанс понимается не как дополнительные возможности сами по себе, а как иной, качественно новый разрез возможностей. Как в период олимпийского

строительства, так и после заметно повысилась заинтересованность местного населения (в т.ч. предпринимателей) в извлечении выгоды из Олимпиады для себя и своего бизнеса.

- «Ещё раз: есть шанс. Потому что возможности, это тут каждый всё по-разному рассчитывает. Говорит: «О, я вижу столько-то людей на набережной. Отлично. Я открываю ларёк, и здесь заработаю денег». Это один фактор возможностей. Другой фактор, что человек говорит: «Да, здесь площадь пустая, людей пока нет. Но я знаю, что предложить, чтобы эта площадь наполнилась людьми». Это другой разрез возможностей» (Сочи, директор туристической компании).

Вместе с тем респонденты подчеркивали тот факт, что Олимпиада способствовала установления качественно новых стандартов в плане обслуживания. Проведение данного мегасобытия для местного туристического / экскурсионного бизнеса стало отправной точкой своеобразного естественного отбора, поскольку лишь придерживаясь заданных стандартов, для них стало возможным «удержаться на плаву».

- «Олимпиада дала очень хороший толчок, она очень хорошо развила Сочи, и изменила качество стандартов. И теперь выживет тот, кто сможет этих стандартов придерживаться, и будет хотеть работать. Я считаю, что так. Но это будет трудный рубль, не такой легкий, как был на Олимпиаде. Все, в общем-то» (Сочи, директор туристической компании).
- «Изменилось, наверное, та же требовательность к тем же менеджерам. Они привыкли что так, так и так. Если они сейчас мне говорят «6 часов, мне пора домой». Я говорю: «ты пока работу не доделаешь, ты не пойдешь». Да, это незаконно, но, извини меня, у тебя есть 8 часов рабочего времени, и ты в эти 8 часов, если не успеваешь, то это твоя проблема. Опять же, зачастую премирую, если я вижу, что они выполняют показатели, я их премирую. Если нет, то нет. Теперь, как руководство, мы опять же не будем брать машины. Мы же, как агенты, мы эти машины тоже берем, это не наш автопарк. Мы не будем работать с теми водителями, с теми машинами или с теми экскурсоводами, которые не соответствуют» (Сочи, директор туристической компании).

Отношение к мегасобытию в предпринимательском сообществе г. Сочи сложилось неоднозначное, даже учитывая определенные трансформации на различных этапах подготовки. Основные сомнения были связаны с возможностью успешного осуществления мегапроекта, которое складывается из множества составляющих, таких как строительство, информационное обеспечение, согласование интересов местных сообществ и т.д. Существовали и явные опасения по поводу того, что олимпийская стройка может лишь ухудшить ситуацию в городе.

- «Двояко было. Оно, в принципе, двояко и осталось. С одной части, совершенно понятно, что это даст мощный толчок. А с другой стороны, есть

опасения, что сделают всё задом наперёд и только ухудшат ситуацию» (Сочи, директор туристической компании).

По факту эффект от проведения Олимпиады в Сочи оказался резонансным для отдельных представителей бизнеса. С одной стороны, на всем протяжении подготовки преобладал скепсис в отношении мегасобытия, с другой стороны – результат превзошел ожидания.

- «Это такая игра была, на грани достаточно серьёзной авантюры. Результаты меня порадовали с точки зрения резонанса. То есть я не сильно ожидал и, как большинство сочинцев, был скептиком относительно того, что как это будет происходить. Потому что достаточно мы постоянно тесно связаны с тем, что видим подходы, ещё что-то. И, конечно, было опасение, что, возможно, на картинке создастся всё хорошо, но оно на картинке и останется, а реальность будет совершенно другая. Это было серьёзное опасение, но, в общем, к частью, этого не произошло. <…> По-моему, очень хорошо проведён, и на разных уровнях. И с точки зрения имиджа, и с точки зрения самого внутреннего состояния» (Сочи, директор туристической компании).

Согласно разработанной системе *индикаторов* развития местного сообщества в сфере малого и среднего бизнеса, следует охарактеризовать индикаторы (проявления, симптомы) импульса развития следующим образом:

1. Субъект (респондент) видит возможность для получения прибыли от своего непосредственного участия в мегасобытии.

Понимание возможностей заработать на мегасобытии было осознано местным бизнес-сообществом и воспринято как сигнал к действию. По словам респондентов, осуществлявших заказы, связанные с проведением Олимпиады, возможность для получения прибыли тогда существовала для всех практически в равной степени, однако далеко не все этим воспользовались. Так или иначе, условия, которые существовали в период проведения мегасобытия, по мнению респондентов, не повторятся, и бизнес осознает для себя необходимость «учиться зарабатывать заново».

- «У нас уже забыли это привычное состояние, потому что прошло 1,5—2 года хорошего заработка и стабильных людей, конечно, все говорят, что все стало хуже» (Сочи, владелец экскурсионного бюро).
- «…это были другие заработки. Их не будет. Теперь мы будем учиться зарабатывать заново» (Сочи, владелец экскурсионного бюро).

2. Поиск кредитов и средств на развитие производства или сферы услуг, востребованных мегасобытием.

Представители предпринимательского сообщества г. Сочи во многом связывали свои ожидания с развитием бизнеса в связи с Олимпиадой. Поиск дополнительных средств

на расширение производства стал закономерным шагом к воплощению новых бизнес-идей. Следует отметить, что не все сочинские предприниматели смогли рассчитать риски и не проиграть на этом шаге.

- «<…> увидели, что заработки пошли на Олимпиаде, понакупили себе машин хороших, новые спринтеры все. Взяли кредиты, и думали, что так и будет» (Сочи, директор туристической компании).

3. Принятие предпринимательских рисков и обязательств, связанных с участием в мегасобытии.

С точки зрения респондентов, проведение Олимпиады в Сочи было большим риском для города в целом. Были очевидны значительные риски и для местного бизнеса – особенно для туристического и экскурсионного направлений. Вместе с тем аспект преодоления, «быстрого роста» явно прослеживается в оценках респондентов, причем именно в положительном контексте.

- «Потому что, когда растёшь постепенно, ты учишься преодолевать ошибки. Когда ты растёшь мгновенно, что с Олимпиадой, как раз, связано, то провалы тоже могут быть такие же яркие, с которых выгребать будет гораздо сложнее. Поэтому, учитывая, что в стране, во-первых, не было опыта проведения крупных проектов, как шоу-проектов, соревновательных. В принципе, почти отсутствовал спортивный менеджмент» (Сочи, директор туристической компании).

4. Стремление овладеть новыми знаниями, навыками и полезными связями для развития производства своего продукта и получения прибыли.

Одним из основных аспектов повышения уровня обслуживания в туристическом и экскурсионном бизнесе явления возможность обслуживать иностранных клиентов. Мегасобытие заставило взглянуть по новому на подход к обслуживанию в плане необходимости привлечения англоговорящих сотрудников, а также самостоятельному овладению иностранными языками.

- «Вот тут мне трудно, правда. Я в турфирме, получается, работала 6 лет назад и сейчас. Тогда практически вообще никто не говорил по-английски, и не было запросов от иностранцев, практически не было. Сейчас эти запросы идут, и англоговорящие гиды у нас востребованы. Но я не скажу динамику последних лет. Я Вам могу сказать разницу: 6 лет назад и сейчас. Потому что я работала 2 года в оргкомитете, и там, конечно, для меня это было нормой, что все знают язык. Но туда таких подбирали. И там иностранцев было много» (Сочи, владелец экскурсионного бюро).

5. Генерирование новых бизнес-идей и проектов под влиянием участия в мегасобытии.

Опыт получения сверхприбылей во время проведения мегасобытия показал, что для дальнейшего поддержания бизнеса нужны как качественно более высокий уровень сервиса, так и уникальные бизнес-идеи.

- «Много людей появилось в отрасли, которые хотят работать, которым интересно. Которые не потому, что это прибыльно, только работать, а именно им интересна сама работа, сама специфика, какие-то новые идеи формируются. Хорошо. Это очень хорошо. И, конечно, дальше судить гостям, которые приезжают. Но без этой работы, без этого качественного времяпровождения сейчас, рабочего, конечно, результатов просто не будет. То есть возможности, в принципе, для развития сейчас видны и очевидны» (Сочи, директор туристической компании).

6. Видение возможностей получения прибыли после завершения мегасобытия.

Бизнесмены, «прошедшие» через мегасобытие, видят множество возможностей для дальнейшего получения прибыли. Так, например, представитель туристической компании привел пример необходимости создание взаимосвязанных систем сервисов, призванных обслуживать туристов разного уровня.

- «Сейчас в Сочи, благодаря Олимпиаде, создано что? Инфраструктура — раз, резонанс и реклама — два. Всё. Больше у города ничего нет. Нужно ещё условие. А условие — это на всех этапах работающие разные виды сервисов. Службы такси, службы консьержей, может быть, множество экскурсионных точек, какие-то идеи с морем, с яхтами, с сувенирами, с какими-то, может быть, продуктами, с оригинальными кафе и т.д. Много всего. То есть человек приехали и уехал. Он за это время соприкасается с кучей всяких сервисов — как магазины, как всякие бытовые, ночные клубы и т.д. И вот это всё должно быть заполнено с акцентом на людей, которые приезжают отдыхать» (Сочи, директор туристической компании).

7. Продолжение поддержки и развития новых направлений в бизнесе после финиша мегасобытия.

Предпринимательское сообщество ощущает необходимость поддержки и развития новых направлений в бизнесе, поскольку борьба за преодоление не слишком хорошо развитого курорта (по международным меркам) до сих пор продолжается, и Олимпиада в данном случае была сильным прорывом. Представители бизнеса понимают, что без их активных действий эффект от мегасобытия постепенно пойдет на спад, что закономерно станет крайне нежелательным сценарием, своеобразным регрессом.

- «И у нас пока застолблены только очень крупные ниши. Самые большие, типа отелей. Даже транспортных компаний, в общем-то, ещё тоже нет в городе. То есть службы такси. Поэтому начало заложено, а дальше зависит от того, как мы все будем трудиться» (Сочи, директор туристической компании).

Ключевая объединяющая позиция респондентов – это то, что Олимпиада дала городу достойную инфраструктуру и прорекламировала, создала городу имидж. С точки зрения представителей бизнеса, оптимальный вариант развития для Сочи – на стыке курортного и событийного туризма, поскольку созданная под Олимпиаду инфраструктура и большой номерной фонд отелей позволяют городу развиваться именно в данном направлении.

- «…надо делать конгресс-город, конгресс-курорт. Потому что их реально в стране мало, а спрос колоссальный. <…> Потому что конгресс — это как? Экономический форум. В принципе, это в чистом виде конгресс. Любой экономический форум, который существует. Любая выставка большая — это конгрессная деятельность. Фестивали — это тоже конгрессная деятельность. Это профессиональные деловые мероприятия, на самом деле. Про них только все заявляют, но только не до конца понимают масштаб эффекта, который бы мог вести городу. И сейчас Сочи, наверное, как никакой другой город к этому очень сильно расположен» (Сочи, директор туристической компании).

На микроуровне основной способ использование олимпийского наследия (для туристического и экскурсионного бизнеса) – это новые маршруты для экскурсий (в основном связанные с расширившейся сетью автодорог), а также новое направление – экскурсии по олимпийскому Сочи (олимпийские объекты).

Как уже было указано выше, развитие событийного туризма в городе представляется для местного бизнес сообщества оптимальным сценарием. Но вместе с тем также встает вопрос недавно анонсированной идеи развития игорной зоны в Сочи. У представителей туристического бизнеса к подобному альтернативному сценарию развития территории – крайне негативное отношение.

- «Она (прим. – игорная зона) может порушить. Она не будет способствовать. Потому что это связано просто с другой аудиторией. Она может быть влиятельна. Всякие рынки перелётные, трансферы, такси, может быть, какие-то рестораны, но не весь общепит в целом. Но на рынок целиком это, конечно, больше будет только влиять именно негативно. Потому что вокруг игорной зоны есть формирующееся окружение. То есть, есть определённые стереотипы, есть имиджи. Моё ощущение, что это жест необдуманный, не просчитанный, никаким образом не проанализированный. Значит, с игорной зоной история такая, что есть просто окружение, которое формируется. И его надо вокруг активного отдыха, детского отдыха» (Сочи, директор туристической компании).

За отрицательной установкой по отношению к возможному развитию Сочи как города с игорной зоной стоит и понимание собственной ответственности за возможные сценарии будущего территории.

- «Поэтому, не знаю, я думаю, что надо нам попытаться, всё-таки, повлиять на концепцию. Или хотя бы показать, потому что, моё ощущение — ошибочная история. Она просто не продумана. И у нас про это нет. Тем более, что у Сочи есть уже и без того сформированная история» (Сочи, директор туристической компании).

Основными уроками Олимпиады представители бизнеса считают понимание необходимости нового подхода к системе обслуживания и к ведению бизнеса в целом, к работе.

- «Теперь я понимаю, что сверхприбыли сейчас ждать нельзя. Более того, Олимпиада задала стандарт, который поменялся. И невозможно уже работать так, как мы работали до. Никогда в жизни человек теперь не поедет на Икарусе на экскурсию, как это было 7 лет назад. Если у тебя нет хороших машин. Это первый вопрос, кондиционер, салон, машина, лицензия, ОСАГО, страховка. И водители тоже, надо знать этих людей, это, в основном, все армяне, по большей части. Что такое бумаги, что такое акты, что такое договор составить. Они никогда не знали. Приучать к этому их пришлось. Когда на Олимпиаду мы их устраивали и говорили, что будет так, так и так. Каждый раз перед экскурсией: брюки, рубашка. Брюки, рубашка, галстук. То есть, для них это было в диковинку. Мы боролись, как могли, то есть, правда. Теперь этот стандарт задан и я считаю, что это плюс Олимпиаде» (Сочи, владелец экскурсионного бюро).
- «Уроки в бизнесе. Для себя, наверное, лучше, наверное, оказать меньше услуг, но оказать эти услуги на более высоком уровне, чем оказать больше. Где-то ты выиграешь там какие-то деньги, но клиенты к тебе не вернуться. И, скажем, персонал. Я, когда пришла в компанию, я уволила 2х менеджеров, через 2 недели. Потому что, надо понимать, что для нашей компании 2 человека – это много, если у нас всего их там 8, то 2 – это ¼. Почему? Потому что, когда я сначала вникала, потом посмотрела просто переписку. И элементарные вещи с ошибками. Пусть я, свалилось на меня больше работы, на других менеджеров больше упало, я действительно не готова работать, потому что письма менеджера моей компании – это лицо» (Сочи, владелец экскурсионного бюро).

Важнейшим переходом к качественно иным ментальным установкам стало осознание того, что в Сочи необходимо развивать событийный туризм взамен исключительно сезонно-курортному туризму.

- «У нас, у сочинцев, я имею в виду, немножко другой стереотип, к сожалению, сложившийся годами. Захапать лето, и потом зимой бить баклуши. Мы можем собраться и отработать лето, чтобы заработать» (Сочи, владелец экскурсионного бюро).

- «А Олимпиада, я вообще молчу. Там 3 недели, даже не 3 недели, это началось с ноября, когда те, кто хотел зарабатывать, просто работали с утра до вечера без выходных. Люди купили квартиры себе на эти деньги. Маленький бизнес, маленький. Даже вот какие-то. Сейчас, конечно, закончилась Олимпиада, прошла Паралимпиада» (Сочи, владелец экскурсионного бюро).

Важнейшим переходом к качественно иным ментальным установкам стало осознание того, что в Сочи необходимо развивать событийный туризм взамен исключительно сезонно-курортного туризма. Таким образом, оптимальный вариант развития для Сочи с точки зрения представителей бизнеса – на стыке событийного и курортного туризма («конгресс-курорт»). Именно постоянное насыщение жизни города знаковыми мероприятиями будет поддерживать бизнес и местные сообщества в мобилизованном состоянии.

2) Саранск

Фактически при взгляде «сверху» (официальная позиция FIFA / представителей власти) и «снизу» (бизнес-сообщество) наблюдается естественное расхождение. Позиция «сверху» (в данном случае, министерства (культуры и туризма, целевых программ), АНО «Дирекции по подготовке к ЧМ2018») в Саранске предполагает факт упорной совместной работы власти и бизнеса по подготовке города к ЧМ.

- «Я думаю, что как только город был признан регионом, принимающим Чемпионат, сознание большинства чиновников поменялось. Приоритеты ими были направлены в эту сторону. Безусловно, самая главная задача – это подготовка к Чемпионату мира. И у нас разработан ряд целевых программ. И представлены дирекцией по подготовке к Чемпионату» (Саранск, представитель Министерства культуры и туризма).

Подготовка включает ряд шагов по классификации (оценке) гостиниц, включению объектов (общепита, отелей, музеев и др.) в каталоги и путеводители для туристов, привлечению международного опыта (пример – «Форум туризма и гостеприимства», см. кейс в ПД от 18 сентября), и, наконец, разработки методических пособий и внедрения специализированных целевых программ по подготовке и проведению ЧМ2018.

- «Туризму в Российской Федерации и Республике Мордовии в последнее время уделяется особо пристальное внимание. Не считая последних негативных событий с туроператорами» (Саранск, представитель Министерства культуры и туризма).
- «В Республике Мордовия точно также позиция правительства направлена на развитие туризма и туристской отрасли нашего региона. За год у нас создана целевая программа, программа культуры и туризма в Республике Мордовия. Она сопряжена полностью с Федеральной целевой программой и стратегией

развития туризма в Российской Федерации. В настоящее время за год мы создали туристско-информационный центр в Республике, который как раз к чемпионату мира будет заниматься развитием внутреннего туризма, продвижением внутреннего туристского продукта и оказанием экскурсионных услуг для гостей и жителей города Саранска» (Саранск, представитель Министерства культуры и туризма).

Работа органов власти в направлении развития туризма в городе и республике в целом ведется очень активно. Помимо вовлечения в реализацию программ уже работающих отелей, много внимания уделяется подготовке молодых специалистов гостиничной сферы. Таким образом, разрабатываются обучающие программы и программы повышения квалификации персонала.

- «С кафедрой туризма мы продумали ряд обучающих программ, факультет повышения квалификации для гостиниц и ресторанов. С завтрашнего дня у нас начинается Форум в Республике при поддержке «Ростуризма» «Индустрия гостеприимства и туризма», где мы тоже принимаем активное участие – и студенты, и наше министерство. Мы принимаем участие в международных выставках. Мы еще в Министерстве культуры готовим календарь туристских событий. Как раз культура, они разрабатывают эти мероприятия, а туризм реализует. В общем, такие все глобальные моменты» (Саранск, представитель Министерства культуры и туризма).
- «Ученые Мордовского университета разработали ряд программ по повышению квалификации» (Саранск, представитель Министерства культуры и туризма).

Информация и знания способствуют создания импульса как определенной установки (интереса, желания, потребности) превращения имеющихся обстоятельств (ресурсов) в возможность извлечения коммерческой прибыли для предпринимательского сообщества. Так, в настоящее время бизнес-сообщество Саранска эффективно реагирует на предложения «сверху».

3) Ростов-на-Дону

Экспертное сообщество позитивно оценивает сам факт развития туристического бизнеса в Ростове, однако не питает особых надежд относительно того, что произойдет в действительности. По мнению респондентов, Ростов в принципе немногим может привлекать туристов: от города до моря – достаточно большое расстояние, культурную жизнь Ростова также считают недостаточно насыщенной, следовательно, необходимо популяризовать последнее. Определенные шаги в направлении развития культурно ориентированного туризма уже осуществляются:

- «Мы стараемся сделать все возможное, и не только мы, и весь наш коллектив, и администрация, и в том числе, Министерство культуры, для восстановления этих памятников, внедрения новых технологий, развития туризма. Новые экскурсии, новые интерактивные мероприятия, привлечение разной аудитории, участие в разных крупных таких проектах. А сегодня, на сегодняшний день, мы акцентируем внимание посетителей именно на архитектурном достоянии» (Ростов-на-Дону, руководитель музея).
- «Стараемся участвовать во всех мероприятиях, ездить за границу, в крупные города. То есть, все, что связано с нашей работой, с туризмом, очень хорошо контактируем с тур фирмами, со школами, с образовательными учреждениями. Стараемся всесторонне популяризировать музей, туризм, и даже если брать за этот год – посещаемость очень сильно выросла» (Ростов-на-Дону, руководитель музея).

Определенная ставка делается в основном на возможное развитие этнотуризма (т.н. «казачий бренд»). При этом основной риск видится в том, что пик развития данного направления придется лишь на ЧМ, в то время как после его проведения инфраструктура (в т.ч. отели и т.д.) будет простаивать, программы не будут пользоваться большим спросом.

- «Это развитие этнотуризма именно в Ростовской области – один из вариантов. Чем еще можно подогревать» (Ростов-на-Дону, инженер).

Выдвигалось также альтернативное мнение, согласно которому деловой туризм в Ростове-на-Дону может стать локомотивом развития города.

4) Екатеринбург

Представители туристического бизнеса готовы быть задействованными в проведении ЧМ, однако ожидают от этого определенные риски и издержки в виде излишней траты времени, сил и материальных ресурсов:

- «Нас нагнут, заставят вложиться, а отбить вложения за те несколько дней, что мы будем принимать ЧМ не реально…» (Екатеринбург, представитель ассоциации туризма).

Вместе с тем существует тенденция развития в городе именно событийного и делового туризма – под эти виды туризма и заточена вся структура туризма и гостеприимства. С точки зрения обычного (рекреационного и культурно-экскурсионного) туризма город не привлекателен.

Следует отметить, что местное бизнес-сообщество в сфере туризма в настоящее время уже ведет подготовку к проведению ЧМ. Так, развивается туристическая инфраструктура, проходит сертификация отелей и т.д.

- «…непосредственно касается туризма и развития туризма, туристской инфраструктуры. Проблема первая – это необходимость прохождения сертификации для отелей, то есть они должны получить звездность. Почти все отели, как входящие в ассоциацию, так и нет, эту процедуру понимают слабо. У нас есть в городе практически монопольный… одно предприятие, которое занимается сертификацией, что беспокоит участников этого рынка, но мы этот процесс разруливаем» (Екатеринбург, представитель ассоциации туризма).

5) Калининград

В настоящее время не учтены возможности использование привлекательности Калининграда для туристов, в то время как существующие традиционные туристические маршруты не дают представления об уникальности города. Кроме того, в городе практически отсутствует инфраструктура развлечений и отдыха.

Некоторые из существующих значимых культурных объектов (например, музей Мирового океана) пока не включены в концепцию проведения ЧМ2018.

В настоящее время Структура туризма переживает переходный период от иссякающего «ностальгического» туризма из Европы к природному, историческому и событийному туризму. Заметно сильное влияние западных стандартов гостеприимства.

3.3.4. Изменения в сфере гостеприимства (отельный, ресторанный бизнес)

1) Сочи

Представители местного бизнеса в сфере гостеприимства (гостиничный, ресторанный, туристический) видят предоставленный им шанс, но уверены, что без федеральной поддержки эффект от мегасобытия может оказаться краткосрочным (импульс постепенно угаснет). Оптимальный вариант развития для города – на стыке событийного и курортного туризма («конгресс-курорт»). Именно постоянное насыщение жизни города знаковыми мероприятиями будет поддерживать бизнес и местные сообщества в мобилизованном состоянии.

Фото – Сочи, отель Sochi Plaza

Наблюдался оптимизм с одной стороны, с другой стороны – слышались опасения по поводу того, что построенных гостиниц избыточно много, и в дальнейшем они в принципе не будут пользоваться спросом.

- «Гостиничный бизнес получил, это сложно, появилась база для отдыха. Появились новые гостиницы. На мой взгляд, они несоизмеримы масштабами с этим городом. То есть пришли сюда какие-то сети гостиничные» (Сочи, журналист).

Определенное недовольство сосредоточено и относительно норм предолимпийской подготовки для отелей. Так, крайне затратным (особенно для малых отелей с небольшими бюджетами) оказалось выполнение отдельных требований, предъявляемых к отелям в рамках подготовки к мегасобытию. Кроме того, затраты не всегда окупались.

- «…отель напрягли – видеонаблюдение ставь, кассовый аппарат ставь, табличку под светом. 55 пунктов выполнили. А еще некоторые зарегистрировали себя не частным сектором, а отелем. А это тоже деньги. А звезду присвоить – это опять деньги. То есть, именно под Олимпиаду. Наворочали, наворочали. И главное, в некоторые отели люди не смогли попасть. Их туда заселили, их ограничили. Некоторые отели остались без единого гостя» (Красная Поляна, владелец отеля).

С другой стороны, мегасобытие, безусловно, принесло для отельеров и значительную пользу. Кейс – отель в Красной Поляне:

- «...спасибо Олимпиаде, электричество появилось. Вы не представляете, что такое иметь загородный дом без электричества. А мы жили 8 лет без электричества. На Новый год покупали гирлянды, а они абсолютно не нужны. Телевизор, фен – бред. Ну все ставили мощные дизеля, что стоит не дешево» (Красная Поляна, владелец отеля).

Позитивно оценивают период подготовки, проведения и постолимпийский этап представители ресторанного бизнеса. Все это время запомнилось предпринимателям как напряженной, постоянной (не сезонной как раньше) работой, а также заметным возрастанием прибыли.

- «Наш город имеет определенную специфику, это сезонный город. И Олимпиада его вырвала из контекста привычного существования...» (Сочи, владелец кафе).
- «7 лет мы жили как бы в другом измерении. Пришли деньги олимпийскими, и у города росла экономика. Она была взвинчена. Это была не традиционная экономика для города, потому что круглый год мы получали деньги, хорошие деньги» (Сочи, владелец кафе).
- «Олимпиада была праздник, реальный праздник. Я правда не был в тех местах, где народ гулял, я немножко поодаль нахожусь. У нас есть еще один ресторан в эпицентре. Он был взорван просто этой ситуацией» (Сочи, владелец кафе).

2) Саранск

Следует отметить, что официальная позиция представителей власти заключается в готовности помочь бизнесу и осуществлению конкретных действий по подготовке объектов общепита, культуры, а также средств размещения к работе в период проведения ЧМ. В свою очередь, актуализирован тот факт, что бизнес крайне заинтересован в возможностях развития, что для них, безусловно связано с подготовкой к МС.

- «Такая встряска, импульс. Я думаю, что Чемпионат даст импульс к развитию туризма. Потому что большое внимание уделяется комплексу мероприятий. Владельцы гостиниц понимают, что у них есть проблемы. И когда мы с ними работаем, они с пониманием откликаются на помощь, мероприятия, и такого отказа конкретного нет. Им все очень нравятся, мы их благодарим за понимание. Есть, конечно, определенные проблемы, но их отношение к этому вопросу, в основном, положительное» (Саранск, представитель Министерства культуры и туризма).
- «Мы прошли аттестацию. Нам 4 звезды дали, правда, список того, что мы должны в течение года исполнить, мы это сделаем в любом случае. Сейчас он уже в 2 раза меньше. Но мы проходим по стандартам. У нас в принципе все

свое. Единственное что, мне как руководителю не хватает складских помещений. Больше этого должно быть. Но обходимся так, как есть. Я вам покажу это все. А так, подходим» (Саранск, директор отеля).

Фото – Саранск, баннер – гостиница «Адмирал»

Позиция «снизу» (непосредственно бизнес) показывает, что далеко не все представители предпринимательского сообщества в достаточной степени информированы о программах по проведению ЧМ и собственных возможностях участия в МС. Пример – кейс ресторатора:

- «Пока конкретики еще нет» (Саранск, ресторатор).
- «Требования не доводились, но совсем недавно у нас было какое-то грандиозное мероприятия по поводу всей вот этой финно-угорской дружбы. Здесь было какое-то… Врать не буду, не помню. Нас всех собирали, нам доводили новые нормы по требованиям санэпидемстанции. Очень ужесточили перед этим проверки, все было построено достаточно жестко. Мало кто обошелся, кстати, без штрафов. То есть это такой первый опыт серьезный проверок, серьезных проверок» (Саранск, ресторатор).

Вместе с тем анонсирование необходимости подготовки предприятий к проведению ЧМ2018 проводится т.н. советами предпринимателей районов, где уже речь идет о соблюдении определенных требований, например:

- «Нам постоянно, я вам скажу, наверное, года полтора все каждое практически собрание, да, или назовите это как хотите, заканчивается, что мы должны готовиться к этому, то есть к 2018-ому году. Практически это всегда конвой. Они молодцы в этом смысле. Это есть. То есть все, что происходит – это репетиция. Нам постоянно об этом говорят» (Саранск, ресторатор).

- «…нас предупредили, однозначно, что меню должно быть на нескольких, как минимум на русском, на английском должно быть меню. Причем, желательно еще хотя бы немецкий или что-то. Плюс к этому нужно переводчика, либо людей…» (Саранск, ресторатор).
- «В связи с Чемпионатом мира они как говорят: «Инициатива за вами. Готовьте предложения». То есть они готовы рассматривать это все. От них есть, скажем так, как минимум желание» (Саранск, ресторатор).

Пример конкретной стратегии по соблюдению требований:

- «Естественно, будем корректировать. Нас ориентируют на то, чтобы были представлены национальные блюда. Но поскольку у нас сейчас есть ресторан с национальным уклоном. Вы там, насколько мне известно, были. Там своеобразное, я думаю, что до национального им далеко. Но тем не менее, нас ориентируют. Конечно, мы одну страничку выделим под национальную» (Саранск, ресторатор).

При этом основным мотивом для бизнеса традиционно выступает возможности повышения коммерческой прибыли предприятия. Следует отметить, что конкретные коммерческие предложения, инициативы со стороны местного бизнес-сообщества находят отклик и поддержку (кейс ресторатора):

- «В связи с Чемпионатом мира они как говорят: «Инициатива за вами. Готовьте предложения». То есть они готовы рассматривать это все. От них есть, скажем так, как минимум желание» (Саранск, ресторатор).
- «От меня лично была инициатива по поводу организации летнего кафе, и они пошли навстречу. Они мне уже подписали разрешение. То есть, я считаю, что это хороший, огромный шаг. Представьте, 600 квадратов я сделал так…» (Саранск, ресторатор).

3) Ростов-на-Дону

Отельный бизнес в Ростове в последние годы активно развивается, что, возможно, связано и со своевременным понимаем тенденции к расширению такого бизнеса в связи с проведением ЧМ2018.

- Да, гостиничный бизнес. В первую очередь, на сегодня, если смотреть на сегодняшний день то, что я вижу, в рамках подготовки пока больше всего получило развитие» (Ростов-на-Дону, инженер).

Важно отметить, что представители других сфер бизнеса уже обдумывают возможности расширить поле своей деятельности и заняться в том числе и строительством гостиниц.

- «… у меня выбор есть и отель, и магазин с атрибутикой, это вот здесь, вот здесь и вот здесь. И когда это было. Я просто ездил постоянно сюда по другой дороге, и только с этого года начал, грубо говоря, пробираться, и я смотрю – что-то строится. И думаю, блин, вот бы здесь отель, гостиницу, именно уже финансовые вопросы с точки бизнеса начал рассматривать. Смотрю, что-то строится, смотрю, отель такой мощный делается» (Ростов-на-Дону, владелец спортбара).

На основе социального партнерства (власть-бизнес) в Ростове-на-Дону планируется строительство недорогих хостелов, предназначение которые в том числе – прием гостей Чемпионата мира 2018.

- «У нас они сейчас растут, как грибы, кстати. У нас их достаточно» (прим. – о хостелах) (Ростов-на-Дону, руководитель социального центра).
- «Я думаю, что обязательно откликнется бизнес, потому что бизнес в Ростове очень гибкий. Вы знаете, я полагаю, даже не полагаю, я вообще уверенна, что в Ростове бизнес очень гибкий. И они как бы нос по ветру держат» (Ростов-на-Дону, руководитель социального центра).

В качестве одного из примеров следует привести кейс открытия хостела, функционирующего как автономное государственное учреждение:

- «Мы же государственное учреждение, мы первые в России как автономное учреждение открываем услуги хостела. Все это я привязала к чемпионату мира. Почему, потому что у нас разные слои населения, одни могут заплатить полторы тысячи рублей за проживание, другие – не могут. У нас все будет чисто, прилично и наше койко-место будет стоить 350 рублей. А мы здесь, простите, находимся через новый мост и вот он чемпионат. То есть, я как бы для себя только одни «плюсы» вижу, лично для развития своего учреждения» (Ростов-на-Дону, руководитель социального центра).

Планы власти до ресторанного бизнеса не доведены либо только начали доводиться, однако рестораторы в большинстве своем уже разработали собственные стратегии работы на МС. Представители ресторанов, попавших в список организаций, обслуживающих ЧМ, имеют более или менее внятное представление о том, что можно и следует делать в рамках подготовки. Но и у них ещё нет понимания механизмов взаимодействия с властью относительно МС.

- «Здесь, именно в баре, да, будет и к открытию все и до открытия. То есть тут все будет пронизано, дышать все чемпионатом мира, нашей сборной в первую очередь и остальными тоже, мы будем рады видеть» (Ростов-на-Дону, владелец спортбара).

Кроме того, МС не воспринимается как главный фактор развития ресторанного бизнеса – отношение к ЧМ в данном случае скорее как к кратковременному «бонусу»:

- «Но целью именно этого бара тот чемпионат мира наш, в том числе в нашем городе, этого не было. То есть это проект не на идентичный какой-то чемпионат, это на постоянную работу. А то, что будет здесь чемпионат мира, мы рядом, грубо говоря, находимся, тут мост строят и вообще просто дополнительным бонусом является» (Ростов-на-Дону, владелец спортбара).

Перспективы заметного роста прибыли ощущают, главным образом, расположенные в городе спортбары и левобережные рестораны. Вместе с тем ЧМ воспринимается отдельными рестораторами как обуза. Основа этого – соответствующие негативные ожидания: в рамках подготовки к ЧМ2018 к бизнесу ужесточат требования, однако такие вложения могут не окупится во время его проведения и после. Недовольство со стороны бизнеса не массово и проявилось во время полевого этапа исследования лишь в единичном случае (кейс – ресторатор, левый берег Дона). Основная причина – обеспокоенность по поводу того, что вложения в подготовку со стороны отдельных рестораторов могут не окупится, т.к. ЧМ пройдет и «все забудут»:

- «Ой, начнут лечить мозги: это отстрелите, это постелите, это постройте, это отмажьте, а денег нет» (Ростов-на-Дону, ресторатор).
- «Один Чемпионат мира, потом сдохнет все, что вокруг него было. Кому он на фиг нужен?» (Ростов-на-Дону, ресторатор).

4) Екатеринбург

Предпринимательское сообщество Екатеринбурга имеет достаточно четкое представление о планах по подготовке города к ЧМ2018 в сфере гостиничного бизнеса, располагают стратегиями собственного участия в подготовке, строят долгосрочные планы:

- «У нас есть проект Чемпионата мира. Рядом со стадионом, возможно, будет ещё один «Хаят», только он будет другого формата. Сейчас все лакшевые бренды пошли немножко вниз. Если Мерседесы есть хай-класса, значит и у нас будут. Хаят-класс называется, там хаят-плейс… Или ещё что-нибудь. И поэтому как бы не готовишься на одно мероприятие, а готовишься комплексно. К длительному как бы восприятию» (Екатеринбург, директор отеля).
- «Да, то есть мы, если смотрим, то смотрим 10-20. У нас планы развития этого района… у нас до 30-го года разработан. Я приблизительно знаю, что, где, когда здесь будет. Где, какие мероприятия пройдут и мы уже сейчас когда ведем календарь…у нас есть договора заключенные на 15, 16. В 15 году будет проводиться. Чемпионат Европы то есть…по настольному теннису, там…будем участвовать… Здесь…» (Екатеринбург, директор отеля).

Определенные сложности, связанные с реализацией непривычных для ряда гостиниц требований, встречаются, однако, по словам экспертов, вполне успешно

разрешаются. Помощь отелям в данном случае институализирована в лице профильных ассоциаций.

- «Проблема первая – это необходимость прохождения сертификации для отелей, то есть они должны получить звездность. Почти все отели, как входящие в ассоциацию, так и нет, эту процедуру понимают слабо. У нас есть в городе практически монопольный… одно предприятие, которое занимается сертификацией, что беспокоит участников этого рынка, но мы этот процесс разруливаем» (Екатеринбург, представитель ассоциации туризма).
- «В частности вот на следующей неделе я провожу две встречи и сам присутствую на этих встречах, чтобы посмотреть ещё раз, что процесс идет цивилизованно, разумно, без злоупотреблений, что это всё понятно и доступно – это, что касается отелей. Особенно вопросы поступают со стороны гостиничников, которые относятся к зарубежным сетям. Они говорят, наш бренд – это и есть своего рода знак качества и других нам не надо…» (Екатеринбург, представитель ассоциации туризма).

Ресторанный бизнес также в достаточной мере включен в планы по подготовке к МС – ряд заведений будут планово обслуживать Чемпионат.

- «Будет Чемпионат мира, не будет Чемпионат мира – есть уже план жесткий, кто, что делает. Где ресторан будет пивной, где будут улицы, где будет дом, где будет новая гостиница» (Екатеринбург, директор отеля).

Высказывается уверенность, что город и на текущий момент уже готов к приему ЧМ2018 – главным образом, в плане инфраструктуры и в сферы гостеприимства, включающей отельный, ресторанный и туристический бизнес.

- «У нас на сегодняшний день создан такой достаточно уникальный город, чем мне нравится, что инфраструктура на сегодняшний день, если брать по сфере гостеприимства – мы практически готовы» (Екатеринбург, директор отеля).

5) Калининград

Сфера гостеприимства, включающая главным образом, гостиничный, ресторанный и туристический бизнеса, в Калининграде на текущий момент развита слабо, и это отмечают эксперты:

- «Ну, так, слабенький» (прим. – об уровне сервиса) (Калининград, ресторатор).
- «Я лично считаю, что это бесперспективный бизнес, в принципе, в нашем регионе пока» (прим. – о сфере гостеприимства) (Калининград, представитель ассоциации строителей).

Важно учитывать, что ведение ресторанного бизнеса в Калининграде местные предприниматели характеризуют как крайне сложное. И в целом уровень сервиса в заведениях общепита оценивается также посредственно.

- «Очень привередливая клиентура. Очень. У меня, как правило, по жизни, если я делом занимаюсь, я дело контролирую от начала и до конца. И бесконечно. То есть не так, чтоб оставил. Вот я два дня не был, у меня были поминки позавчера, я вылетел в Москву. Меня не было позавчера и вчера я не был. Сегодня я прилетел. Все, что, все, где я их озадачил, они ничего не выполнили. Это такой бизнес, где нужно всегда присутствовать. Ну я вел бизнес везде так, получалось, что пока ты там — все благополучно, стоит тебе куда-то отвлечься, все, все идет» (Калининград, ресторатор).

3.3.5. Изменения в транспортной инфраструктуре

1) Сочи

Дорожно-транспортная инфраструктура Сочи подверглась значительным изменениям в связи с подготовкой к Олимпиаде – построены новые качественные дороги, улучшена система работы общественного транспорта и такси, введен аэроэкспресс «Ласточка» и др.

- «Дороги построили, дома отремонтировали. Нет, очень много сделали, очень много. Как бы теперь это всё правильно применить» (Сочи, таксист).
- «…расширяли дороги. Понятно, что это всё делали из-за Олимпиады, так нужно было» (Сочи, водитель).

Увеличение предложения на рынке услуг такси связано и с тем, что многие из созданных в рамках подготовки к Олимпиаде рабочих мест были сокращены, и значительное число горожан остались без работы.

- «А сразу после Олимпиады, как отрезало. Бизнес свернулся, фирмы закрыли. Всё построили, Олимпиада прошла. Вы знаете, такси очень много стало. Любой, у кого есть машина, может работать. Люди остались без работы. А куда идти в Сочи – это продавцы, официанты, таксисты» (Сочи, таксист).

Таксисты довольны новыми дорогами. Лично для себя значимых выгод в связи с проведенной Олимпиадой не видят. На пример с обязательным перекрашиванием крыш частных домов приводят свой пример – в предолимпийский период обязали перекрасить все автомобили такси в белый цвет. Особенно сильно это ударило по частникам (работающим вне автопарков) – дорого. Кроме того, все таксисты в обязательном порядке должны были посещать курсы английского языка – малорезультативные, и, как выяснилось, за свой счет.

- «Таксистов не то, что заставили, но объяснили, что если не будет нормальной машины, работы не будет. А так как мы надеялись за Олимпиаду на всю жизнь заработать, естественно, практически все взяли машины в кредит. Откуда у людей сразу найдутся деньги сразу?» (Сочи, таксист).

2) Саранск

В кейсе владельца транспортной компании приводится пример непосредственного взаимодействия с представителями власти – специалистами Министерства транспорта, на примере организации крупного мероприятия:

- «То есть, перед ними ставится задача от организаторов, в зависимости от мероприятия, если спортивное – от министерства спорта, культурное – от министерства культуры. На уровне правительства – значит первый зам или отраслевой зам. И дальше по цепочке пошло. Поэтому соответственно, я общаюсь непосредственно со специалистами министерства транспорта. Есть определенная задача. Проведение любого мероприятия изначально задолго начинает планироваться, из какого региона как кого привезти и встретить, потому что кто-то самолетом, кто-то поездом, кто-то приезжает на машине» (Саранск, владелец транспортной компании).

Соответствующий эмоциональный фон и один из доминирующих мотивов социальной полезности мобилизуют представителей бизнес-сообщества в плане вовлеченности в МС.

- «Про наш – конечно сами. Тут в первую очередь, должна быть порядочность и понимание значимости мероприятия. То есть, любой уважающий себя бизнесмен, директор предприятия, должен понимать, какие обязательства он берет на себя. И тут иногда деньги могут уйти на второй план. Пусть это будет не так доходно. Важно показать престиж своего региона» (Саранск, владелец транспортной компании).
- «Я имею в виду где-то может быть что-то снять надо, транспорт, откуда-то, с маршрутов каких-то, чем-то в деньгах потерять, но отработать как положена. Это определенная этика. Мы все бизнес по-разному ведем. Кто-то говорит – "давай, давай, потом разберемся". То есть, нахватать заказов. "Давайте я буду возить". А возить нечем. Надо трезво оценивать свои возможности. И опять же, нужна порядочность и понимание того, что ты берешь» (Саранск, владелец транспортной компании).

При этом основным мотивом для бизнеса традиционно выступает возможности повышения коммерческой прибыли предприятия.

В данном случае положение дел с возможностями местного бизнес-сообщества обстоит благоприятно. Жизнь в Саранске в последнее десятилетие была богата на крупные события, особенно важным для населения представляется празднование в 2012 году «1000-летия единения мордовского народа с народами России», что в массовом сознании, безусловно, соответствует уровню мегасобытия.

Вовлечено в работу на крупных городских событиях и местное предпринимательское сообщество. Соответственно, навыки и опыт воплощения уникальных новых бизнес-практик так или иначе накоплен у тех предпринимателей, которые работают в сфере бизнеса в течение продолжительного времени.

- «Все начинали с малого. Провели одно мероприятие, провели другое. Я почему еще про это говорю? Я в этих всех мероприятиях участвовал со стороны транспортного блока. Проведение любых мероприятий требует транспортных услуг. И я был задействован во всех этих мероприятиях, начиная с малых олимпийских игр, с Русского поля, любые мероприятия масштабные, мы во всех участвовали. И высоко были оценены транспортные услуги по всем мероприятиям. Был грандиозный здесь праздник Тысячелетия с привлечением гостей международного уровня. И мы за транспортный блок отвечали, несколько предприятий. И на федеральном уровне некоторые чиновники отметили, что да, действительно, молодцы, и свои чиновники тоже отметили, что мы справились. То есть, опыт уже есть. Мы начали с одних мероприятий, провели другие и третьи и так далее. То есть, определенный опыт уже накопился. И пугаться такого глобального масштаба нам не свойственно» (Саранск, владелец транспортной компании).

В инфраструктурном плане для Саранска характерны вполне типичные для большинства городов проблемы – т.е. недостаточно широкие дороги, в результате чего встает проблема пробок.

- «…по крайней мере, как водитель, я хочу сказать, что на данный момент – это проблема – дороги не очень широкие. Пробки не уменьшаются. Количество машин увеличивается. Я понимаю, что максимально предпринимается все для того, что… Да, может быть, и мост еще один нужен и еще несколько выездов, чтобы были сообщения между районами города и центром города. После четырех часов из города выбраться быстро достаточно проблематично» (Саранск, директор отеля).

3) Ростов-на-Дону

Подготовка к ЧМ2018 в сфере дорожно-транспортной инфраструктуры уже ведется – идет строительство и ремонт дорог, проектируются новые улицы, ремонтируется мост и т.д.:

- «Все равно, все делается, постепенно, со временем и улицы проектируются все, меняется все. Даже в обычных районах, где не асфальтировано, там уже ложат асфальт» (Ростов-на-Дону, таксист).

С другой стороны, на текущий момент дорожная ситуация еще не приведена в порядок, и в городе остро стоит проблема пробок:

- «Это все не для расширения транспорта, вроде бы транспорта уже много, а дороги не расширяются. Получаются большие пробки, по полтора-два часа стоят» (Ростов-на-Дону, таксист).
- «Тут объективная реальность, когда Яндекс нам иногда показывает 10 из 10 пробка. То есть тут и мое персональное мнение о том, что город сильно загружен и, я думаю, и окружающие, и вот такие объективные данные, которые… Мониторинга, статистического мониторинга, которые собирает, например, Яндекс пробки. Зачастую выбирая маршрут от дома или к какому-либо объекту, думаешь: лучше, наверное, не маршрут выберу, а выберу другое время, когда лучше будет проехать. Приходится не только маршрут выбирать, но даже откладывать или переносить поездку зачастую» (Ростов-на-Дону, инженер).

Фото – Ростов-на-Дону, «пробки»

По словам отдельных респондентов, в городе хороша развита сфера такси, в то время как общественный транспорт функционирует далеко не идеально:

- «Такси есть, все есть. Не одна фирма такси. И так везде такси стоят почти на каждом углу. Так что на счет этого не будет проблем. Так бывает подолгу ждут, но все равно такси работает» (Ростов-на-Дону, таксист).
- «Туда прям к самому аэропорту не подъезжает, только на такси туда можно. Я сам из Краснодара, знаю, там кажется подъезжают троллейбусы,

общественный транспорт, автобусы. Здесь в Ростове этого нет. Здесь только такси» (Ростов-на-Дону, таксист).

По словам экспертов, отдельные инициируемые крупные инфраструктурные транспортные проекты, которые реализовывались в Сочи под Олимпиаду (например, канатная дорога), в Ростове-на-Дону, скорее всего, не будут реализованы к в ближайшее время (в т.ч. к ЧМ2018).

- «…именно поэтому мы уже много, много лет пытаемся продвинуть эту идею и в том числе поэтому и занимаемся транспортом, занимаемся транспортными проблемами и встречаемся с представителями городской власти, региональных властей» (Ростов-на-Дону, инженер).
- «Сейчас на сегодняшний день проходит выбор пути вот этого канатного транспорта через водную преграду – это наша река Дон. И таким образом можно соединить левый и правый берег, соединить в определенный логистический маршрут и соединить использование традиционного видов транспорта, традиционных: автобус и так далее с применением канатного транспорта. Вот таким образом мы изначально предлагали такую идею здесь на картинке – это соединение именно стадиона с центром города» (Ростов-на-Дону, инженер).
- «Во-первых, остается достаточно мало времени для реализации, потому что на сегодняшний день, так как этот проект не внесен в этом ключе до подготовки к 2018-ому году при подготовке к проведению, поэтому здесь иллюзий я не испытываю. То есть, я думаю, если и реализован будет этот проект, на что я очень надеюсь как бы, он не будет реализован в рамках подготовки к 2018-ому году. <…> Одобрения услышали от всех, но далее одобрения как бы, к сожалению, дело не идет» (Ростов-на-Дону, инженер).

Вместе с тем не вызывает сомнений польза от строительства аэропорта и дальнейшего его использования.

- «Строительство аэропорта, естественно, не вызывает сомнений в дальнейшем использовании» (Ростов-на-Дону, инженер).

4) Екатеринбург

В сфере дорожной инфраструктуры на текущий момент уже активно осуществляется подготовка. Эксперты отметили, что особенно активно идет обустройство механизированных парковок для авто.

- «Транспортники да, но мы эту реформу и делаем сейчас, мы начинаем заниматься механизированными парковками, у нас появились платные парковки в центре города, мы приучаем людей к определенной культуре,

чтобы не стояли как в Москве на тротуарах. Но этого сейчас уже в городе нет. Кстати, вот этого в Екатеринбурге вообще никогда не было» (Екатеринбург, директор архитектурной компании).

Отмечается строительство и ремонт дорог (включая шоссе до аэропорта) и развязок, что, безусловно, уже значительно улучшило дорожно-транспортную ситуацию. Уборке дорог также уделяется особое внимание.

- «…с утра чистят очень много техники дорожной выгнали» (Екатеринбург, таксист).
- «Стараются делать тоже, развязки сделали новые, которые помогли. К аэропорту очень хорошее шоссе. Не в каждом городе это есть, когда быстро доезжаешь» (Екатеринбург, таксист).
- «Хорошо стало, просторнее и дороги хорошие. Все же зависит от губернатора, куда он деньги вкладывает. Чернецкий долгое время вкладывал в капстроительство все» (Екатеринбург, таксист).

Также озвучиваются надежды на завершение строительства метро:

- «Метро давно планируют достроить» (Екатеринбург, таксист).

5) Калининград

Развитие транспортной инфраструктуры в Калининграде на текущий момент является одним из приоритетных направлений в рамках подготовки к ЧМ2018 – работа по данному направлению уже ведется.

- «Задача любая, будь то: транспорт, инфраструктура, размещение – все на самом деле очень важная часть, они вместе формируют единый паззл, из которого будет складываться Чемпионат» (Калининград, представитель исполнительной власти).
- «Инфраструктуру только налаживают всякую-разную там, гостиницы готовят, да дороги какие-то достраивают» (Калининград, таксист).

Представители власти заявляют о планах по улучшению дорожной инфраструктуры в городе к проведению Чемпионата.

- «Кроме спортивной составляющей, надо понимать, что будет улучшена дорожная инфраструктура, сами по себе <…> будет серьезное наследие. Надо понимать, что если не ЧМ по футболу, то, возможно, мы бы не получили <…> программу развития области…» (Калининград, представитель исполнительной власти).

Работа общественного транспорта в Калининграде оценивается достаточно хорошо – как в плане наличия достаточного автопарка, так и в плане функционирующих маршрутов. Поэтому главные надежды местные жители связывают с улучшением дорожной инфраструктуры – в Калининграде большое количество личных автомобилей при том, что городские улицы достаточно узкие.

Однако следует отметить, что горожане уверены в том, что в инфраструктурном плане в городе произойдут заметные улучшения благодаря МС.

- Самое главное, в первую очередь то, что нам от этого будет, не только нам, Калининграду, всем. Инфраструктура поменяется. И так он более европейский город, чем остальные города России, более менее. Потому что все-таки до Европы рукой подать. Это в первую очередь инфраструктура.

3.3.6. Развитие гражданских инициатив и сообщества

1) Сочи

Мегасобытие (Олимпиада) не стало импульсом развития территории в плане активизации гражданского общество в целом. Так, реакции на проведение мегасобытия были крайне поляризованы. Если проведение Олимпиады закономерно поддерживали волонтеры, активно участвуя в ее подготовке, то отдельные группы – представители гражданского общества отреагировали негативно, поскольку их интересы либо не соприкасались с самой идеей проведения мегасобытия в Сочи (журналисты, общественные деятели), либо откровенно шли вразрез (экологи, староверы, жители Имеретинки). В данном случае речь идет об обратном эффекте, отсутствии импульса или антиимпульсе (протестная активизация отдельных групп гражданского общества) вследствие соприкосновения противоположных интересов.

Единственным позитивным примером следует считать развитие волонтерского движения, о чем неоднократно звучали положительные отзывы. Так, студенты участвовали в Олимпиаде как волонтеры, получили опыт общения с иностранцами, завязали полезные контакты. Как эффект следует считать развитие волонтерского движения. Кроме того, Сочи стал привлекательнее для абитуриентов, вузы в 2014году приняли заметно больше иногородних и иностранных студентов.

Понимание импульса развития среди респондентов в первую очередь соприкасается с темой развития инфраструктуры, бизнеса и строительства в городе, в меньшей степени – спорта, и, лишь в последнюю очередь – гражданской активности.

Относительно гражданской активности сразу было замечено, что по большому счету, она была негативно мотивирована, т.е. шла в противодействие мегасобытию или отдельным его составляющим (по причине нарушений экологических и строительных норм, нарушения прав местного населения, т.е. в основном по конкретным поводам):

- «Да, несомненно, был всплеск гражданской активности. Так совпало просто. Оно было связано не только с олимпиадой. Олимпиада, конечно, дополнительным катализатором была, потому что появились проблемы, о которых мы говорили. Это проблемы и экологические, и нарушение прав людей. Потому что, опять же, это выселение, зарплата, не учитывалось мнение людей при проектировании, строительстве каких-то объектов. Естественно, это подтолкнуло гражданских активистов к проявлению активности. Были митинги. Они были не так многочисленны. Специфика своя есть. Но, в общем, всё это было, да. Проводились какие-то пикеты, проводились какие-то акции. В общем, да, олимпиада, конечно, подстегнула. Но был принят закон. Когда было введено особое положение указом президента, был запрет на проведение всяческих митингов» (Сочи, журналист).

Подобные протесты были обусловлены и ситуацией в стране в целом – так, например, Сочи в определенный период подхватила и волну «Болотной площади».

- «Они были по конкретным проблемам, они были и в целом по ситуации. Пожалуй, за всё это время самая массовая акция была, когда была Болотная площадь, здесь был большой пикет, меня тогда порадовало, что туда пришло очень много молодых людей. Там были студенты, которых предупреждали о том, что если они придут туда, то у них будут большие неприятности» (Сочи, журналист).

Таким образом, подобные всплески были исключительно негативно-окрашенными, и возникали локально – под конкретные события. В целом же нельзя говорить о каких-либо изменениях в ментальных установках жителей Сочи.

- «Там был один громкий эпизод задержания гражданских активистов арестом. Но в целом, да, конечно, Олимпиада подтолкнула, народ стал осматриваться вокруг и понимать: что-то с этим нужно делать. Не все, в общем-то. Население в Сочи довольно инертно» (Сочи, журналист).
- «Народ, к сожалению, остался прежним. За время подготовки к Олимпиаде он ещё несколько озлобился» (Сочи, журналист).

Альтернативное мнение прозвучало относительно паралимпийских игр как действительной причины эмоционального подъема – гордости и воодушевления населения (в противовес Олимпиаде):

- «… мне кажется, гораздо большее значение для любых стимулов и для человеческого духа, и для занятий спортом, и всего имела паралимпиада. Потому что это, действительно, было событие» (Сочи, журналист).

Респонденты однозначно заявили о том, что они были скептически и негативно настроены в период, когда только стало известно о проведении олимпийских игр в Сочи. При этом мнения разделились по двум основным направлениям: первое – «Сочи не

потянет, Олимпиады здесь не будет», второе – «цена Олимпиады для города будет слишком (неоправданно) высокой».

- «Если говорить обо мне лично, то чувства были смешанные. Наверное, они были у большинства горожан такими. Большая часть людей, я думаю, были против Олимпиады. Во всяком случае, я и мой ближний круг, мы понимали, что это повлечёт за собой огромные изменения в очень таком деликатном регионе, как заповедник. Что природе она несёт совершенно невосполнимый ущерб» (Сочи, журналист).
- «Ради спортивного престижа, ради каких-то соревнований, даже ради какого-то курорта, будущее которого ещё предстоит построить. В общем, я думаю, что это неоправданно высокая цена. Чувства были смешанные. Было, с одной стороны, сожаление. С другой стороны, устаревший Карнеги прав: «Если нельзя изменить обстоятельства, нужно изменить своё отношение к ним». Я, честно, пыталась это сделать» (Сочи, журналист).
- «Я даже писал какие-то публикации, которые высмеивали эту идею. Во-первых, это же не первый раз было. Сочи уже где-то третий раз заявлялся. Первый раз не очень серьезно еще в Советское время, второй раз уже действительно серьезно пытались пробить заявку. Но тогда это было совсем нереально. То есть не было ресурсов. <…> И чувства были такие, что этого не будет, скорее всего» (Адлер, журналист).

Однако сам факт проведения Олимпиады на высоком уровне вызвал удивление и заставил изменить мнение практически на противоположное. Респонденты признали, что испытали гордость за город, причем опыт общения с иностранцами лишь укрепил позитивное мнение об уровне проведения мегасобытия.

- «После этого было чувство удивления, что все-таки удалось. Причем удалось действительно на очень высоком уровне и в период Олимпиады город конечно выглядел особенно весь Олимпийский сектор города, который жил совершенно по своим правилам, по правилам международного гостеприимства. И в этот период было ощущение, что ты живешь вообще в каком-то очень благоустроенном таком европейском, даже выше, даже может быть лучше, чем европейский или американский города. На таком уровне. Плюс этот коммунизм, когда многие услуги были бесплатно совершенно, включая проезд» (Адлер, журналист).
- «Причем я заговаривал с иностранцами, которые здесь были. Я работал на Олимпиаде, разговаривал с иностранцами. Они были тоже очень потрясены. Многие были впервые в России. На них это оказало сильное воздействие. Очень были всем довольны, приемом, вообще всем» (Адлер, журналист).

Вместе с тем эффект эмоционального подъема оказался не долгосрочным – эйфория, в которой пребывал постолимпийский город, уже через несколько месяцев фактически сошла на нет.

- «…уже сгладилось. Вообще ощущение, что было ли это вообще, такое сейчас примерно» (Адлер, журналист).

Проведение мегасобытия не дало толчок к развитию городских СМИ. В целом респонденты отмечали, что «работали под Олимпиаду», освещая связанные с подготовкой и проведением события. В городе создавались т.н. информационные Олимпийские центры, которые существовали на временной основе, и в настоящее время уже не функционируют.

- «Особого (прим. – развития, активизации местных СМИ) не было. Были проекты, связанные со специальным СМИ под Олимпиаду. Такие СМИ появились. Их хотели сделать федеральными, но чтобы представительство было здесь. Потом Ткачев эту тему перетянул на себя, на губернатора я имею в виду, и сделали телевизионно-газетную проектную группу, которая работала сугубо на Олимпиаде. То есть была газета Олимпийская, и был выделен такой специальный телеканал и специальные передачи под Олимпийскую тематику под эгидой Краснодарского края. Был такой проект действительно. И потом, когда он стал не нужен, его закрыли. Были созданы информ. центры Олимпийские, которые сейчас тоже уже закрыты за ненадобностью. Они проводили пресс конференции, участвовали в пресс туре, акции всевозможные. Вот такое движение было. Что касается традиционных СМИ. Они работали автоматически просто по Олимпийской программе сами, не получая за это особые деньги, просто освещая тематику, что называется» (Адлер, журналист).

Провалились отдельные попытки организации коммерческих частных изданий, связанных с олимпийской тематикой.

- «Я знаю, были ситуации, когда кто-то частные издания даже открыл одно или два, сугубо надеясь заработать на олимпийской тематике. Но у них это не получилось. Они вложили свои средства. Получили права на какие-то конференции потом, но не денежные» (Адлер, журналист).

Отдельной стороной всплеска гражданской активности стала протестная деятельность, связанная с возникавшими локально, во время подготовки к Олимпиаде, проблемами.

- «Было много конфликтов, демонстраций, манифестаций, столкновение с полицией, арестов, задержаний. Все это было» (Адлер, журналист).
- «Она была локальная (прим. – гражданская активность). Общегородского движения не было. Его пытались организовать в самом начале, когда только Олимпийский проект раскручивался. Некоторые политические силы движения пытались этот протест движения против Олимпиады здесь сделать, но кроме нескольких митингов ничего не получилось» (Адлер, журналист).

Наиболее ярко запомнились респондентам протесты экологов (связанные с нарушениями экологических и строительных норм), жителей Имеретинской низменности, староверов (строительство олимпийских объектов в местах компактного проживания, нарушение прав) и др.

- «Да были протесты экологов, были попытки проведения митингов каких-то. Но, правда, их сначала глушили. Чем ближе к Олимпиаде их вроде перестали глушить, потому что это было некрасиво и уже вызвало бы внимание общественности. Им просто выделяли такие места, где их никто не видел практически» (Адлер, журналист).
- «Очень, самое длительное, большое противостояние было в Имеретинской низменности местного населения, которое традиционно там жило очень долго плюс людей, которые купили там участки, построили дома. Когда эту территорию отдали под зону строительства объектов и этих людей должны были сносить. Вот тут был очень длительный затяжной конфликт, который на самом деле до сих пор не закончился, потому что территория, не смотря на окончание Олимпиады, продолжает осваиваться. И там сейчас опять какие-то движения, протесты снова пошли. Этот конфликт с так называемыми староверами, жители поселка Мирный, жители поселка Нижнеимеретинская бухта, Совхоз России и так далее в тех местах. По городу было очень много конфликтов опять-таки в связи со строительством дорого и переселением каких-то людей из этих зон, из зон отчуждения было очень много конфликтов» (Адлер, журналист).

В целом же протестная активность не принимала характер массовой, что связано как с локализованностью отдельных проблем, так и ментальными установками местного населения, т.е. «протестовать не принято» и жители «протестовать не любят».

- «Недовольных здесь очень много, но активно протестующих здесь очень мало. Народ в основном инертный здесь, не любящий вступать в какие-то общественные конфликты особенно с властью, любящие ворчать, склонные к критике, но это все ворчание на самом деле» (Адлер, журналист).

Возможности использования наследия Олимпиады для респондентов оказались очевидны – это главным образом, событийная направленность, т.е. использование построенных объектов на событиях международного масштаба – спортивных («Формула-1»), культурных (фестивали), политических и экономических (форумы) и др.

- «В Сочи программа расписана на ближайшие лет 10. На большие события международные. Это формула – 1, по спорту, там чемпионат мира по футболу и еще там какие-то европейские, мировые всякие разные чемпионаты. Здесь это все расписано. Плюс какие-то там фестивали, форумы я не знаю и так далее. Тоже эта вся программа расписана на будущее» (Адлер, журналист).

- «Да они используются особенно в Олимпийском парке для всяких шоу, фестивалей, чемпионатов каких-то они используются. Не все, правда. Очень даже не все. Я думаю, что меньше даже половины. Остальные стоят пока в ожидании будущего. То есть их расписали на всякие разные дальнейшие услуги, но пока они не реализуются эти услуги. Но говорят, что это все будет постепенно. Вот будет скоро в сентябре экономический форум Сочинский и там много зданий будет задействовано для этого. В основном конечно здесь в Приморском олимпийском кластере, в горном – поменьше. Горная работает, в основном, как туристическая зона» (Адлер, журналист).

Вместе с тем стоит вопрос и о качестве построенных объектов. Прошло не так много времени с периода проведения Олимпиады, чтобы полностью осознать и оценить т.н. «олимпийское наследие». Поэтому ответ на вопрос о дальнейшем использовании хоть и очевиден на первый взгляд, но потенциальные риски также учитываются в рамках видения возможных сценариев.

- «Внешне все построено хорошо, а все остальное время покажет. Потому что здесь по климатическим и всяким другим условиям: сейсмичности и все такое. Здесь нужно время посмотреть – объект устойчив или нет. Разговоры ходят всякие, что некоторые дадут усадку очень сильно объекты, могут быть трещины в фундаментах. Потому что, во-первых, Олимпийский парк построен на очень зыбком месте на самом деле. Ни одна солидная компания ничего никогда не хотела там строить солидного в течение многих людей. Сюда в эту долину Имеретинскую на самом деле инвесторов давно завлекали и там работали разные: и американские и французские потенциальные инвесторы. Они все отказались от этой территории именно по причине ее небезопасности для строительства. Все-таки там Олимпиаду решили сделать» (Адлер, журналист).

Альтернативные возможности развития территории не очевидны для респондентов. Вариант развития игорной зоны в городе воспринимается неоднозначно, но с уклоном в негатив (очевидны риски привлечения криминалитета в город, что вызывает большие опасения у местных жителей).

- «Мое отношение я даже не знаю хорошо это или плохо. Я знаю, что нужно действительно эти объекты задействовать как-то, потому что они сейчас мало задействованы. Поскольку государство вложилось сильно, инвесторы вложились меньше, но тоже хорошо. Деньги нужно как бы отбивать. Это как бы рецепт как отбить деньги за работу. Я никогда не сталкивался, не жил ни в какой игорной зоне и мне трудно сказать, как к этому относиться. Я не знаю, честно говоря» (Адлер, журналист).
- «Будет привлечение, наверное, да. Но местные жители недовольны. Такие ассоциации, что игорная зона – это всегда бандиты обязательно, это мошенники, это проституция, это наркотики. Вот связи с этим есть

недовольство. <…> Любые. Международные, местные, в смысле приезжие. Не свои это свои, а приезжие бандиты из других регионов, примерно так. В общем, есть опасное отношение к этой теме» (Адлер, журналист).

Опыт проведения мегасобытия еще не позволил на настоящий момент отрефлексировать на тему уроков, которые можно было бы вынести. В основном точка зрения респондентов концентрировалась на необходимости учета и предотвращения возможных рисков, которые сопровождают любое мегасобытие на всех этапах – от подготовки до проведения и последствий.

- «Как ни странно, уроки вынесли жители разных других европейских государств. Вы знаете, что сейчас была проблема с тем, чтобы были кандидаты на проведение следующих игр. Что люди просто массово отказывались» (Сочи, журналист).
- «В эти короткие сроки, наверное, никаких, потому что эта задача была действительно радикальная. Эта задача уровня Петровских реформ, скажем так по их радикальности и быстроте. И действительно международный Олимпийский комитет был вообще в шоке, что Россия справилась со своими обязательствами. Когда это все состоялось и до, когда они принимали уже объект они много говорили о том, что вообще это фантастическое совершенное действие здесь было в Сочи. И любая европейская страна или США потратили бы на это не менее 20 лет. А Сочи реально уложилось где-то лет в семь» (Адлер, журналист).

Позитивным примером следует считать развитие волонтерского движения. Впрочем, гражданская активность на уровне волонтерского движения воспринимается респондентами как привычная для Сочи. Деятельность волонтеров на Олимпиаде была закономерна, нельзя говорить о становлении волонтерского движения, т.к. в данном случае речь скорее идет о мобилизации.

- «Что касается гражданской активности, то, всё-таки, Олимпиада здесь была вторичным. То есть она давала повод, но гражданская активность сама по себе уже появилась» (Сочи, журналист).
- «Здесь была обязательная программа по местным волонтерам. Их должно было быть определенное количество, причем большое довольно. Их здесь готовили, остальные были российские международные волонтеры. Но сочинская команда была очень большая волонтерская. Это было специальное условие, чтобы как можно больше было местных» (Адлер, журналист).

Таким образом:

1. Сочи стал более привлекательным городом для отдыха, для ведения бизнеса, для получения образования и в целом для жизни;

2. Респонденты признают, что город уже никогда не вернется к исходной точке (до проведения мегасобытия), но скептически относится к тому, будет ли Сочи и дальше столь же активно развиваться (основной демотивирующий фактор – неверие в собственные силы, в возможность эффективно действовать без посторонней поддержки);

3. Респонденты полагают, что импульс развития получили такие сферы как строительство, туризм, торговля, гостиничный бизнес. Остальные сферы остались затронуты в меньшей степени либо не затронуты совсем;

4. Активизация гражданского общества в большей степени имела негативную мотивацию и выражалась в локальных протестах, была причинно обусловлена (задевались интересы и права различных групп).

2) Саранск

Подготовка к ЧМ2018 не встречает сопротивления местных жителей даже в потенциально проблемных зонах (снос жилья в местах строительства, переселения и т.д.). Характерен высокий уровень лояльности местной власти, согласие с любыми действиями и инициативами. «Готовая» городская инфраструктура (хорошие дороги, отремонтированные здания) – город отстроен к празднованию «1000-летия единения мордовского народа с народами России» (2012).

По большей части, население видит пользу от МС на макроуровне, но слабо понимает личную выгоду. В этой связи на индивидуальном уровне отсутствуют ясные стратегии поведения (участия) на период подготовки/проведения ЧМ.

Существует недовольство определенных групп (отдельные представители местного населения, этнические группы), однако оно локализовано и не принимает массовый характер (такой как, например, протесты в Сочи).

Позитивным примером мобилизации гражданского общества на период подготовки к МС являются волонтерские организации Саранска. По словам представителей данных сообществ, возможность участия в подобных мероприятиях во многом мотивирует молодежь присоединиться к волонтерскому движению.

- «В первую очередь, попаданием на Чемпионат мира. Я сам участник Универсиады и был в Петербурге на мероприятиях и в Сочи побывал. Я знаю, что такое атмосфера крупного международного события. Через свои эмоции и впечатления могу ребятам передать, что, побывав на таком событии, отпечаток вы в своей жизни оставите неимоверный. Потому что на самом деле, прочувствовав атмосферу Универсиады, в последний день, когда ты выходишь в центр стадиона, и когда тебе 45 тыс. человек аплодируют, я думаю в жизни ни у кого… 2000 волонтеров заслужили Универсиады, этого праздника, в том числе и для себя. Собственно говоря, если волонтеры будут работать хорошо, то они смогут во время церемонии награждения попасть в

центральные позиции, где их заслуги оценят по достоинству. Когда твои заслуги оценивают по достоинству, ты понимаешь, что делаешь это не зря...» (Саранск, представитель волонтерского движения).

Также ведущими мотивами участия в подготовке являются расширением сети контактов, в т.ч. с иностранцами, а также сопричастность и возможность приносить собственную пользу при осуществлении мегапроекта.

- «И ребята понимают, что действительно общение с иностранцами в социальных сетях – это очень здорово и очень хорошо. Но когда ты человека видишь, когда ты с ним общаешься, фотографии оставляешь, то такой широкий достаточно пласт мотивационный. Это основной момент. А главное, что они хотят внести свой вклад в реализацию данного проекта, как Чемпионат мира и, в том числе, в республике Мордовия сделать что-то такое, что бы запомнилось, достаточно серьезно вошло в историю, поскольку когда такие форумы еще будут на территории Российской Федерации, может достаточно скоро, но на территории республики Мордовия будем стараться тоже, с нашей стороны попасть на такое мероприятие, которое пройдет один раз в несколько десятков лет» (Саранск, представитель волонтерского движения).

Следует отметить, что в Саранске существует несколько волонтерских организаций, кроме того, на базе ВУЗов функционируют центры подготовки волонтеров. В целом проведение мегасобытия воспринимается не только как возможность проявить себя волонтерам, но и как фактор, способствующий созданию дополнительных вакансий, трудоустройству местного населения – особенно молодых специалистов.

- «Я думаю, что с подготовительной работой сейчас задействовано очень много ресурсов человеческих на том же самом строительстве, на той же самой организации деятельности по гостеприимству. А это дополнительные вакансии, это дополнительные рабочие места, где будут задействованы именно наши ребята, выпускники именно наших ВУЗов, которые учатся и работают здесь» (Саранск, представитель волонтерского движения).

Пример недовольство со стороны гражданского общества – кейс национально-культурной общественной организации. Недовольство в данном случае транслируется не только относительно проведения ЧМ2018 в Саранске, но и относительно внутренней государственной политики РФ и власти любого уровня (включая региональную и муниципальную).

- «Вот, 12 силовых структур, 10 лет подряд ни одного эрзянина, ни мокшанина не было в республике. Только первый год министра МВД – эрзянина, за 10 лет. Вот куда... А сейчас смотрим, я читаю, что хотят ликвидировать

государственный язык в России» (Саранск, председатель общественной организации).

Основная причина негатива в рассматриваемом примере – представление об ущемлении прав коренных малых народов со стороны власти как носителя интересов национального большинства в целом.

- «То есть, все законы в пользу русского народа. Где сталкивается интересы русского народа и коренных народов. Запиши, нет ни одного закона, который сталкивается. Все в пользу русского народа законы, обратно – нет. Ущемляются права коренных народов» (Саранск, председатель общественной организации).

Отдельные претензии высказывались относительно политики государства в области культуры и образования. Так, согласно высказываниям респондентов, практически не выделяется средств на сохранение культуры малого народа, что должно включать издание литературы на национальных языках и преподавание национального языка в школах республики (не в качестве факультатива, а в качестве обязательного занятия, наряду с русским языком).

- «…ни Министерство образования, а образование как раз обязано язык, культуру и т.д., ни одной книжки, ни одной копейки не выделили на сохранение эрзи-мокша. Ни одной книги не купили. Понятно? Ни одной копейки не выделили. Зачем эта республика, спрашивается» (Саранск, председатель общественной организации).

Таким образом, одним из ведущих мотивов оппозиции действующей власти является мотив «насильной утраты культурной и национальной идентичности» коренного малого народа.

При идеальной модели импульса развития необходимо наличия комплекса факторов:

1. Фактор 1. Новая информация (спущенная сверху), представляющая потенциальный интерес у гражданского общества.
2. Фактор 2. Возбуждение желания превратить новое обстоятельство в возможность получения политической выгоды или социальной полезности.
3. Фактор 3. Наличие навыков и опыта по воплощению новых практик гражданской активности (организационные ресурсы).

Однако данный пример показывает отсутствие приведенных выше факторов применительно к рассматриваемому сообществу.

1. Фактор 1.

Информация (решение ФИФА о проведении ЧМ2018 в Саранске) не находит интереса / положительного отклика у данной группы. Ведущий аргумент – неправильная расстановка приоритетов, т.е. проведение МС в ущерб повышению качества жизни населения, экономическому развитию, финансированию образования, науки и культуры.

Мотивы:

- «Если бы материально жили относительно других, это престижно. Это понятно. Авторитет, с одной стороны, поднимает. А в нищете? Деньги такие расходовать. Можно 20-30 лет чемпионат провести по какому-то виду спорта, но не так. Люди умирают с голода почти что. Голодные. Я сам лично вижу в помойках собирают. <…> В какой-то степени, конечно, в сумме, в данной ситуации я отрицательно смотрю. Если на книги денег нет, на культуру эрзя-мокша. Зачем этот Чемпионат? Я же сказал, ни копейки нет. Конечно, отрицательно в сумме» (Саранск, председатель общественной организации).

2. Фактор 2.

Отрицание возможностей получения политической выгоды и социальной полезности для коренного малого народа. Ведущий аргумент – притеснения по национальному признаку и утрата идентификации коренного народа с территорией.

Мотивы:

- «Это с одной стороны, если здания… Это русский город. Это не столица эрзи-мокшан. Пройдите. В Саранске ничего нет почти что. 99% все русское. Какая разница. Кому построим мы эти здания? Это русскому городу. А для культуры сохранения это не идет. Для сохранения этого народа. Радости у эрзян-мокшан должно быть мало. Радости от этого Чемпионата. Это, кабы деньги хватало, сколько надо на культуру, это бы избыток. Тогда бы, конечно, я радовался. Разве плохо? Это когда на культуру нет денег» (Саранск, председатель общественной организации).

3. Фактор 3.

Ведущий аргумент – закрытие возможностей для официальной (институциональной) гражданской активности.

Мотивы:

- «Где-то 17 лет подряд прошу на августовскую учительскую конференцию выступить. <…> Я хотел в колокол бить на августовской учительской конференции. Пусть послушают учителя! Не допускают. Ни разу не дали. Заявление пишу каждый год, устно и т.д. Не допускают. Не хотят слышать, как спасти наш язык и культуру» (Саранск, председатель общественной организации).

Таким образом, для определенных сообществ решение ФИФА о проведении ЧМ2018 в Саранске не стало импульсом развития, т.е. активизации и позитивной мобилизации при соприкосновении/отсутствии противоречия сходных интересов. Активизация данной группы возможна только в негативном контексте, т.е. в противодействии МС. Кроме того, идеальная модель факторов импульса в данном случае работает лишь с отрицательным знаком.

Помимо протестной мобилизации у рассмотренной группы ГО отсутствуют стратегии поведения (участия) на период подготовки/проведения ЧМ. Вместе с тем существующее недовольство группы локализовано и, вероятнее всего, не примет массовый характер – такой как, например, экологические протесты и протесты жителей территорий олимпийской стройки в Сочи.

3) Ростов-на-Дону

Население ожидает улучшений, однако отсутствует понимание, по каким направлениям эти изменения будут происходить (помимо инфраструктурных). Вместе с тем на микроуровне строятся стратегии поведения, планы на участие в МС. На данный момент не используется повод (проведение МС) для того, чтобы «привести город в порядок» - т.е. нет сигнала «сверху» и нет мобилизации местных сообществ.

Отсутствие активной подготовки города к ЧМ объясняется наличием нерешенных проблем в целом в регионе, в т.ч. политических. Вместе с тем декларируются собственные конкретные стратегии участия в МС, высказывается надежда на решение проблем города благодаря МС, а также на придание импульса развития.

В настоящее время, как и во всех городах проведения ЧМ2018, действуют волонтерские центры. Однако, по мнению экспертов, город находится на стадии предмобилизации – в данном случае это касается и гражданского общества. После решения ряда городских проблем ожидается более активная подготовка к МС на всех уровнях. Население воспринимает ЧМ на макроуровне как событие, которое даст толчок лишь к повышению известности и престижа города. Кроме того, в проведении спортивного события заинтересованы в основном болельщики.

4) Екатеринбург

Активизация гражданского общества в Екатеринбурге выражена, главным образом, в волонтерстве.

- «В любом случае, да, конечно же, будут работать и волонтеры, и будут работать какие-то информационные доски, киоски или что-то еще, где вся информация о том, где попить, поесть, остановиться, с ценами и прочими вещами, она,

естественно, будет. То есть, это у нас всегда было. Я думаю, что к 2018-му году тем более будет» (Екатеринбург, руководитель общественной организации).

- «А навигация до самой чаши, внутри самого объекта, на трибунах – это все осуществляется нашими волонтеры. То есть ребята уже сейчас отрабатывают вот эти моменты, несмотря на то, что мы… Стадион перестроят, само собой, что-то еще, но понимание этих процессов, оно уже сейчас есть» (Екатеринбург, руководитель волонтерской организации).

Важным фактором развития движения стало понимание необходимости не только его внутрисобытийной поддержки (т.е. активизации волонтеров только по конкретным поводам, к конкретным мероприятиям), а на постоянной основе.

- «Мы с коллегами из Министерства договорились, что мы будем это движение развивать, причем, развивать его не так, как это происходит зачастую в оргкомитетах мега событий, а под конкретное мероприятие создать некий волонтерский корпус, отработать, сказать спасибо и на этом как бы завершить. Допустим, мегасобытие завершается и волонтеры, соответственно, разбегаются, кто куда там и так далее или становятся невостребованными для этого события. Мы все-таки договорились развивать эту систему и вот сейчас уже, получается, скажем так, на завершении второго года нашей работы у нас сформировалась определенная система…» (Екатеринбург, руководитель волонтерской организации).

Сфера культуры также поддерживается общественными инициативами. Однако в данном случае культурная ориентации слабо сфокусирована именно на МС, в то время как наиболее масштабные планы строятся на проведение празднования 300-летия города (в 2023 году).

- «Вот давайте, подумаем, масштабы, которые мы собираемся к 300-летию делать. Мы каждый год проводим День города. У нас там масса мероприятий, несколько дней. У нас там вообще артисты…» (Екатеринбург, руководитель общественной организации).

5) Калининград

Дискуссия гражданских активистов в настоящее время сфокусирована в основном на стоящих перед городом проблемах, связанных с инфраструктурной подготовкой ЧМ2018. В целом можно судить о сложившейся достаточно напряженной ситуации между различными акторами, непосредственно связанными с подготовкой к МС.

- «Вы видели центральную часть города, придорожные деревья, возможно небольшие скверы. На площади здесь. Но на самом деле, практически за каждый сквер в городе либо была, либо предстоит битва. Потому что это земельные участки не застроены. Они уже где-то использовались под

точечную застройку, где-то это до сих пор планируется. И сразу чтоб понимать, с чем связаны опасения экологов и вообще жителей Калининграда касательно строительства или не строительства стадиона на месте, где оно сейчас определено, на острове… во-первых, порядка 2 миллиардов рублей туда уже вложили для укрепления этих неустойчивых грунтов, для проведения исследований и коммуникаций» (Калининград, эколог).

- И встает сразу вопрос. Если строительство стадиона, нагрузка и все прочие вещи, в том числе, нагрузка финансовая это один момент. Второй момент, все-таки, если сейчас будет принято решение о переносе строительства стадиона. Тогда вопрос – как в дальнейшем эта площадка будет использована. За федеральные деньги подготовили кому-то площадку под застройку или что? Естественно в понимании жителей, если там не будет стадиона, там должна быть в любом случае, зона общественная, а не частная, и тем более не под жилую застройку. Иначе будет очень не красиво в отношении федеральных денег. Типа, мы за ваш счет сделали, а теперь предприниматели строят» (Калининград, эколог).

Мегапроект воспринимается как исторический вызов для Калининграда, причем в позитивном смысле, т.к. предполагает возрастание социальных обязательств различных вовлеченных сторон, партнерства и адекватной конкуренции.

- «Точно так же это исторический вызов: можем ли мы на этот исторический вызов адекватно сработать хозяйственно, готовы ли мы инфраструктурно, организационно, манагеры наши могут? Это испытание тестовое для нашего и политического и хозяйственного менеджмента, конечно, точно. Я, наверное, не то отвечаю» (Калининград, руководитель общественной организации).

Следует отметить, что говорить о заметной организации гражданских инициатив пока рано. В целом, местное население готово принять участие в подготовке к ЧМ2018 на общественных началах, однако ярких кейсов институциональной самоорганизации горожан не найдено.

- «Лично я готова всю свою организацию замотивировать для участия, может быть, в волонтерских проектах, потому что спортивное волонтерство - это немного отличатся от обычного мытья окон. Готова реализовывать спортивные мероприятия на территории Калининградской области, у нас уже есть такое. Готова лично быть волонтером, если надо будет в кокошник тоже. И костюм свой есть» (Калининград, фокус-группа с населением).
- «Наверно, тоже была бы волонтером и <…> гидом для туристов для тренировки своего языка, иностранного языка. И хотелось бы узнать мнение туристов о нашем городе» (Калининград, фокус-группа с населением).

3.3.7. Новые культурные и спортивные практики

Так как в фокус экспедиционного исследования попали мегасобытия, имеющие выраженную спортивную составляющую, можно говорить о том, что одними из наиболее ожидаемых социально-значимых эффектов являются новые культурные и спортивные практики среди населения, повышение спортивной составляющей в конкретной локации («спортивность города»). Исходя из ответов многих опрошенных экспертов, независимо от сфер которые они представляли, в широком смысле под «спортивностью» принято понимать одновременное наличие в инфраструктуре города и практиках его населения следующих компонентов:

- ✓ Высокая вовлеченность горожан (в первую очередь детей и молодежи) к занятиям физической культурой и спортом,
- ✓ Наличие доступной и современной инфраструктуры для занятий физической культуры (спортивных площадок, тренировочных полей и пр.), а также наличие современных и комфортных спортивных арен,
- ✓ Наличие городской профессиональной спортивной команды (спортивных команд), играющей в высшей лиге, регулярно проводящей домашние игры в городе с топовыми соперниками (лидерами российских и международных первенств) как гарантия зрелищности соревнований, обеспечивающая статусность и престиж зрительского участия в таких матчах,
- ✓ Общий уровень культуры боления в городе, активность местных спортивных фан-клубов, как критерии безопасности.

Оценка такого компонента как вовлеченность горожан к занятиям физкультурой и спортом в контексте экспедиционного исследования носила условный характер (без использования официальной статистики), так как говорить о влиянии ещё непроведенных событий преждевременно. Исключение в списке исследуемых городов – это Сочи, однако с момента проведения Олимпиады до экспедиции прошел недостаточный временной период для объективного замера. В то же время подавляющее большинство опрошенных жителей Сочи (включая представителей спортивного экспертного сообщества) единогласно отметили, что сразу после Зимних олимпийских игр наблюдался повышенный спрос на занятия в детских секциях по зимним видам спорта.

Состояние и развитость спортивной городской инфраструктуры в городах, принявших и принимающих спортивные события, в целом аналогичны общероссийской ситуации. Текущая оценка по данному критерию у большинства опрошенных и у участников экспедиций совпадает – доступность и состояние спортивных объектов для занятий физической культуры невысокая. Лучше ситуация обстоит в случае расположения спортивных объектов на территориях образовательных организаций и детских спортивных школ, однако они не всегда доступны и привлекательных для горожан. Хуже – дворовые спортивные площадки (таковые либо отсутствуют, либо находятся в непригодном состоянии). Отметим, что неоднократно в ходе общения со спортивными экспертами (в том

числе среди представителей чиновников) отмечалось, что проведения спортивного мегасобытия не подразумевает открытия городских спортивных площадок массового пользования, так как эти задачи вне зависимости от факта проведения в городе мегасобытия решаются местными или региональными властями. В то же время в представлении населения и в общем информационном фоне, сопровождающем мегасобытие, именно популяризация массового спорта заявляется как одна из задач подготовки города. Исходя из сложившейся ситуации, можно говорить о невозможности полного выполнения данного условия в рамках подготовки города к турниру и необходимости корректировки общественных стереотипов с целью информированности населения о зонах ответственности в вопросах массового спорта.

- «Вы поймите, мы всё равно на эти поля всех подряд не пустим. Они же нам всё сломают и вытопчут за неделю. Это профессиональная инфраструктура» (Ростов-на-Дону, Представители власти)
- «Площадки хорошие у нас появились, но это всё частная собственность, за забором. Никому они не нужны, никто на них не играет, а простым людям туда не попасть» (Сочи, Население)

О значимость такого критерия как наличие городской профессиональной команды следует говорить на примере Калининграда как городе, непредставленном в основных игровых видах спорта на уровне российских премьер лиг. По мнению представителей калининградского экспертного сообщества, отсутствие крупных спортивных соревнований и крупных официальных спортивных фанатских движений в городе негативно сказывается на общем уровне культуры боления, не представляет возможным провести адекватную оценку ситуации на текущий момент с целью определения возможных рисков и проблемных зон.

- «Городу нужна команда. Лучше футбольная. Обязательно футбольная, но в высшем дивизионе. Это другой уровень, другой опыт, другой зритель в широком смысле слова. Нам привезли волейбол, но не пошло что-то, город остался и без этого. Говорить о нашем спросе и воспитании без примеров нельзя» (Калининград)

Важно отметить, что в преддверие домашнего ЧМ по футболу, именно в отношении футбольных болельщиков связаны основные риски с точки зрения безопасности на спортивных аренах. Однако в ходе экспедиций ни в одном городе представители власти, так или иначе причастные к подготовке города к ЧМ, не поднимали данный вопрос в сфере собственной компетенции. Практически все чиновники уверены, что работа с болельщиками не входит в их функционал, ссылаясь на федеральный уровень проблемы (реже клубный или ФИФА). Никто из опрошенных (в том числе среди местных представители Оргкомитета 2018) не смог назвать утвержденной программы по работе с болельщиками с целью повышения культуры боления. Что касается текущей оценки ситуации, большая часть опрошенных, в чьих городах есть профессиональные футбольные

клубы, единогласны в том, что ситуация с футбольными фанатами в России критическая, требует принятия жестких мер, напрямую влияет на низкую посещаемость матчей.

- «Наверное таких программ нет. Программы ФИФА рассчитаны на более поздний период, этого времени может не хватить. Кроме того, они рассчитаны на наследие» (Ростов-на-Дону)
- «А какие это программы? Это федеральный уровень, мы не можем законы принимать» (Екатеринбург)

Перечисленные компоненты не являются исчерпывающими, однако вне зависимости от территории исследования и типов респондентов (спортивные эксперты или представители других экспертные сообществ, население) именно эти условия определяют фактический показатель спортивности города, а значит и эффективности проведённого турнира.

Рассматривая пример города уже принявшего Олимпиаду, можно говорить о том, что в контексте повышения спортивности Сочи Олимпиада оказала существенное влияние на рост этого показателя. Даже учитывая тот факт, что на уровне проведенных качественных опросов город нельзя назвать однозначно спортивным, фактическое выполнение большинства вышеперечисленных условий позволяет говорить скорее об обратном.

После проведения Зимних олимпийских игр в городе были зафиксированы следующие изменения:

1) Повышенный спрос на занятия в детских спортивных школах по зимним видам спорта,
2) Появление лучшей в стране инфраструктуры для занятий горнолыжными видами спорта (доступной для пользования населению как инфраструктура горнолыжных комплексов),
3) Включение в городскую инфраструктуру новых спортивных компонентов: городские велосипедные дорожки, велопрокаты, востребованные местным населением, экстрим парки и пр., массово появившихся после проведения ОИ (новая спортивная культура),

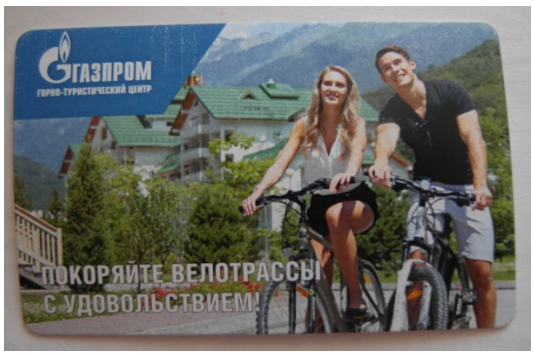

Фото. Реклама велопроката на электронном пропуске на подъемники ГК Лаура (Красная поляна)
Фото. Велопрокат при кафе в г. Сочи

4) Появление в городе хоккейной профессиональной команды «СОЧИ» с современной (олимпийской) ареной ЛД «Большой», представляющей город в Континентальной хоккейной лиге. Средняя посещаемость матчей в курортном Сочи в первом сезоне команды составляет более 7 500 зрителей (при численности города чуть менее 400 000 и вместимости арены в 12 000 человек, что позволяет говорить о сравнимых показателях по стране)[3]. Данный показатель безусловно следует считать позитивным и перспективным к дальнейшему росту.
5) Появление в городе официального фан-клуба ХК «СОЧИ» с последующим распространением собственной организованной культурой боления, сувенирной продукцией (на декабрь 2014 г. в официальной группе в социальной сети «ВКонтакте» зарегистрировано более 2000 человек),
6) Имидж города-олимпионика.

Отметим, что для большинства из перечисленных нововведений можно указать и ряд проблем, почему они не дают максимальный эффект. Например, небольшая протяжённость велодорожек, плохая транспортная доступность ЛД «Большой», высокая стоимость услуг горнолыжных курортов Красной поляны и т.п. Однако несмотря на это, факт качественно нового спортивного образа Сочи является на сегодняшний день неоспоримым. По мнению многих экспертов, если новая спортивная культура приживется в городе, его «спортивность» будет расти уже без олимпиады. Главное условие роста – активная спортивная жизнь города, его арен и команд.

Все это позволяет говорить том, что в случае успешного использования наследия ЧМ по футболу в 2018 году, можно ожидать подобных позитивных преобразований. Основное условие для реализации благоприятного сценария - следование концепции повышения спортивности города путем выполнения трех основных условий: популяризация физической культуры и спорта среди населения (в отношении футбольных секций в городах-хозяина ЧМ это прогнозируют все эксперты), современная инфраструктура (в первую очередь появление в городах арен международного уровня, которые будут принимать крупные турниры с участием местных профессиональных команд), работа с болельщиками, воспитание новой футбольной культуры боления (в том числе путем жестких мер на федеральном уровне).

[3] Данные с интернет-портала http://hockey.st/stadiums/

3.4. ОЦЕНКА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ВЛАСТИ РЕГИОНАЛЬНОГО И МУНИЦИПАЛЬНОГО УРОВНЯ ПО ПОДГОТОВКЕ МЕГАСОБЫТИЯ

Рассмотрение роли, модели поведения органов власти регионального и муниципального уровня в условиях подготовки и проведения мегасобытия целесообразно осуществлять по двум направлениям: выявление мотивации участников процесса и определение стратегий действия. Начнем с последнего, то есть со стратегии действия. Под стратегиями действия в данном случае мы понимаем взаимосвязанную совокупность действий, имеющих причинообусловленный характер. Их комбинация определяет характер участие органов власти в подготовке и проведении мегасобытия в субъекте.

Оговоримся сразу, что в чистом виде предложенные стратегии выделить сложно. Наверно, в этом нет и особой необходимости. Исследовательская задача состоит отнюдь не в том, чтобы покрасить все в черно-белые цвета и дать всему однозначную характеристику, а чтобы выявить некоторые закономерности, тенденции, очертить содержательное поле процессов и явлений.

По нашему мнению, целесообразно выделять три группы стратегий: поведения, организации и результата. Несмотря на смысловую близость первых стратегий они функционально разделены. В первом случае мы рассматриваем отношение органов власти к мегасобытию с точки зрения отношения к требованиям, предъявляемым по организации мегасобытия в городе или регионе. Во-втором – об организации взаимодействия с различными сообществами, будь то население или отдельные группы, включая представителей бизнес сообщества.

Итак, нами выдели три модели в стратегии поведения:

1.Имитационная модель

2.Формализаторская модель

2. Адаптационная модель

Для первой модели – имитационной – характерно крайне пассивное отношение органов власти к проведению мегасобытия. Органы власти выбирают для себя роль сторонних наблюдателей и их публичная или непубличная активность сводится к тому, чтобы доказать сообществам, что они принимают самое непосредственное участие и крайне заинтересованы в проведении мероприятия на своей территории, но при этом не выполняют минимального набора формальных требований. То есть активность по сути не преследует цель организации подготовки к проведению мегасобытия, она преследует иные задачи, мегасобытие выступает лишь фоном, оно вторично по своей сути, подчас служит прикрытием иных целей органов власти, ее отдельных представителей.

Вторая модель - самая простая в части индикатирования. Работа к рамках этой модели предполагает жесткое следование органов власти формальным требованиям по проведению мероприятий. Наиболее очевидный пример, когда представители власти

полагают, что следование всем правилам, установлениям и позволит провести мегасобытие, добиться появления дополнительных стимулов для развития территории. Формализм в отношении к мегасобытию легендирован, а выполнение очередного указания становится культом. У этой модели есть существенный недостаток- отсутствие инициативы со стороны власти и внешний по отношению к власти источник инициативы.

Третья модель – адаптационная – пожалуй самая интересная и поливариантивная. Различные кейсы в рамках этой модели объединяет то, что власть не только оказывается главным двигателем всевозможных инициатив, но и пытается вписать, встроить это событие в повседневную, а, возможно, и не только в повседневную жизнь территории. То есть власть рассматривает само мегасобытие, как некое пространство для творчества. При этом сам характер творчества, нам не столь уж и важен. В этом случае формальные требования являются лишь рамкой, задающей вектор движения, но вовсе не «истиной в последней инстанции». Понятие «адаптационная» нами использовано не случайно. Мы предполагаем, что власть при данной модели поведения именно адаптирует формальные требования к сложившимся условиям. В итоге, процесс подготовки идет по особому пути, сочетающему формальные требования и новые выработанные в регионе практики.

Если говорить о представленности этих моделей в регионе изучения, то первая модель в большей степени выражена по нашему мнению в Ростове-на-Дону, вторая – в Калининграде, третья – в Саранске.

Вторая группа стратегий затрагивает вопросы организации взаимодействия власти, ее отдельных представителей с многочисленными региональными сообществами. Мы выделили две отчетливо разграничиваемые стратегии:

1.Моноцентричная;

2.Полицентричная.

В рамках первой стратегии власть рассматривает, и, что самое печальное,- преподносит себя, как главное организующее звено всего процесса. Она возвышается над сообществом, пытается навязывать ему свою волю, присваивая себе статус «первородного начала». В этом случае власть себя и только себя наделяет правом трактовки внешних требований, инициирования инноваций. Всем же остальным отведена роль пассивных слушателей, реализующих многочисленные указания и посылы. Причин следования такой модели организации много. Кейсы разнообразны: это и авторитарная природа власти в регионе и слабость, изначальная дистанцированность общества от власти и хронический конфликт между властью и сообществами, который переносится на ситуацию подготовки и проведения мегасобытия.

Вторая модель – полицентричная, предполагающая отказ от директивного тона и менторского поведения власти. Власть оценивает и позиционирует себя как один из институтов, участвующий в подготовке к проведению мегасобытия. Она добровольно или в силу определенных обстоятельств отказывается от формально лидирующих позиций в

процессе взаимодействия. Это отнюдь не предполагает пассивность власти, некое самоограничение. Более того, власть активна и инициативна, а ее доминирующая роль определяется не формальными правилами и административным ресурсом, а авторитетом, результатами предыдущей деятельности и интеллектуальным превосходством. То есть власть изначально относится к потенциальным партнерам по подготовке как равным, провозглашая и доказывая, что от позиции и мнения каждого зависит общий результат. Вообще идея общего дела, общей ответственности необычайно важна в процессе подготовки. Общность интересов порождает и общую ответственность и общий результат. Такая модель необычайно сложна и далеко не всегда реализуема на практике, но она – наиболее эффективна, так как предполагает аккумуляцию идей, активностей, она предполагает наличие некоего консенсуса относительно целей, задач и приоритетов мегасобытия. Отметим, что в случае с моноцентричной моделью потребность в общем понимании целей и задач мегасобытия нет, достаточно, что оно есть у власти. При второй стратегии, достижение консенсуса может сопровождаться широкой общественной дискуссией по самым разным вопросам, начиная от места строительства важного для мегасобытия объекта и заканчивая обсуждением ситуации после мегасобытия. Было бы неоправданно упрощать и схематизировать данную модель. Вариаций ее реализации может быть много. Возможна и полноценная полицентричность, когда есть разные самостоятельные и независимые центры, которые готовы брать на себя различный функционал, вплоть до принятия самостоятельных решений и рыхлые слабооформленные структуры, для которых проведение подобных событий стало и пространством самоактуализации и самореализации. Характер участия вторичен, как и причины его формирования. А их может быть несколько: и слабость власти, осознаваемая неспособность решать масштабные задачи и сила местных сообществ и мудрость власти, системно использующей активность местных сообществ как для решения задач, так и для легитимации своей деятельности. Это очень значимо, но важна именно возможность полицентричности, которая предстает не хаосом, а устойчивой системой отношений с выработанными нормами поведения и правилами согласования интересов.

Если говорить о конкретных примерах реализации данных стратегий, то следует признать, что первая в чистом виде нами выявлена не была. В наибольшей степени выделенным признакам данной модели соответствовала ситуация в Ростове-на–Дону, в меньшей степени – в Калининграде. Особенность Калининграда состояла в том, что нам удалось найти людей, включенных в процесс подготовки, инициирующих различные проекты (прежде всего, это представители специально созданного агентства, энергетика и целеустремленность которых завораживала), но в тоже время за пределами властных и околовластных структур звучала обида о том, что власть замкнула все на себе, не хочет привлекать общественность к подготовке. В итоге, респонденты с грустью говорили о «выгорании жителей города». Эффект выгорания, потери интереса к мегасобытию, роста критичности в восприятии как раз и является проявлением данной модели организации взаимоотношений. Население, различные сообщества перестают воспринимать это событие как свое, они отдаляются от него и при трактовке уделяют особое внимание эгоистическим интересам власти, ее отдельных представителей.

Немаловажна, по нашему мнению, и стратегия результата. Данное название, конечно, условно, но мы хотели бы подчеркнуть, что в этом случае значимо для нас предназначение этого события в глазах власти, то есть ради чего оно проводится. Мы выделили два случая: «стратегия события» и «стратегия процесса». При первом варианте проведение мегасобытия становится главным и цементирующим началом всей деятельности в рамках подготовки и проведения мегасобытия. Горизонт планирования, горизонт организации работ ограничивается временем проведения самого события, после которого наступает иное, но непонятно какое состояние. Почему так бывает? Потому что не хочется быть хуже других, потому что хочется доказать, что можем, потому что от грамотного, качественного проведения мегасобытия зависит карьера конкретного чиновника, потому что не задумывались о ситуации после мегасобытия, потому что есть наивное представление о том, что успешное проведение только одного мероприятия позволит решить многочисленные проблемы региона, придать ему какой-то импульс, и т.д. Этот список можно продолжать. Мы хотели подчеркнуть, что «событиецентричность» существенно ограничивает не только горизонт планирования, но и характер активности власти, местных сообществ. Все что напрямую не связано с проведением мегасобытия признается второстепенным, малозначимым и, наоборот, все что «играет на достижение основного результата» абсолютизируется.

Второй вариант – это стратегия процесса, когда значимость мегасобытия бесспорно признается, оценивается, но изначально расценивается как часть, важный этап более важного процесса. При этом такие процессы могут иметь разный характер: быть отраслевыми или системными, хронологически ограниченными или наоборот, хронологически неопределенными. Это не столь уж и важно. Главное то, что мегасобытие рассматривается не как цель, а скорее как средство достижения каких-то иных, возможно менее масштабных, но от этого не менее значимых явлений. Данный взгляд меняет сам подход к мероприятию, распределению ресурсов, внутреннюю систему целей и задач. Важно подчеркнуть, что процессуальный характер стратегии не отменяет значимость мегасобытия, более того - он его усиливает и расширяет, потому что дает ему хронологически неопределенное значение, а это всегда весомей, чем пусть и яркий, но все-таки одиночный эпизод жизни территории.

Привести примеры реализации стратегий последней группы в настоящий момент затруднительно по причине начального этапа подготовки к ЧС 2018. На уровне деклараций практически во всех регионах зафиксирована «стратегия процесса», пожалуй, в меньшей степени лишь в Ростове-на-Дону. Дальнейшее следование стратегиям будет зависеть от множества факторов, в том числе и социально-экономических процессов.

Деятельность органов власти в период подготовки к проведению мегасобытия определяется сложным взаимовлиянием трех компонентов: политики федерального центра, политики региональных органов власти и политики муниципальных органов власти-территорий проведения отдельных частей мегасобытия. В этой триаде играет особое значение степень согласованности интересов и целей, отсутствие конфликтного противодействия, или, по крайней мере, низкая степень публичности такого

противодействия. Ситуация проведения мегасобытия осложнена тем, что новая повестка для региона накладывается на уже сложившиеся отношения внутри регионально-муниципальной элиты. И далеко не всегда удается переформатировать сложившиеся отношения. Правильнее вести речь не о переформатировании, а о влиянии мегасобытия на эти отношения, их трансформацию. Результат такого влияния может выражаться как в консолидации, так и наоборот, деконсолидации элиты, основная причина которого – разное видение целей, задач, так и порядка распределения возможных и поступающих ресурсов, что и является причиной новых конфликтов и кризисов межэлитных отношений.

Отношения между федеральными и региональными элитами и особенно органами власти определяются не только формально закрепленным требованиями, но и сложной системой неформальных практик, видением целей федерального центра в отношении проведения мегасобытия конкретно в этом регионе. От понимания целей и зависит стратегия выстраивания отношений. В силу того, что реальная подготовка к проведению ЧМ 2018 находится на начальном этапе, сложно дать комплексную оценку самим отношениям. Это требует дополнительного изучения. Тем не менее, понимание целей федерального центра в отношении проведения событий в регионе можно предложить. При этом оговоримся, что, как правило, представители власти, хоть в неформальных беседах и озвучивают интерпретации этого сюжета, тем не менее, не готовы это делать «под диктофон». Особо интересен в этой связи калининградский кейс в силу специфики территории. Приведем лишь несколько прозвучавших интерпретаций:

- ✓ доказать мировому сообществу, что Россия может проводить события такого уровня;
- ✓ в очередной раз продемонстрировать мировому сообществу, что Калининград - часть России и тем самым «убить на корню» любые поползновения на эту территорию;
- ✓ показать России, что есть такой город как Калининград;
- ✓ усилить общероссийскую идентичность среди жителей региона;
- ✓ запустить механизмы развития, обновления региона.

Отметим, что из 5-ти озвученных целей, лишь одна носила экономический характер. Все остальные- неэкономический, а значит - трудноизмеряемый характер.

Понимание целеполагания региональной властью интересов федерального центра существенно влияет на мотивацию их работы в регионе. Если в качестве доминантой признается задача по внешней демонстрации своих способностей, то насколько актуальна в этой связи будет полицентричная модель организации взаимодействия органов региональной власти и местных сообществ. Еще раз отметим существенную сложность при изучении данного вопроса. Привлеченные эксперты дистанцировались высказывать свое мнение в каждом конкретном случае. Большинство ответов носили шаблонно-парадный характер, предполагающий шаблонное легендирование интересов федерального центра.

Мотивация участия в реализации мегасобытия региональных и муниципальных более поливариантна. Приведем наиболее часто называемые варианты:

- ✓ PR проект для губернатора/региональной власти (данный мотив озвучивался в качестве наиболее значимого во всех регионах);
- ✓ возможность главе региона/мэру усилить поддержку своей персоны со стороны федерального центра (мотив был выражен во всех регионах, но особенно отчетливо – в Калининградской области, где в 2014 году истекал срок полномочий главы региона);
- ✓ привлечение внимания федерального центра к проблемам региона;
- ✓ изменение позиционирования региона в общероссийской масштабе (в отдельных случаях – Калининград, Екатеринбург- речь идет и о европейском масштабе);
- ✓ расширение ресурсной базы региона;
- ✓ мотивы личного обогащения;
- ✓ увеличение ресурсов региональной власти для управления населением, влияния на общественно-политическую ситуацию;
- ✓ развитие регионального/городского пространства, развитие новой территории;
- ✓ доказать федеральному центру, местному сообществу свою функциональность («не опозориться»);
- ✓ усилить региональную идентичность;
- ✓ сформировать образ привлекательного для жизни региона, привлечь население на постоянное место жительства;
- ✓ повысить качество управления регионом, уровень компетенции местных чиновников;
- ✓ развитие отдельных сфер жизни региона (спорт, туризм, городского хозяйства, дорожного хозяйства) и т.д.

Это далеко не полный список. По нашему мнению, целесообразно говорить об общей мотивации для региональных и муниципальных органов власти. В большинстве случаев они выступают неким монолитом.

Обобщая вышесказанное хочется подчеркнуть, что именно мотивы властных участников процесса подготовки определяют стратегии действия о которых шла речь в самом начале данного раздела, при этом целесообразно говорить о древе мотивов, потому что важно не только их наличие, но и конфигурация, определение доминантных и второстепенных по значению. Таким образом, анализ ситуации в каждом конкретном регионе целесообразно проводить на двух уровнях: уровне мотивации представителей

ИНН/КПП:7706414849\770601001
119072, г. Москва, Болотная Набережная, д.7, стр.1

власти и уровне стратегии. Это позволяет комплексно оценить работу органов власти, характер участия, понять характер влияния и подготовки к проведению мегасобытия в своем регионе.

ИНН/КПП:7706414849\770601001
119072, г. Москва, Болотная Набережная, д.7, стр.1

ПРИЛОЖЕНИЕ 1 – Отчет по итогам экспедиции в г.Сочи

Введение

В ходе реализации первого этапа социально значимого проекта «Гражданское общество и мегасобытия в российских городах» было подготовлено и проведено выездное (экспедиционное) исследование в г.Сочи. Длительность выездного этапа экспедиционного исследования составила 7 дней (с 02 по 08 августа 2014 г.).

Сбор первичной информации в ходе экспедиционного исследования проводился с использованием таких методов как интервью, фокус-групповые дискуссии, личные наблюдения, фото-наблюдения и был направлен на прояснение следующих вопросов:

1) отношение респондентов к мегасобытию в тот период, когда они о нем только узнали (ретроспективно), ожидания, опасения в этой связи;
2) отношение к мегасобытию в ходе его подготовки (в период строительства олимпийских объектов, инфраструктурных объектов в городе, проведения мероприятий по благоустройству города, формированию «зоны гостеприимства»);
3) оценка того, как складывается жизнь в городе и их собственная жизнь после проведения Олимпийских игр; новые жизненные и деловые практики, стратегии;
4) оценка респондентами общего баланса позитивных и негативных последствий проведения мегасобытия для города и для себя лично;
5) оценка того, как используются объекты (спортивные, инфраструктурные), появившиеся в городе в связи с проведением Олимпийских игр, после их окончания; представления респондентов о возможных альтернативных способах их использования;
6) представления о возможных альтернативных стратегиях развития г.Сочи;
7) представления респондентов о том, как, опираясь на опыт г.Сочи, можно минимизировать риски и максимизировать положительные эффекты мегасобытий там, где они уже запланированы (например, Чемпионат мира по футболу 2018 г.).

В качестве целевых групп исследования были выделены местная власть, бизнес, гражданское общество, население. Помимо этих групп, в исследование в Сочи была включена специальная целевая группа, характерная для данной территории - туристы и отдыхающие.

Первичный анализ полученных данных проводился в рамках нескольких направлений, связанных с выделением групп – получателей импульса развития, который придает территории мегасобытие, Олимпийские игры.

Возможно, следует привлечь в Сочи жителей крупных соседних регионов – Краснодарского края, Ростовской области, для которых посещение Сочи всегда будет объективно более привлекательным, чем Турции или Египта. Для этого можно было бы рассмотреть возможность более быстрого и комфортного жд-сообщения с ростовским регионом.

Олимпиада и бизнес – ресторанный, гостиничный, санаторно-курортный

Анализ интервью и бесед с респондентами, представляющими местное бизнес-сообщество в Сочи, позволил расширить рабочее понятие об импульсе развития в том виде, в котором его понимают местные субъекты бизнес-активности. В целом можно выделить следующие типы восприятия импульса развития:

- способность организаторов мегасобытия превращать новые *обстоятельства*, инициированные этим событием (материальные и нематериальные), в *возможности* для запуска процесса саморазвития бизнеса после его окончания;
- побуждающий к действию (к предпринимательской активности) посыл (раздражитель, толчок, триггер), который обладает способностью вызывать потребность (желание, интерес) превратить имеющиеся или новые обстоятельства в возможности для получения коммерческой прибыли;
- энергия (напряжение), которая придает потоку изменений в бизнесе определенную динамику (скорость, интенсивность, ритм и темп);
- политическая воля (способность) организаторов мегасобытия вдохнуть новую энергию для предпринимательской активности местных представителей малого и среднего бизнеса;
- способность (власть) создавать серию микрособытий для поддержания необходимого напряжения поля предпринимательского интереса (перспективы прибыли). Эта серия «микрособытий» (мероприятий) создает сам факт мегасобытия и связанные с ним побудительные причины (обстоятельства) активности по его подготовки и проведению. Например, пиар решения о проведении ИГР в Сочи и празднование («народное гуляние») по этому поводу; собрание по поводу оглашения выделенной суммы на мегасобытие, собрание по представлению плана подготовки мегасобытия, задач, участников включенных в их решения; закладка первого камня в фундамент стадиона; собрание власти и местного бизнес-сообщества для информирования своих намерений относительно участия малого и среднего бизнеса в мегасобытии; «звездность» гостевых домов, смена статуса санаториев, новые требования к культуре обслуживания; контроль и санкции; приезд «вождей»-федералов для личного знакомства с обстановкой и людьми на местах; празднование сдачи очередной очереди «объекта» (поддержание «импульса праздника») и т.д.

Индикаторами развития местного сообщества в сфере малого и среднего бизнеса выступают следующие признаки вербальных и поведенческих реакций в ответ на обстоятельства, связанные с проведением мегасобытия в Сочи:

1) Субъект (респондент) видит возможность для получения прибыли от своего непосредственного участия в мегасобытии;
2) Ищет кредиты и средства на развитие производства или сферы услуг, востребованных мегасобытием;

3) Берет на себя предпринимательские риски и обязательства, связанные с участием в мегасобытии;
4) Стремится овладеть новыми знаниями, навыками и полезными связями для развития производства своего продукта и получения прибыли;
5) Генерирует новые для себя бизнес-идеи и проекты под влиянием стремления к непосредственному участию в мегасобытии;
6) Видит возможность получения прибыли после завершения мегасобытия;
7) Продолжает поддерживать и развивать свои новые направления в бизнесе после завершения мегасобытия.

Импульс от мегасобытия для бизнеса в Сочи – ощущение («запах») возможности получить прибыль от новых обстоятельств, которые создает мегасобытие:

- Приток гостей мегасобытия как новых клиентов, покупателей товара и услуг;
- Платежеспособность гостей мегасобытия и внешних заказчиков – организаторов мегасобытия;
- Внесезонность мегасобытия (подготовка –проведение). С 2008 по 2014 г. бизнес стал зарабатывать круглогодично;
- Наследство мегасобытия (торговые площади, транспортная и проч. городская инфраструктура, коммерческие помещения);
- Новый бизнес-опыт;
- Новые бизнес-связи;
- Обновление бренда города как места проведения Олимпиады (может быть использовано для улучшения инвестиционного климата, маркетинга рекламы и пиара).

Субъекты импульса от мегасобытия для бизнес-сообщества можно условно разделить на административные и событийные.

«Административным импульсом» являются новые требования администрации города и контролирующих институтов к предпринимательской деятельности. Эти требования являются трансформацией местной властью требованием МОК и его представителей на местах к гостевому обслуживанию участников Олимиады. Они могут быть подкреплены дополнительными ресурсами, так и могут привести к убыткам.

«Событийным» импульсом является «взрывной» спрос на услуги и товары в период подготовки и проведения мегасобытия, который вызывает ажиотаж в бизнес-сообществе, который ведет к краткосрочному увеличению объема производства товаров и услуг.

В ходе анализа данных предложена рабочая модель классификации этапов прохождения «импульса развития» в бизнес-сообщество. Ее суть в том, что мегасобытие для местного бизнес-сообщества состоит из определенной последовательности («цепочки», «волн») событий различной значимости (супер, гипер и мега), которые являются носителями (передатчиками, каналами передачи) импульса развития для вызова определенной реакции в ответ на его образ (образ, представление об Олимпиаде, позитивные ассоциации). Реакция на «импульс развития», по которой можно судить о его наличии, силе и направленности, в свою очередь, делится на эмоциональную (сильные положительные эмоции), на интеллектуальную (мысли в связи с событием) и поведенческую (реактивные

действия). Можно выделить, по меньшей мере, две основные формы передачи импульса МБС (местное бизнес сообщество):

- неспецифические формы передачи импульса для МБС - это обращение к его представителям как к жителю города, выбранного для их проведения, как к хозяевам, которые должны встретить и принять гостей, как к потенциальным гостям Олимпийских игр.
- специфический импульс развития направлен на вызов ответной реакции у конкретных представителей МБС.

Таким образом, мы можем выделить в первичном материале «историю прохождения импульса от начала мегасобытия до его состояния после завершение Игр на начало августа 2014 г.

1 этап 2007 г. Появления импульса развития, инициирующего «супер» и «гипер» события

В интервью с представителями МБС первоначальный импульс развития имел неспецифическую форму и был связан с сообщением о выборе города для проведения Олимпийских игр:

Очень хорошо помню, когда мы стояли на площади, транслировалось это все событие, когда принимался город. Конечно, эмоций было очень много. Я никогда не был на Олимпиаде в других городах. И тут понял, у меня есть возможность это посмотреть, и может быть свою лепту внести. Конечно эмоций было много, все радовались. (интервью, Сочи, бизнес, председатель ассоциации барменов)

Сообщение о выборе Сочи как первое «супер» событие перед Играми несло очень сильный эмоциональный импульс («эмоций было много, все радовались»), который вызывал позитивную интеллектуальную реакцию («есть возможность посмотреть» и «внести свою лепту»). Здесь мы видим подтверждение гипотезы о том, что импульс развития для бизнеса связан с понятием «возможность». Однако, никаких поведенческих реакций еще не обнаружено.

2 этап (начало 2008 г.) «Появление структуры перевода новых обстоятельств в возможности для бизнеса

На втором этапе мы наблюдаем неспецифические формы импульса, связанные с началом подготовки инфраструктуры Олимпийских Игр. Носителем импульса становится несколько новых для жителей событий, которые можно объединить в категории:

- бытовые неудобства («ремонт-переезд-компенсация - пробки, пыль, грязь);
- новые гости («иностранные строители», «курортники испугались и не приехали»);
- «пришли большие деньги» («двойные зарплаты»);
- традиционный бизнес на «бздыхах», «кефирниках» понес убытки;
- Изменение традиционного цикла предпринимательской деятельности.

Наш город имеет определенную специфику, это сезонный город. И Олимпиада его вырвала из контекста привычного существования, Мы жили 7 лет в ремонте. Но я к этому относился положительно, потому что делалось что-то хорошее. Для нас это было как

революция, а любая революция связана с ломкой, изменениями и неудобством каким-то. (интервью, Сочи, бизнес,ресторатор)

Здесь эмоциональные, мыслительные и поведенческие характеристики импульса для местного бизнеса перестают синхронизироваться. Предприниматель как житель города страдает от «жизни в условиях капитального ремонта», транспортного коллапса и других неудобств, но с другой стороны появились обстоятельства для возможности извлечения прибыли из ситуации и соответственно, новые поведенческие практики.

Важным для бизнеса в сфере гостеприимства обстоятельством стала городская проблема расселения «новых гостей» и отсутствие контроля со стороны властей за незаконным предоставлением жилья местным населением.

Конечно, перед Олимпиадой приехало очень большое количество людей, которые хотели поработать на Олимпиаде. И еще большая проблема, все квартиры, которые раньше сдавались на долгосрочную, вдруг все хозяева сказали – мы будем сдавать по суткам. Соответственно, повысили цены. Сутки стоили от 1500 до 2000, а то и выше. (интервью, Сочи, бизнес, председатель ассоциации барменов)

Во-первых, люди начали сдавать жилье. Потому что, как правило, все крупные компенсируют, я не платил сам за жилье. Я не поехал бы сюда просто, у меня условия такие были. Это были у всех не местных, местным не компенсировали. Они, конечно, обленились местные. Деньги получают, причем цены загнули такие, что поближе к Адлеру, так как там была стройка, однокомнатную квартиру в хрущевке за 50 за 60 тысяч сдавали. (интервью, Сочи, бизнес, юрист строительной компании))

На этом этапе был проведен ряд мероприятий неспецифического характера, которые по идее должны были нести импульс подготовки к мегасобытию. Однако в интервью они не упоминаются. Например, выбор сочинцами талисмана и символа зимней Олимпиады-2014 – «дельфина на лыжах». Голосование проходило 2 марта 2008 года вместе с выборами Президента России на всех избирательных участках города среди 270 тыс. избирателей. Однако, после того, как результаты голосования были обнародованы, представитель оргкомитета «Сочи-2014» отметил, что официально талисман зимних Игр будет объявлен не ранее 2011 года. Следует отметить «объяснительную силу» этого талисмана для интерпретации освоения наследия Игр местным населением.

3 этап (2008- январь 2014) «Мобилизация сообщества»

Появляются специфические для бизнеса события, вызванные импульсом мегасобытия - требования и контроль администрации города по «усугублению гостеприимства» (изучения языка, косметический ремонт помещений, «покраска в дружественные цвета»):

Говорили, что надо сделать. Даже пальчиком погрозили. В итоге не контролировали абсолютно. Говорили, что будет контроль, что будет какая-то комиссия ходить. Но ничего не было. (интервью, Сочи, бизнес, председатель ассоциации барменов)

Импульс для участия в мегасобытии, тем не менее, не встретил понимания администрации города:

«*Мне кажется, городу фиолетово. Потому что мы просили администрацию нам помочь с помещением для обучения перед Олимпиадой, чтоб мы готовили профессиональные кадры. Все равно это был бы плюс городу. Нам сказали "У нас*

помещений нет, извините". И больше мы не обращались. У нас есть свой учебный центр, мы сами платим за него аренду и ни у кого ничего не просим. Потому что я понял, что это бесполезно». (интервью, Сочи, бизнес, председатель ассоциации барменов) .

Быть в эпицентре событий – залог прибыли. Главный фактор получения прибыли для местного малого бизнеса в сфере общепита и торговли – это география как физическое расстояние от эпицентра события:

Если ресторатор сидит в центре тусовки, готовься, что тебя будут рвать на части. Готовь персонал, делай запасы продуктов. Если ты сидишь где-то посередине, готовь все, что тебя может идентифицировать, то есть, флаеры, рекламу.

Как говорят риелторы, стоимость недвижимости определяет… первое – его месторасположения, второе – его месторасположение, и третье – его месторасположение. (интервью, Сочи, бизнес, ресторатор)

4 этап (февраль 2014) «Проведение Мегасобытия»

На этом этапе все местное сообщество, в том числе и представители бизнеса, получают новый мощный импульс для эмоций:

Конечно, когда олимпийский огонь несут, это такой патриотический момент, аж слезы на лаза наворачивались, когда они передавали факел.

После хоккея биатлона, они такие накрашенные, веселые, дети в дудки дуют. Эта атмосфера сама была очень праздничная и классная. (интервью, Сочи, бизнес, председатель ассоциации барменов)

При этом пиковый момент мегасобытия, возможность быстрого извлечения больших объемов прибыли для бизнеса мешает думать о будущем:

Я сейчас в Олимпиаду заработаю быстренько". Где-то просроченный товар взял. Было такое. Типа заработает денег за время Олимпиады и все. "А потом что будешь делать?" "А потом местные приедут. Все равно все в Сочи приедут (интервью, Сочи, бизнес, председатель ассоциации барменов)

5 этап (март 2104 – по н.в.) «Откат и спад»

Постолимпийский период характеризуется для сочинского бизнеса спадом, сокращением прибыли - наблюдения и интервью зафиксировали низкую заполняемость гостиниц, кафе в Сочи, массовое закрытие торговых точек общепита, вынужденное снижение цен на услуги.

Наступил момент, который местное бизнес-сообщество восприняло как «обманутые ожидания». Например, аренда коммерческих помещений осталась на прежней очень высокой планке. (*Аэропорт очень дорогой. Я знаю, банкомат поставить там – 25 тысяч. А банкомат это один квадратный метр).*

При этом культура обслуживания не изменилась, вернулась на свои прежние, «доолимпийские» позиции. Местный бизнес объясняет это разными причинами, в том числе ролью приезжих (сезонных кадров обслуживания):

Конечно, хотелось бы намного лучше. Что уж кривить душой, на самом деле, все тут не очень хорошо. С одной стороны, хорошо, что много приезжих, есть ребята, работают. А с другой стороны, это не очень хорошо, потому что приезжие приезжают с такой мыслью, что отработать сезон, срубить бабла, и уехать обратно в Сызрань к себе. Естественно от этого очень страдает качество. Потому что им не важно общение с гостем, не важно сделать

что-то большее для гостя, чем есть. Им постоянные клиенты не важны. Они отработали 4-5 месяцев, заработали денег и уехали. А люди, которые приезжают сюда на постоянное, им конечно важно привлечение гостей в свой бар, а это соответственно, увеличение выручки и чаевых. А многие приезжают на сезон, отработали абы как, что-то заработали или не заработали, от человека все зависит, и уехали. Соответственно, сервис конечно страдает. Мы сейчас что лоббируем? В Москве президент Ассоциации барменов сейчас лоббирует закон о том, чтобы бармены и официанты проходили аккредитацию специальную. Соответственно, если у тебя есть документ о том, что у тебя образование бармен или официант, ты можешь работать и у тебя есть допуск на работу" (интервью, Сочи, бизнес, председатель ассоциации барменов)

Постолимпийские перспективы связаны в глазах представителей социнского бизнес-сообщества с надеждами на новые события, а также с надеждами на субсидии и другие привилегии для бизнеса:

Конечно. Я думаю, мы вернемся в нормальное русло. Тем более если нас будут подогревать разными мероприятиями, типа Формулы, какие-то фестивали будут организовывать. Возможно Юрмала к нам переедет. Почему нет? Потом футбольный чемпионат подоспеет. (интервью, Сочи, бизнес, ресторатор)

Может быть ресторанам субсидии, чтоб развивать это все. Потому что конечно аренда дорогая, налоги, зарплатный фонд. Все от этого идет. Тут квартиру этому надо, тут аренда, тут налоги. Может быть какие-то послабления были бы, какие-то специальные условия для предпринимателей, чтоб маховик нормально заработал.

В целом состояние гостевого, санаторного и малого бизнеса в Сочи после Олимпиады соответствует общим закономерностям и трендам развития ситуации после Олимпиад во всех мировых географиях в отношении позитивных и негативных факторов «наследия».

Основными последствиями для местного бизнеса в Сочи, по мнению экспертов[4], можно считать:

- снижение потока туристов до мегасобытия и после;
- недостаточный спрос на услуги из-за несоответствия ожиданиям целевых групп;
- развитие ресторанного, гостиничного и санаторного бизнеса и увеличение предложения (рост отелей отвечающим международным требованиям по размещению и обслуживанию);
- развитие малого и среднего бизнеса;
- развитие ремесел.

Данные, полученных в ходе экспедиционного исследования, свидетельствуют о следующих последствиях для бизнеса:

- Замена «бздыхов» на «строителей» (рост доходов в неформальной экономике «гостевых домов», гостиниц и общепита до Игр. Потеря традиционных форм бизнеса на туризме и спорте в горном кластере).

[4] Эспертное мнение взято из доклада Е. Янут, руководителя группы по услугам гостиничному бизнесу компании EY на Международном форуме Индустрии гостеприимства и туризма в Саранске . 18.09.2014

- «Провал сезона» после Игр (полупустые гостиницы и кафе в Сочи. Перемещение туристов на периферию Игр (Лоо, Лазоревское и далее)
- Развитие инфраструктуры гостеприимства после Игр не привело к развитию качества услуг (быстрое возвращение к «хамскому обслуживанию» представителями местных «кубаноидов» в сфере услуг и сезонными (событийными) «рубщиками бабла»)
- Санаторный бизнес практически разорен из-за изменения статуса санаториев на отели и пансионаты с физиотерапией и SPA вместо санаторно-курортного лечения («Остались три санатория. Сочи как санаторно-курортная здравница больше не существует. Лечебной базы нет, аппаратуру вывезли, кадры лечебников разбежались» (ст. медсестра «пансионата Центробанка»). «Мацеста передана в частные руки, врачей не хватает, услуги сокращены и дороги» (врач поликлиники в Мацесте)

По результатам интервью с бизнесом «снизу» определенной картины по его развитию не складывается. Особенных препятствий для предпринимательской инициативы «снизу» не отмечено, как и случаев ее поддержки. Общее мнение бизнес-сообщества – «мы были не интересны организаторам», «не могу сказать, как на мне отразилась Олимпиада» кроме опыта работы в условиях аврала». Сочинский бизнес и до мегасобытия был событийный, т.к. надо было заработать на год за 40 дней сезона (председатель ассоциации малого бизнеса в Адлере).

Признаков «подогрева» импульса развития со стороны власти или изнутри самого сообщества обнаружено было крайне мало. Общий фон умонастроений – это постепенный возврат в прежнее русло бизнес-среды, к привычной скорости течения и привычным практикам «плавания».

Новые обстоятельства для бизнеса, такие как увеличение пропускной способности транспортной инфраструктуры, новые мощности энергетики и связи, объекты для логистики (склады, базы, порты), спортивные сооружения как объекты для коммерческой деятельности (аренда под бизнесы), пока не имеют систематического характера превращения в возможности из-за отсутствия предварительных планов подготовки к получению и использованию наследия, институтов контроля и санкций, недостатка предпринимательского «давления нужды» («туристы к нам все равно приедут»). Вероятно, такое планирование «сверху» в период подготовки носило формальный характер и не привело к ожидаемому результату для поддержания импульса развития, а для планирования «снизу» опыта и навыков и мотивации в сообществе, а также харизматических лидеров оказалось недостаточно.

Можно отметить признаки постоянного воспроизводства бизнес-практик, соответствующих известной «кривой Чаянова» (при циклическом характере производства, субъект при достижении определенной нормы прибыли минимизирует трудовые усилия до начала следующего цикла). Это соответствует сезонным (курортным) циклам малого бизнеса в Сочи. Влияние на этот паттерн поведения, факта «поломки сезонного цикла» получения прибыли в период подготовки Олимпиады, нуждается в отдельном исследовании.

Импульс развития в этом сегменте сообщества в данный момент по результатам экспедиции значительно остыл, достаточный внутренний потенциал самого сообщества для его разогрева обнаружен не был. Нужен внешний источник в виде новых мегасобытий, часть которых уже ожидается: приход игорного бизнеса, Формула-1, Чемпионат мира и различные турниры, фестивали, мероприятия конгресс-отдыха, перенос тренировочных баз спортклубов, освоение новых видов спорта, отдыха и развлечений.

Также необходима разработка научно-практических рекомендаций по изменению качественных характеристик предпринимательской активности сообщества под влиянием мегасобытий с учетом выявленной «кривой Чаянова» в практиках местного бизнеса.

Олимпиада и бизнес – туристический и экскурсионный

Отвечая на ключевой исследовательский вопрос: «Стало ли мегасобытие импульсом развития территории?» при анализе данных, характеризующих ситуацию в сфере туристического и экскурсионного бизнеса, можно констатировать, что Олимпиада стала импульсом для развития г. Сочи по трем основным направлениям:

- Олимпиада дала городу инфраструктуру;
- Олимпиада прорекламировала город (о Сочи узнал весь мир, повысилась привлекательность города в глазах россиян);
- Олимпиада помогла увидеть возможности для дальнейшего развития.

Понимание и характеристика импульса развития представителями туристического / экскурсионного бизнеса. Представители местного туристического / экскурсионного бизнеса характеризуют импульс развития как событийно обусловленное повышение интереса к территории, поддерживаемое федеральным центром. При декларируемом прежнем скептицизме по отношению к Сочи, проведение Олимпиады стало своеобразным кредитом доверия, которое местное бизнес-сообщество стремилось оправдать до и во время Олимпиады (непосредственным участием в мегасобытии, либо опосредованно), а также по ее окончании.

«Для Сочи это, конечно, шанс. Для всех нас. Потому что это, как некая волна. Потому что к Сочи всегда было предвзятое отношение, что наши всё равно ничего такого не сделают, сервис у нас так себе, курорт только для блатных. С советских времён так повелось. То есть скептицизма достаточно большое количество относительно Сочи» (интервью, Сочи, бизнес, директор туристической компании).

«И в этом есть сила резонанса, хорошей обратной связи, которая подталкивает рекламу. То есть она — не сама реклама. Это волна, которая, в общем-то, идёт, она действует, в принципе, в течение нескольких лет. В течение нескольких лет будет к Сочи высокая степень благорасположенности. После этого мы будем пожинать плоды того, что мы сейчас, в это время, так скажем, делаем, творим, создаём» (интервью, Сочи, бизнес, директор туристической компании).

«И, соответственно, то время, которое сейчас двигается, после Олимпиады, сейчас его нужно для всех очень правильно отработать, чтобы не разочаровать» (интервью, Сочи, бизнес, директор туристической компании).

Респонденты понимают и характеризуют импульс с одной стороны, как повышение престижа территории – т.н. «благорасположенности» (что закономерно позитивно воспринимается представителями бизнеса, как, в перспективе, фактор значительного расширения их целевой аудитории), с другой – как шанс для развития, предоставленный Олимпиадой.

«По мне, если нашу компанию брать, что мы ожидали и что мы рассматривали — в принципе, Олимпиада — для меня это шанс был» (интервью, Сочи, бизнес, директор туристической компании).

«И Олимпиада такой шанс дала. То есть город, действительно, встряхнулся, действительно, местечковость ушла, где-то сервисы интересные появились, ещё что-то. Много людей появилось в отрасли, которые хотят работать, которым интересно. Которые не потому, что это прибыльно, только работать, а именно им интересна сама работа, сама специфика, какие-то новые идеи формируются. Хорошо. Это очень хорошо. И, конечно, дальше судить гостям, которые приезжают. Но без этой работы, без этого качественного времяпровождения сейчас, рабочего, конечно, результатов просто не будет. То есть возможности, в принципе, для развития сейчас видны и очевидны» (интервью, Сочи, бизнес, директор туристической компании).

В данном случае шанс понимается не как дополнительные возможности сами по себе, а как иной, качественно новый разрез возможностей. Как в период олимпийского строительства, так и после заметно повысилась заинтересованность местного населения (в т.ч. предпринимателей) в извлечении выгоды из Олимпиады для себя и своего бизнеса.

«Ещё раз: есть шанс. Потому что возможности, это тут каждый всё по-разному рассчитывает. Говорит: «О, я вижу столько-то людей на набережной. Отлично. Я открываю ларёк, и здесь заработаю денег». Это один фактор возможностей. Другой фактор, что человек говорит: «Да, здесь площадь пустая, людей пока нет. Но я знаю, что предложить, чтобы эта площадь наполнилась людьми». Это другой разрез возможностей» (интервью, Сочи, бизнес, директор туристической компании).

Вместе с тем респонденты подчеркивали тот факт, что Олимпиада способствовала установления качественно новых стандартов в плане обслуживания. Проведение данного мегасобытия для местного туристического / экскурсионного бизнеса стало отправной точкой своеобразного естественного отбора, поскольку лишь придерживаясь заданных стандартов, для них стало возможным «удержаться на плаву».

«Олимпиада дала очень хороший толчок, она очень хорошо развила Сочи, и изменила качество стандартов. И теперь выживет тот, кто сможет этих стандартов придерживаться, и будет хотеть работать. Я считаю, что так. Но это будет трудный рубль, не такой легкий, как был на Олимпиаде. Все, в общем-то» (интервью, Сочи, бизнес, владелец экскурсионной компании).

«Изменилось, наверное, та же требовательность к тем же менеджерам. Они привыкли что так, так и так. Если они сейчас мне говорят «6 часов, мне пора домой». Я говорю: «ты пока работу не доделаешь, ты не пойдешь». Да, это незаконно, но, извини меня, у тебя есть 8 часов рабочего времени, и ты в эти 8 часов, если не успеваешь, то это твоя проблема. Опять же, зачастую премирую, если я вижу, что они выполняют показатели, я их премирую. Если нет, то нет. Теперь, как руководство, мы опять же не будем брать

машины. Мы же, как агенты, мы эти машины тоже берем, это не наш автопарк. Мы не будем работать с теми водителями, с теми машинами или с теми экскурсоводами, которые не соответствуют» (интервью, Сочи, бизнес, владелец экскурсионной компании).

Динамика отношения к мегасобытию на разных этапах. Отношение к мегасобытию в предпринимательском сообществе г.Сочи (в сегменте туристического и экскурсионного бизнеса) сложилось неоднозначное, даже учитывая определенные трансформации на различных этапах подготовки. Основные сомнения были связаны с возможностью успешного осуществления мегапроекта, которое складывается из множества составляющих, таких как строительство, информационное обеспечение, согласование интересов местных сообществ и т.д. Существовали и явные опасения по поводу того, что олимпийская стройка может лишь ухудшить ситуацию в городе.

«Двояко было. Оно, в принципе, двояко и осталось. С одной части, совершенно понятно, что это даст мощный толчок. А с другой стороны, есть опасения, что сделают всё задом наперёд и только ухудшат ситуацию» (интервью, Сочи, бизнес, директор туристической компании).

По факту эффект от проведения Олимпиады в Сочи оказался резонансным для отдельных представителей бизнеса. С одной стороны, на всем протяжении подготовки преобладал скепсис в отношении мегасобытия, с другой стороны – результат превзошел ожидания.

«Это такая игра была, на грани достаточно серьёзной авантюры. Результаты меня порадовали с точки зрения резонанса. То есть я не сильно ожидал и, как большинство сочинцев, был скептиком относительно того, что как это будет происходить. Потому что достаточно мы постоянно тесно связаны с тем, что видим подходы, ещё что-то. И, конечно, было опасение, что, возможно, на картинке создастся всё хорошо, но оно на картинке и останется, а реальность будет совершенно другая. Это было серьёзное опасение, но, в общем, к частью, этого не произошло. <…> По-моему, очень хорошо проведён, и на разных уровнях. И с точки зрения имиджа, и с точки зрения самого внутреннего состояния» (интервью, Сочи, бизнес, директор туристической компании).

Проявления, индикаторы, симптомы импульса. Согласно разработанной системе *индикаторов* развития местного сообщества в сфере малого и среднего бизнеса следует охарактеризовать индикаторы (проявления, симптомы) импульса следующим образом:

1) **Субъект (респондент) видит возможность для получения прибыли от своего непосредственного участия в мегасобытии.**

Понимание возможностей заработать на мегасобытии было осознано местным бизнес-сообществом и воспринято как сигнал к действию. По словам респондентов, осуществлявших заказы, связанные с проведением Олимпиады, возможность для получения прибыли тогда существовала для всех практически в равной степени, однако далеко не все этим воспользовались. Так или иначе, условия, которые существовали в период проведения мегасобытия, по мнению респондентов, не повторятся, и бизнес осознает для себя необходимость «учиться зарабатывать заново».

«У нас уже забыли это привычное состояние, потому что прошло 1,5—2 года хорошего заработка и стабильных людей, конечно, все говорят, что все стало хуже» (интервью, Сочи, бизнес, владелец экскурсионной компании).

«...это были другие заработки. Их не будет. Теперь мы будем учиться зарабатывать заново» (интервью, Сочи, бизнес, владелец экскурсионной компании).

2) **Поиск кредитов и средств на развитие производства или сферы услуг, востребованных мегасобытием.**

Представители предпринимательского сообщества г. Сочи во многом связывали свои ожидания с развитием бизнеса в связи с Олимпиадой. Поиск дополнительных средств на расширение производства стал закономерным шагом к воплощению новых бизнес-идей. Следует отметить, что не все сочинские предприниматели смогли рассчитать риски и не проиграть на этом шаге.

«<...> увидели, что заработки пошли на Олимпиаде, понакупили себе машин хороших, новые спринтеры все. Взяли кредиты, и думали, что так и будет» (интервью, Сочи, бизнес, директор туристической компании).

3) **Принятие предпринимательских рисков и обязательств, связанных с участием в мегасобытии.**

С точки зрения респондентов, проведение Олимпиады в Сочи было большим риском для города в целом. Были очевидны значительные риски и для местного бизнеса – особенно для туристического и экскурсионного направлений. Вместе с тем аспект преодоления, «быстрого роста» явно прослеживается в оценках респондентов, причем именно в положительном контексте.

«Потому что, когда растёшь постепенно, ты учишься преодолевать ошибки. Когда ты растёшь мгновенно, что с Олимпиадой, как раз, связано, то провалы тоже могут быть такие же яркие, с которых выгребать будет гораздо сложнее. Поэтому, учитывая, что в стране, во-первых, не было опыта проведения крупных проектов, как шоу-проектов, соревновательных. В принципе, почти отсутствовал спортивный менеджмент» (интервью, Сочи, бизнес, директор туристической компании).

4) **Стремление овладеть новыми знаниями, навыками и полезными связями для развития производства своего продукта и получения прибыли.**

Одним из основных аспектов повышения уровня обслуживания в туристическом и экскурсионном бизнесе явления возможность обслуживать иностранных клиентов. Мегасобытие заставило взглянуть по новому на подход к обслуживанию в плане необходимости привлечения англоговорящих сотрудников, а также самостоятельному овладению иностранными языками.

«Вот тут мне трудно, правда. Я в турфирме, получается, работала 6 лет назад и сейчас. Тогда практически вообще никто не говорил по-английски, и не было запросов от иностранцев, практически не было. Сейчас эти запросы идут, и англоговорящие гиды у нас востребованы. Но я не скажу динамику последних лет. Я Вам могу сказать разницу: 6 лет назад и сейчас. Потому что я работала 2 года в оргкомитете, и там, конечно, для меня это было нормой, что все знают язык. Но туда таких подбирали. И там иностранцев было много» (интервью, Сочи, бизнес, владелец экскурсионной компании).

5) **Генерирование новых бизнес-идей и проектов под влиянием участия в мегасобытии.**

Опыт получения сверхприбылей во время проведения мегасобытия показал, что для дальнейшего поддержания бизнеса нужны как качественно более высокий уровень сервиса, так и уникальные бизнес-идеи.

«Много людей появилось в отрасли, которые хотят работать, которым интересно. Которые не потому, что это прибыльно, только работать, а именно им интересна сама работа, сама специфика, какие-то новые идеи формируются. Хорошо. Это очень хорошо. И, конечно, дальше судить гостям, которые приезжают. Но без этой работы, без этого качественного времяпровождения сейчас, рабочего, конечно, результатов просто не будет. То есть возможности, в принципе, для развития сейчас видны и очевидны» (интервью, Сочи, бизнес, директор туристической компании).

6) **Видение возможностей получения прибыли после завершения мегасобытия.**

Бизнесмены, «прошедшие» через мегасобытие, видят множество возможностей для дальнейшего получения прибыли. Так, например, представитель туристической компании привел пример необходимости создание взаимосвязанных систем сервисов, призванных обслуживать туристов разного уровня.

«Сейчас в Сочи, благодаря Олимпиаде, создано что? Инфраструктура — раз, резонанс и реклама — два. Всё. Больше у города ничего нет. Нужно ещё условие. А условие — это на всех этапах работающие разные виды сервисов. Службы такси, службы консьержей, может быть, множество экскурсионных точек, какие-то идеи с морем, с яхтами, с сувенирами, с какими-то, может быть, продуктами, с оригинальными кафе и т.д. Много всего. То есть человек приехали и уехал. Он за это время соприкасается с кучей всяких сервисов — как магазины, как всякие бытовые, ночные клубы и т.д. И вот это всё должно быть заполнено с акцентом на людей, которые приезжают отдыхать» (интервью, Сочи, бизнес, директор туристической компании).

7) **Продолжение поддержки и развития новых направлений в бизнесе после финиша мегасобытия.**

Предпринимательское сообщество ощущает необходимость поддержки и развития новых направлений в бизнесе, поскольку борьба за преодоление не слишком хорошо развитого курорта (по международным меркам) до сих пор продолжается, и Олимпиада в данном случае была сильным прорывом. Представители бизнеса понимают, что без их активных действий эффект от мегасобытия постепенно пойдет на спад, что закономерно станет крайне нежелательным сценарием, своеобразным регрессом.

«И у нас пока застолблены только очень крупные ниши. Самые большие, типа отелей. Даже транспортных компаний, в общем-то, ещё тоже нет в городе. То есть службы такси. Поэтому начало заложено, а дальше зависит от того, как мы все будем трудиться» (интервью, Сочи, бизнес, директор туристической компании).

Видение будущего использования наследия Олимпиады. Ключевая объединяющая позиция респондентов – это то, что Олимпиада дала городу достойную инфраструктуру и прорекламировала, создала городу имидж. С точки зрения представителей бизнеса, оптимальный вариант развития для Сочи – на стыке курортного и событийного туризма,

поскольку созданная под Олимпиаду инфраструктура и большой номерной фонд отелей позволяют городу развиваться именно в данном направлении.

«…надо делать конгресс-город, конгресс-курорт. Потому что их реально в стране мало, а спрос колоссальный. <…> Потому что конгресс — это как? Экономический форум. В принципе, это в чистом виде конгресс. Любой экономический форум, который существует. Любая выставка большая — это конгрессная деятельность. Фестивали — это тоже конгрессная деятельность. Это профессиональные деловые мероприятия, на самом деле. Про них только все заявляют, но только не до конца понимают масштаб эффекта, который бы мог вести городу. И сейчас Сочи, наверное, как никакой другой город к этому очень сильно расположен» (интервью, Сочи, бизнес, директор туристической компании).

На микроуровне основной способ использование олимпийского наследия (для туристического и экскурсионного бизнеса) – это новые маршруты для экскурсий (в основном связанные с расширившейся сетью автодорог), а также новое направление – экскурсии по олимпийскому Сочи (олимпийские объекты).

Альтернативные возможности развития территории. Как уже было указано выше, развитие событийного туризма в городе представляется для местного бизнес сообщества оптимальным сценарием. Но вместе с тем также встает вопрос недавно анонсированной идеи развития игорной зоны в Сочи. У представителей туристического бизнеса к подобному альтернативному сценарию развития территории – крайне негативное отношение.

«Она (прим. – игорная зона) может порушить. Она не будет способствовать. Потому что это связано просто с другой аудиторией. Она может быть влиятельна. Всякие рынки перелётные, трансферы, такси, может быть, какие-то рестораны, но не весь общепит в целом. Но на рынок целиком это, конечно, больше будет только влиять именно негативно. Потому что вокруг игорной зоны есть формирующееся окружение. То есть, есть определённые стереотипы, есть имиджи. Моё ощущение, что это жест необдуманный, не просчитанный, никаким образом не проанализированный. Значит, с игорной зоной история такая, что есть просто окружение, которое формируется. И его надо вокруг активного отдыха, детского отдыха» (интервью, Сочи, бизнес, директор туристической компании).

За отрицательной установкой по отношению к возможному развитию Сочи как города с игорной зоной стоит и понимание собственной ответственности за возможные сценарии будущего территории.

«Поэтому, не знаю, я думаю, что надо нам попытаться, всё-таки, повлиять на концепцию. Или хотя бы показать, потому что, моё ощущение — ошибочная история. Она просто не продумана. И у нас про это нет. Тем более, что у Сочи есть уже и без того сформированная история» (интервью, Сочи, бизнес, директор туристической компании).

Уроки мегасобытия, возможность учета опыта для других территорий. Основными уроками Олимпиады представители бизнеса считают понимание необходимости нового подхода к системе обслуживания и к ведению бизнеса в целом, к работе.

«Теперь я понимаю, что сверхприбыли сейчас ждать нельзя. Более того, Олимпиада задала стандарт, который поменялся. И невозможно уже работать так, как мы работали до. Никогда в жизни человек теперь не поедет на Икарусе на экскурсию, как это было 7 лет назад. Если у тебя нет хороших машин. Это первый вопрос, кондиционер, салон, машина,

лицензия, ОСАГО, страховка. И водители тоже, надо знать этих людей, это, в основном, все армяне, по большей части. Что такое бумаги, что такое акты, что такое договор составить. Они никогда не знали. Приучать к этому их пришлось. Когда на Олимпиаду мы их устраивали и говорили, что будет так, так и так. Каждый раз перед экскурсией: брюки, рубашка. Брюки, рубашка, галстук. То есть, для них это было в диковинку. Мы боролись, как могли, то есть, правда. Теперь этот стандарт задан и я считаю, что это плюс Олимпиаде» (интервью, Сочи, владелец экскурсионной компании).

«Уроки в бизнесе. Для себя, наверное, лучше, наверное, оказать меньше услуг, но оказать эти услуги на более высоком уровне, чем оказать больше. Где-то ты выиграешь там какие-то деньги, но клиенты к тебе не вернуться. И, скажем, персонал. Я, когда пришла в компанию, я уволила 2х менеджеров, через 2 недели. Потому что, надо понимать, что для нашей компании 2 человека – это много, если у нас всего их там 8, то 2 – это ¼. Почему? Потому что, когда я сначала вникала, потом посмотрела просто переписку. И элементарные вещи с ошибками. Пусть я, свалилось на меня больше работы, на других менеджеров больше упало, я действительно не готова работать, потому что письма менеджера моей компании – это лицо» (интервью, Сочи, бизнес, владелец экскурсионной компании).

Важнейшим переходом к качественно иным ментальным установкам стало осознание того, что в Сочи необходимо развивать событийный туризм взамен исключительно сезонно-курортному туризму.

«У нас, у сочинцев, я имею в виду, немножко другой стереотип, к сожалению, сложившийся годами. Захапать лето, и потом зимой бить баклуши. Мы можем собраться и отработать лето, чтобы заработать» (интервью, Сочи, владелец экскурсионной компании).

«А Олимпиада, я вообще молчу. Там 3 недели, даже не 3 недели, это началось с ноября, когда те, кто хотел зарабатывать, просто работали с утра до вечера без выходных. Люди купили квартиры себе на эти деньги. Маленький бизнес, маленький. Даже вот какие-то. Сейчас, конечно, закончилась Олимпиада, прошла Паралимпиада» (интервью, Сочи, бизнес, владелец экскурсионной компании).

В целом можно констатировать, что основными составляющими импульса развития местного бизнес-сообщества стали следующие факторы: 1) мегасобытие дало городу инфраструктуру; 2) прорекламировало город (создало определенный имидж, повысило престиж); 3) создало резонанс и помогло увидеть возможности для дальнейшего развития.

Представители местного бизнеса видят предоставленный им шанс, но опасаются, что без федеральной поддержки эффект от мегасобытия может оказаться краткосрочным (импульс постепенно угаснет).

Важнейшим переходом к качественно иным ментальным установкам стало осознание того, что в Сочи необходимо развивать событийный туризм взамен исключительно сезонно-курортного туризма. Таким образом, оптимальный вариант развития для Сочи с точки зрения представителей бизнеса – на стыке событийного и курортного туризма («конгресс-курорт»). Именно постоянное насыщение жизни города знаковыми мероприятиями будет поддерживать бизнес и местные сообщества в мобилизованном состоянии.

Бизнес сообщество приобрело и продолжает придерживаться новых практик, признает необходимость следования новым требованиям в плане обслуживания, которые задала Олимпиада.

Бизнес сообщество видит возможности и оптимальные сценарии дальнейшего развития туристического и экскурсионного направления в Сочи (как на уровне городе, так и на уровне своего бизнеса), кроме того – чувствует ответственность за развитие территории.

Олимпиада и социальная сфера - образование

Раздел написан по материалам интервью с экспертами, представляющими образовательные учреждения разного уровня, однако эксперты часто выражают не только экспертные мнения о своей сфере профессиональной деятельности, но и обывательские мнения о разных сторонах жизни города.

Реакции во время подготовки к Олимпиаде.

Позитивные ожидания. Эйфория. Оглашение итогов голосования за столицу Олимпиады-2014 уже было организовано в Сочи как Событие:

Было общее воодушевление, потому что еще не знали, чего ожидать. Воодушевление от победы. Как в соревнованиях. Не знаешь чему радоваться, но все радуются. Было грандиозное зрелище. Этот момент я встречал в пресс-центре на 15 этаже в гостинице Жемчужина. Сверху была видна площадь огромная, там выставлен большой экран, и море людское находилось. И мы, как и вся страна, ликовали (интервью, Сочи, ВПО).

Эта эйфория сохранялась до первых серьезных неудобств, которые сочинцы на себе почувствовали в связи начавшимся строительством новых дорог, электросетей и отселением с территорий будущих олимпийских объектов.

Более конкретно ожидался взрыв интереса к Сочи внутри страны и в международном масштабе. Тем более довольно скоро появились первые эмиссары глобального интереса:

В первую очередь, что город Сочи станет более интересным, что будут больше интересоваться нами не только жители страны, но и из-за рубежа. И как только это произошло, в течение нескольких дней сюда прискакали два американца, один из них женат на русской, живет в Москве, её взял в качестве переводчика. А второй был достаточно богатый дяденька, представляющий языковые он-лайн курсы. И они сразу с деловой американской хваткой приехали наладить контакт и подзаработать денег (интервью, Сочи, ВПО).

Возрождение. Представления о сказочном периоде в жизни города Сочи в советское время прочно укоренено в сознании сочинцев старшего поколения. В этом дискурсе Сочи (субъективно) рисуется как самый главный курорт СССР, что обеспечивало городу уникальный статус: самое теплое побережье на территории РСФСР жило насыщенной культурной жизнью; с открытием границ в 1990-е гг. город пережил упадок; отсюда и идея возрождения г. Сочи, ориентиром для которого служат доперестроечные годы:

Я был очень рад Олимпиаде. Почему рад? Потому что появился шанс именно возрождения города, возрождения всего. Т.е. город переступил определенную черту того социалистического, где он и остался когда-то, когда менялось все в стране, был развал, 92 год. В общем-то, было не до Сочи. Было очень много, открылись государственные границы, все начали ездить непосредственно в другие страны мира, просто Сочи в то время не был готов к этому, потому что невозможно было поменять сферу обслуживания (интервью, Сочи, ВПО).

Эти ожидания полностью оправдались:

На 100 процентов. Потому что 200 процентов не бывает. Абсолютно оправдалось все. Немножко проблематично, да. Эта ситуация с Олимпиадой перебросила нас на ступенечку вперед. Замечательно город отстроен. Я уже не говорю про спортивные комплексы и все остальное. Т.е. нас перебросили, поставили на шаг вперед. Вот теперь с нашей стороны надо догонять этот менталитет (интервью, Сочи, ВПО).

«Нас перебросили, поставили на шаг вперед» — это внешнее благодеяние, которое сам город не мог бы совершить. Городская среда изменилась под внешним влиянием, но люди остались прежние, поэтому теперь задача сочинцев — изменить себя, чтобы соответствовать полученному богатству среды. Олимпийская стройка сделана на вырост, горожанам остается расти над собой, и, по мнению оптимистичного эксперта, задача решается:

…мы возвращаемся к культурным ценностям. Посмотрите сколько построено красивых парков, набережные. Люди начали ездить на велосипедах, молодежь. В городе сейчас, скажу просто, уже и курильщиков таких не найдешь, хотя мы боремся. (…) Никакой грязи, как раньше было. Посмотрите даже на лица молодежи, работаем в образовании, они с удовольствием ходят на все эти флэш-мобы (интервью, Сочи, ВПО 2).

Я замечаю больше счастливых людей. Я живу в центре, я хожу, люди совершенно другие, они более раскованы, в лицах меньше озабоченности (интервью, Сочи, ВПО 2).

Улучшение городской среды изменило к лучшему стиль жизни горожан: появились новые позитивные повседневные практики и улучшился общий настрой.

Негативные ожидания. Негативные ожидания и даже свершившиеся события можно интерпретировать как недостаток, ухудшение. Однако в негативе можно видеть вызов, потенциал для развития. Здесь многое зависит (1) от выбранного временного горизонта (в короткой перспективе легче видеть недостатки в изменениях привычного уклада), (2) от (не)видения перспективности содержательных изменений.

Кроме того, при разговоре (даже с экспертами) на неэкспертные темы нужно иметь ввиду «закон» бесконечного роста потребностей (притязаний):

Про Ласточку рассказывают, что каждые 12 минут ходила пустая. А сейчас там как сельди в бочке бабули стоят, ругаются матом, потому что негде сесть.

Недовольство строительством. Обывателю, прежде всего, досаждала развернувшаяся большая стройка, затруднявшая элементарное передвижение по городу; казалось, стройка никогда не кончится:

Но, конечно, к Олимпиаде у сочинцев было очень неоднозначное отношение. Первое время, и я, в том числе, были категорически против Олимпиады, потому что дороги

были никчемные, все время строились дороги, мосты, постоянно эти дороги латали, были страшные пробки (интервью, Сочи, ВПО 1).

Пробок практически нет. По сравнению с тем, что было – вообще. Когда строили все эти развязки, подземные переходы… мне до то работы было идти пешком 30 минут, а я ехал 2 часа. Сейчас такого нет. Если честно, все боялись, что сейчас откроют границу на въезд всех и начнутся пробки. Но их нет (интервью, Сочи, Н и СПО 3).

Высокая степень неудобства подчеркивается характеристикой позиции сочинцев (как бы всех) «категорически против». Однако аргумент «ни пройти, ни проехать» типично сменялся позитивной оценкой результатов строительства транспортной инфраструктуры. Со строительством инфраструктуры просто: временные неудобства обернулись явным выигрышем для всех участников ситуации:

Непосредственно от Олимпиады я минусов для города не вижу никаких. Были общие минусы на протяжении строительства. Были общие минусы, связанные со стройками, с транспортом. Тот же Лазаревский район… я не имею в виду администрацию, я имею в виду предпринимателей, местных, они вели и продолжают вести агрессивную антирекламу города. Вот люди едут в Сочи на поезде отдыхать, они заходят в Туапсе и говорят: Выходите в Лазаревском, там будете хорошо отдыхать. — А мы в Сочи. — Да вы что! Там в каске надо ходить, пыль, грязь. — А в Лазаревке и сейчас, и в советские годы упасть негде на пляже. А здешние люди, которые живут приезжими, конечно они недополучили. Пробки были сумасшедшие, Москва, Краснодар, сравнимо было. Город изнывал от этого. Но как болит зуб, потом вырвали его, и хорошо. Вот сейчас это "хорошо" настало. Даже не верится, что можно нормально планировать свой день с посещением каких-то мест. А раньше было как в Москве, ты мог планировать только что-нибудь одно. И еще вопрос, доедешь или не доедешь (интервью, Сочи, ВПО 5).

Примечательно упоминание черного пиара со стороны предпринимателей из северных районов Большого Сочи: они продолжают пугать отдыхающих неудобствами Центрального Сочи через полгода после того, как эти неудобства реально закончились.

Негативизм в связи с экологической ситуацией. Против Олимпиады, против отдельных подготовительных мероприятий (или способов их реализации) выступали экологи:

Были протесты. Есть такой известный общественный деятель, Андрей Рудомаха, который защищал и Утриш, и разрушение реки Мацесты, который добился, кстати, что в Дагомысе закрыли свалку. У нас была свалка в черте города. С одной стороны, это хорошо. Но с другой стороны, они были против Олимпиады категорически. То есть они проводили митинги, пикеты, протесты, акции, сборы и т.д. (интервью, Сочи, ВПО 1).

В сфере экологии проще всего увидеть минусы освоения «дикой» природы. Позитив для местного сообщества можно увидеть в формировании активного экологического сообщества, отработки социальных технологий и появления площадок публичного взаимодействия между стейкхолдерами, в том числе, представителей местных сообществ, власти и бизнеса. Однако эксперты от образования эти сюжеты не освещали.

Переселение. Еще одна из горячих тем периода подготовки к Олимпиаде — переселение людей с территорий олимпийских строек:

Были, конечно, и такие люди. Не всё было гладко и мирно. Понятно, что если бы это коснулось, например, моего личного дома или моего личного огорода, который бы сносили, может быть, я тоже возмущалась. Но, насколько я знаю, государство компенсировало тем людям, чьи дома снесли и огороды. Понятно, что, например, если вы живёте в каком-то определённом районе, и вас переселяют в другой район, вы будете ощущать дискомфорт. Вы привыкли к этому насиженному месту, к соседям, друзьям, школе, месту работы и т. д. (интервью, Сочи, ВПО 1).

Вопрос о компенсациях трудно рассматривать объективно, поскольку в нем переплетаются конкурирующие эмоциональные оценки. Однако один их аспектов этого вопроса можно считать бесспорным: процедура расселения и возмещения компенсаций могла быть менее болезненной для переселенцев, как минимум, за счет большей определенности и честности в организации.

Однако в теме переселения тоже можно видеть вызов к развитию территории. Во-первых, в непосредственной близости к пляжам были трущобные застройки частными гостиницами с неизбежно низким качеством обслуживания, которое привлекает лишь «дешевых» туристов. С общественной точки зрения такой способ хозяйствования отвечал интересам только узкой группы собственников бизнеса низкого качества; в итоге территория использовалась экономически неэффективно, было невозможно ее социальное развитие.

Там сараи стояли. — Очень просто, они летом сдали, а зимой ничего не делали. — Потом их взяли и убрали оттуда. Дали им двухэтажные особняки, работать надо понимаете, работать, зарабатывать деньги. — Понимаете смысл какой, т.е. вы сидели, ничего не делали, так скажем, абстрактно. Вышли, курили, сдавали вот так сараи, оставались при СССР жить, насобирали себе, хорошо, зима опять прошла. Вам дали дом, хорошо. Но его же надо обслуживать, а это же надо работать. Отсюда и создается эта каста о которой вы говорите. Очень многие очень довольны, те которые жили в сараях, и работать умеют, будут дальше развиваться (интервью, Сочи, ВПО 2).

В приведенной цитате подчеркивается 2 момента. Во-первых, моральный аспект: люди на хорошей территории имели собственность низкого качества, которая позволяла им вести паразитический образ жизни, консервировать низкое качество собственной жизни и низкое качество самой территории, у которой в силу близости к пляжам высокий потенциал для развития. Во-вторых, люди, которые получили новое жилье более высокого качества вынуждены его содержать на более высоком уровне, что требует более интенсивных методов хозяйствования и изменения привычного (ленивого) уклада жизни. Кто-то не справится. Однако в этом можно видеть стимул развития для территории посредством принуждения к более интенсивному хозяйствованию.

Импульс развития от Олимпиады для города Сочи

Инфраструктура Центрального Сочи и Адлера. Развитие дорожно-транспортной инфраструктуры согласно отмечают буквально все эксперты. Другие последствия описываются менее убедительно.

Сейчас пробок значительно меньше — это большой плюс. Хорошая инфраструктура, мосты появились, мне очень нравится то, что на Красную Поляну сейчас можно поехать на Ласточке и очень быстро добраться. Ласточка курсирует — это комфортабельный вид

транспорта, недорогой, он по карману всем. Мы и после Олимпиады с ребятами неоднократно ездили в Олимпийский парк и продолжаем участвовать в волонтёрских мероприятиях (интервью, Сочи, ВПО 1).

Повысилась транспортная доступность новых престижных мест — Красная Поляна, Олимпийский парк, — причем для всех жителей, включая, жителей со скромным достатком.

Безусловные плюсы отмечаются и в электроэнергетике:

Я как обычный житель города Сочи могу сказать, что отключений электроэнергии стало гораздо меньше, чем было. У нас все обновили. Может быть пока новая. А может быть на самом деле, технологии хорошие, и они прослужат 20-30 лет без сбоев. Но сейчас редко отключают. А до Олимпиады отключения были, аварии были, то снег прилипал, обрывал… (интервью, Сочи, Н и СПО 3).

Но проблема отключений электричества, по-видимому, далека от своего решения:

У нас свет достаточно часто отключается. Сейчас уже реже, но все равно, когда к нам приехал один из представителей электросети, в этот же день у нас весь корпус отключили от света. Привезли энергосети, и света нет. Хорошо, что у нас стоит энергосистема полностью автономная, в том плане, что берет на себя административный аппарат, бухгалтерию и часть кабинетов, и мы могли показать, как работаем (интервью, Сочи, Н и СПО 3).

Спрос на источники бесперебойного питания в Сочи не падает.

Развитие туризма и экономики. Развитие экономики может описываться наивно — как приход больших денег:

В сфере, конечно, туризма, экономики — да. Думаю, всё. Сейчас, можно сказать, выражаясь бытовым языком, три города, в которых крутятся деньги — это Санкт-Петербург, Москва (или наоборот, Москва, Санкт-Петербург, как хотите можно приоритеты ставить) и летняя столица — город Сочи. Это значимо (интервью, Сочи, ВПО 1).

Одновременно эксперт отмечает падение цен на недвижимость, по крайней мере, в Адлере *(интервью, Сочи, ВПО 1)*, т. е. в районе, которого в наибольшей степени коснулись олимпийские стройки.

Профессиональное образование. Новые объекты инфраструктуры, похоже, основной источник новых рабочих мест для выпускников учреждений начального и среднего профессионального образования:

…много рабочих мест появилось, по которым мы трудоустраиваем выпускников. И так же по практике. Например,… новые гостиницы охотно идут на заключение договоров на прием практикантов (интервью, Сочи, Н и СПО 3).

Помимо гостиниц, массовый спрос на работников у секторов сервиса и общественного питания. Некоторая доля рабочих мест — принципиально нового качества и предъявляет к работнику небывалые (для Сочи) требования. Именно с этим связывается усиление (в последние 2–3 года, как отмечает эксперт) внимания работодателей к выпускникам колледжей:

Работодатели, особенно крупные организации, пришли к тому, что с учебными заведениями нужно сотрудничать очень плотно, чтоб готовить себе кадры. К практике они стали относиться гораздо ответственнее, потому что понимают, что это их ресурс рабочий, который к ним придет через 2-3 года, если они ему уделят время, создадут условия. Это я

почувствовал конкретно. Потому что года 4 назад, когда я ходил в гостиницы и просил взять на практику, они говорили: "Мы можем взять, но горничной". Я говорю: "нет, вы не поняли. У меня они учатся среднее профессиональное образование. То есть, как минимум, это дежурный по этажу либо работа рецепшена, администратора и так далее. Им это надо. Они должны уметь работать в базе вашей. Все это им нужно показать на практике. Хотя база стоит в колледже, но это же другое..." В последние 2-3 года гораздо легче стало. Идут на контакт, более того, сами приходят к нам. Приходят, сидят на госэкзаменах, на защитах дипломных работ. Заметно поменялось (интервью, Сочи, Н и СПО 3).

Внимание к местному профессиональному образованию объясняется тем, что рабочую силу начального и среднего уровня профессиональной подготовки на постоянную работу завозить оказывается рентабельно не во всех отраслях. Однако объяснение не исчерпывается рыночной конъюнктурой; может показаться парадоксом, но для частных предприятий сервиса и туризма существенное влияние оказывает **административное регулирование**:

*Новые гостиницы охотно идут на заключение договоров на прием практикантов. — У нас трехстороннее соглашение на этот период: (мы, гостиница и) Министерство курортов и туризма Краснодарского края. — **когда работодатель видит печать, можно сказать, своего руководства, они в принципе, все частные, но все равно же влияние имеет (Министерство курортов и туризма Краснодарского края)...** работодатели уже по-другому начинают относиться..., когда видят, что учебное заведение может такие документы подписывать, с большей охотой берут (интервью, Сочи, Н и СПО 3).*

Возможно, в период аврального развития территории комбинация рыночного и административного регулирования способна давать положительный эффект[5].

Под Олимпиаду произошли некоторые изменения в структуре направлений подготовки:

Глобального изменения не было. Ну, немножко сделали упор на питание, на сервис. Под эту волну перед Олимпиадой в учебных заведениях открывали специальности сервис, туризм. Начиная с 7-го года, те, кто были ушлые... (интервью, Сочи, Н и СПО 3).

Однако все изменения в системе образования нельзя объяснять влиянием Большого События; образование консервативно и работает по государственным образовательным стандартам, которые под каждое Событие менять бессмысленно. Особенно если «*классификатор специальностей профобразования... настолько широк, что придумывать те же специальности с более современными названиями*» нет смысла *(интервью, Сочи, Н и СПО 3)*. Тем более, если меняются сами стандарты и имеется вариативная часть, которая позволяет учитывать потребности местного рынка труда *(интервью, Сочи, Н и СПО 3)*.

Кроме того, не всегда можно отличить изменения текущие от изменений от События:

Качественно новые технологии, конечно, внедряются... в обучение. (Без Олимпиады наверно, внедрение шло бы иначе.) Еще в краевые учреждения (а не только в сочинские

[5] Например, искусственно, административными мерами занижать приток гастарбайтеров, который способен снизить издержки непосредственного работодателя, переложив косвенные издержки на непричастные ведомства и категории местного населения.

образовательные учреждения[6]*) столько (много) вкладывают. (За счет инвестиций в инфраструктуру появляются новый спрос на людей, которые знают новые технологии, в том же питании.) Там много чего есть: и приспособления, и технологии приготовления, и новые печи. И новое понятие кейтеринг, которого не было (интервью, Сочи, Н и СПО 3).*

Прямое воздействие Олимпиады на отдельно взятый колледж начального профессионального образования проследить все же можно:

У нас в учреждении создан ресурсный центр по подготовке специалистов в области энергетики. — Электромонтажников. Но еще ни одного выпуска не было. 2 года назад он создан. В феврале будет первый выпуск. — Технологии везде совершенствуются, а образовательный процесс под это не готов. И в силу этого на опережение сработал край. У нас есть оборудование такое, какое не везде есть. — Потому что по олимпийской программе у нас практически все электроснабжение поменяли, много линий поменяли. А сейчас же это все обслуживать надо (интервью, Сочи, Н и СПО 3).

В 2011 году мы выиграли конкурс «Инновационные образовательные программы» по подготовке кадров для энергетической отрасли края и города Сочи. Программам было выделено 24 миллиона 590 тыс. И помимо того, мы финансирование привлекали, и это только исключительно учебно-лабораторное оборудование (интервью, Сочи, Н и СПО 4).

Эта программа позволила по последнему слову рынка оснастить учебный процесс: демонстрировать, как работает ходовая продукция мировых лидеров в отрасли и симулировать (для наглядности) реальные ситуации проблемы, возникающие в электроснабжении:

Вот здесь непосредственно макет квартиры. Здесь уже конкретно есть выключатели, димеры, датчик движения, входные автоматы. Еще прелесть в том, что она фиксирует ошибки. Если что-то не правильно собрано, на компьютере это покажет. Либо она симулирует ошибки, чтоб студент нашел сам. Это как бы симуляция, тренажеры. Но основная наша задача конечно - научить их работать руками. Вот руками они отрабатывают в этих кабинах. И прежде, чем руками отрабатывать, надо знать, как все подключено (интервью, Сочи, Н и СПО 4).

Ресурсный центр раз в год открывает свои двери для посещения школьниками, чтобы привлечь абитуриентов; демонстрируют «прелести» обучения, исключительно студенты:

Приглашались по 50 человек заходами по 10 дней школы. И вот студенты, которые непосредственно этим занимались, полностью рассказывали, что они делали. Никаких преподавателей и мастеров к этому не привлекали. Сами студенты все рассказывали, показывали, что они делали. Чтоб поступающие абитуриенты знали, чему конкретно учат. Что конкретно специалист на выходе рассказывает (интервью, Сочи, Н и СПО 4).

Получив толчок от олимпийского тендера, колледж идет дальше в привлечении инвестиций рыночных игроков – производителей перспективного оборудования, которое еще не получило широкого хождения в России:

Сейчас будем внедрять систему умного дома. Чтоб на рынке это применилось, нужны специалисты. — Умные дома... еще не так сильно распространены. Но... мы сейчас будем

[6] Не исключено, что край использует возможности Олимпиады для развития всего региона.

сотрудничать с фирмами, которые будут внедрять эти технологии. Потому что без реальных специалистов не будет внедряться на рынке. — (Еще) мы будем делать так, чтоб стать родоначальником покрытия рынка бесперебойных источников питания (интервью, Сочи, Н и СПО 4).

Отметим, что «край сыграл на опережение», но первый выпуск специалистов, предназначенных для обслуживания построенных под Олимпиаду электросетей, планируется сделать лишь через год после Олимпиады. Специального исследования заслуживает вопрос: на каком уровне вертикали и на какой стадии реализации случилась заминка (на федеральном, региональном, местном; на стадии подготовки, устроения тендера или на стадии реализации его целей). Некоторое опоздание можно видеть и в открытии ряда сервисных специальностей лишь после Олимпиады:

В этом (2014) году мы в первый раз набор производим на специальность «социальная культурная деятельность». Грубо говоря, это организаторы культурно-массовых мероприятий. — Потом было открыто направление «физическая культура» с квалификацией «учитель физической культуры», но вариативную часть так отработали, чтоб в санаторно-курортной отрасли работали. Много же тренеров надо (интервью, Сочи, Н и СПО 3).

Однако это «запоздание» можно трактовать и в позитивную сторону: Олимпиада показала необходимость стационарно развивать любительский спорт, экскурсионные места, культурную деятельность, одним словом, СРЕДУ вокруг и в дополнение к Большим Событиям. Аврал прошел, началось «нормальное» освоение образовавшегося под «поднятой планкой» социально-культурного пространства.

Более консервативно, по-видимому, дело обстоит в сочинских учреждениях ВПО. Специальности не вводились, но за счет регионального компонента добавлялись специальные дисциплины олимпийской тематики:

Отдельные дисциплины были введены в учебную программу, связанные с историей изучения Олимпийских игр, экономики. Студенты, которые обучались по разным учебным программам. — Экономисты изучали влияние проведения Игр на экономику конкретного региона, страны, города. Педагоги изучали историю (интервью, Сочи, ВПО 5).

Два общих изменения отмечались для всех уровней образования: повышение интереса к английскому языку и увеличение притока абитуриентов (и студентов) в сочинские учебные заведения, в том числе, на специальности, на которые до Олимпиады (а возможно, ввиду демографической ямы, прежде всего) едва удавалось заполнить бюджетные места.

Во всяком случае, больше студентов стали интересоваться иностранными языками. И сама Олимпиада к этому подвигла. Потому что иностранному языку за час не научишься, это длительный процесс. И многие жалели, что они так относились, когда непосредственно с иностранцами приходилось объясняться с помощью рук (интервью, Сочи, ВПО 5).

Несколько лет назад мы получили поток студентов на специальность, которая раньше была не востребована. Там много бюджетных мест, и чуть ли не канатом туда затягивали студентов… и люди потом нигде не могли попасть на бюджет, потому что люди приехали из регионов (интервью, Сочи, ВПО 5).

Приток студентов отмечают все эксперты от образования, однако не все готовы его связывать непосредственно с Олимпиадой:

В этом году у нас набор больше, выше, чем в предыдущие годы. Да, выше. Может быть, это можно связывать с Олимпиадой, может быть, нельзя связывать. Можно связывать с тем, что мы просто больше средств, денег, усилий, времени потратили на прием. Как-то я сильно с Олимпиадой это не связываю (интервью, Сочи, ВПО 1).

Волонтерство. «Производство» олимпийских волонтеров концентрировалось в образовательных учреждениях и охватывало почти исключительно молодежные когорты. Вовлечение в олимпийское волонтерство имело не столько образовательный, сколько социализирующий, воспитательный эффект: прививались толерантность, доброжелательность к «гостю» на субстрат «хозяйского» знания территории и отношения к ней:

И большой пласт конечно – волонтерская деятельность. Профобразование этому не учит, но организовывались курсы отдельные для волонтеров. Их было много разных направлений, и по питанию, и по транспорту, и которые просто на точках стояли и людям рассказывали, что где проходить будет. Соответственно, язык английский подтянули. Бесспорно, такие события влияют на профобразование с положительной стороны (интервью, Сочи, Н и СПО 3).

Институт образования был каналом распространения волонтерства, что благотворно повлияло и на сам институт.

Отмечалось, что волонтерство не сразу шло на ура: студенчество вовлекалось в него и добровольно, и добровольно-принудительно. Однако, по мнению экспертов, в итоге все волонтеры оказались в высокой степени удовлетворены своим участием:

*Люди, которые были здесь, их было 25 тысяч волонтеров, на Олимпийских и Параолимпийских… они практически все, кто отработал на Играх не пожалели, а остались в восторге от того, что работали волонтерами. Я считаю, это социальный феномен. **Кто-то не хотел, думал, что он вынужден там стоять и что-то делать.** Но когда это все случилось, радость, возбуждение, люди смотрят, и человек чувствует свою. Сопричастность… дети подтвердят мои слова. Сначала – я не знал, нас заставляли, туда-сюда… А потом… всякие штучки, фишки, стоят с указателями большими, показывают. Или девочка стоит волонтер, написано "Фри (неразборчиво)", то есть, бесплатные обнимания. Подходишь, обнимаешься. Грандиозное событие на самом деле, для города и для всей страны (интервью, Сочи, ВПО 5).*

ФСБ и полиция. Возможно, местных силовики получили колоссальный опыт в обеспечении безопасности крупных мероприятий, а также в организации движения транспорта во время крупных событий:

ФСБшники и менты наши хорошо работали во время Олимпиады, у нас терактов не было. Хорошо было на дорогах в Сочи в это время ездить. Потому что только сочинские номера ездили. Вообще были трассы полупустые (интервью, Сочи, ВПО 1).

Отсутствие терактов — безусловное достижение. А вот организация движения была достигнута не за счет сложных организационных мероприятий, а за счет кардинального упрощения ситуации: полного запрета въезда в город иногородних автомобилей.

Границы (не)развития

Социальная сфера и здравоохранение. Социальная сфера и здравоохранение не испытали на себе благотворного влияния Олимпиады; были и остаются на низком уровне:

Куда бы мы ни коснулись, социальная сфера у нас всегда хромает. Я думаю, что Олимпиада здесь никак не повлияла, к сожалению. Что бы мы ни взяли. Здравоохранение у нас, к сожалению, один из самых плохих показателей по городу Сочи. Опять, могу привести пример. Особенно онкоцентр наш, сочинский. Особенно. Потому что там взяточничество, коррупция просто махровым цветом расцветает. Медицины у нас нет вообще в городе Сочи. А те врачи, которые есть. Например, у нас терапевты, травматологи — это люди, как правило, переехавшие с севера. То есть те, которые выбрали город Сочи сначала «Партия сказала, комсомол ответил — есть», а потом просто привыкли. — Хуже некуда уже. Эти сферы, которые медицина и социалка — хуже некуда. То есть такого беспредела, который у нас происходит, ЖКХ у нас, кстати, тарифы возросли значительно после Олимпиады. — ЖКХ, то есть на свет, на воду *(интервью, Сочи, ВПО 1).*

Состояние медицины и социальной сферы описываются, как «хуже некуда»; наличие медицины в городе просто отрицается; в поле медицины отмечается взяточничество и коррупция. Город врачей не готовит; врачи когда-то приехали по распределению из северных регионов, и некоторые из них остались. Следовательно, притока молодых врачей эксперт не замечает, кадры должны стареть.

Инфраструктура: селективная география и селективное применение. Грандиозное обновление городской дорожной инфраструктуры, как оказалось, имеет четкие границы: севернее центрального Сочи в Дагомысе уже после Олимпиады затеяна реконструкция моста, что создает пробки:

В Дагомысе уже три месяца у нас чинят мост, никак починить не могут. Там постоянно у нас пробки в связи с этим (интервью, Сочи, ВПО 1).

Быстро завершить реконструкцию после Олимпиады не позволяет дефицит ресурсов, а до Олимпиады сделать не успели (возможно, тоже из-за дефицита ресурсов или неэффективного их использования).

Дефицит некоторых ресурсов может ощущаться там, где во время Олимпиады его не было, а исчерпаемость после Олимпиады не предполагалась:

Ливневку немножко не продумали на наших дорогах. Вчера дождь был, и это наглядно можно было видеть. Но во время Олимпиады тоже такие ливни были, но таких луж я не видел. — (Для откачивания) есть же у нас все в принципе. — Техники-то много различной завезли (интервью, Сочи, Н и СПО 3).

Доброжелательность. Все-таки изменение городской среды не во всем и не автоматически изменяет живущих в ней людей:

Наверное, нужно быть толерантнее и терпимее ко всем. К тем, кто приезжает в город Сочи, к самим сочинцам и т.д. Потому что, всё-таки, у нас уровень агрессии людей. У нас люди, хотя у нас должна быть культура гостеприимства, потому что Сочи не один десяток лет занимается туризмом, и в сфере гостеприимства он должен быть впереди планеты всей, однако этого не происходит, потому что уровень внутренней агрессии людей, может быть, недовольства социальной сферой, накладывает свой отпечаток. И поэтому хотелось бы, чтобы само население, уровень доброжелательности. Вежливости, культуры, толерантности было бы выше. Отчасти, за счёт этого и будет к нам большой приток

туристов. Приходят: «О, понаехали». Сразу видно, откуда он к нам приехал (интервью, Сочи, высшее образование 1).

Наиболее чувствительной к изменениям городской среды называется молодежь:

Но, кстати говоря, молодёжь наша, которая сейчас воспитана в духе волонтёрства, я думаю, что им это очень хорошая прививка вежливости, толерантности и т.д. Я думаю, что Формула-1 ещё на более высокий уровень поднимет (интервью, Сочи, ВПО 1).

Однако принципиально важно: помимо изменения городской среды молодежи была сделана «прививка волонтерства»; эта не вполне удачная метафора обозначает долгосрочный целенаправленный обучающий процесс волонтеров, который почти никак не затрагивал старшие поколения сочинцев.

Профессиональное образование: нищета культурной среды. За пределами обслуживания курортной инфраструктуры эксперты не видят в Олимпиаде событие, способное изменить качество их жизни в профессии из-за несопоставимости уровней — высочайшей планки Олимпиады и крайне низкого уровня профессионализма.

Вообще поле профессии — это поле, где властная вертикаль имеет шансы на наиболее конструктивное взаимодействие с регионами, с местными сообществами, в которые привлекаются инвестиции. В основном информанты приглашались на интервью как представители определенного рода занятия, и в самом начале любого интервью задавалась рамка: интересует взгляд на Олимпиаду из профессиональной роли; как Олимпиада повлияла на город в конкретной профессиональной сфере.

Были топики, которые с большим трудом осмысливались в профессиональном ключе. Одна из таких топик — история пережитых ожиданий от Олимпиады. Получается, что Олимпиада рассматривалась именно как мегасобытие для города, страны, земного шара в целом, но не как событие, которое может повлиять на профессиональную жизнь или жизнь в профессии. Жизнь в профессии течет своим руслом, а у Олимпиады — свое русло.

Некоторые эксперты вообще с трудом понимали смысл вопроса, когда их спрашивали о том, как Олимпиада повлияла на сферу образования в городе:

Интервьюер: А не было, не уделялось какого-то специального внимания, может быть поддержки в сфере образования?

Респондент: Смысл, я не понял вопроса. Что значит внимания Олимпиады и поддержка сферы образования. Не понял (интервью, Сочи, ВПО 2).

Как ни формулируй общий вопрос о том, какие ожидания рождались в годы, предшествующие самой Олимпиаде, эксперты совершенно ничего не говорили об ожиданиях изменений в профессии. Во всех интервью только в одном месте упоминание позитивных последствий Олимпиады соседствует с профессией:

Хорошая инфраструктура, мосты появились, мне очень нравится то, что на Красную Поляну сейчас можно поехать на Ласточке и очень быстро добраться. Эта Ласточка курсирует — это комфортабельный достаточно вид транспорта, недорогой, то есть, он по карману всем. Мы и после Олимпиады с ребятами неоднократно ездили в Олимпийский парк и продолжаем участвовать в волонтёрских мероприятиях (интервью, Сочи, ВПО 1).

Может показаться, что упоминание о волонтерстве студентов связано с профессиональной сферой образования, а опосредованно, и с социальной структурой (через структуру пришедших с Олимпиадой новых рабочих мест), однако это не так.

Представляемый экспертом вуз специализируется на подготовке айтишников; информант не без гордости говорит, что выпускники даже в ФСБ работают, заботятся об информационной безопасности, однако олимпийское волонтерство студентов этого вуза с профессией никак не связано:

…они даже в ФСБ работают у нас, в милиции, занимаются обеспечением безопасности населения (интервью, Сочи, высшее образование 1).

…наши ребята были в период Олимпиады олимпийскими символами: белыми медведями, снежными барсами, зайками, лучиками и т.д. (интервью, Сочи, ВПО 1).

В то же время на прямой вопрос о возможном влиянии Олимпиады на привлекательность сочинских учебных заведений эксперт дает отрицательный ответ:

В этом году у нас набор больше, выше, чем в предыдущие годы. Да, выше. Может быть, это можно связывать с Олимпиадой, может быть, нельзя связывать. Можно связывать с тем, что мы просто больше средств, денег, усилий, времени потратили на прием. Как-то я сильно с Олимпиадой это не связываю (интервью, Сочи, ВПО 1).

Далее эксперт ухватывает мысль о влиянии Олимпиады и фактически развивает ее как понравившуюся, говоря о том, что в вузе впервые только после Олимпиады появились иностранные студенты:

Люди, конечно, смотрели на больших экранах, у себя там, в Эстонии в той же, в Узбекистане, наше шоу: открытие-закрытие олимпийских игр. Наверняка на них это произвело мощное впечатление (…). И захотелось им переехать жить в Сочи, влюбились в наших девушек и остались. Нет массового приезда в город Сочи, нет такого столпотворения. Но у нас в этом году появились иностранные студенты. В прошлые годы как-то было стабильно без них (интервью, Сочи, ВПО 1).

В данном случае очевидно, что именно интервью позволило эксперту впервые задуматься о возможном влияние Олимпиады на привлекательность сочинских учебных заведений (которые, кстати говоря, высоких мест ни в каких рейтингах не занимают).

Эксперт подтверждает, что Олимпиада принесла в город новые рабочие места, однако низкий уровень подготовки выпускников местных учебных заведений мало кому позволяет претендовать на эти рабочие места:

Олимпиада создала, конечно, много новых рабочих мест, но проблема в том, что не все наши сочинские выпускники обладают теми навыками и тем высоким уровнем знаний, которые необходимы, например, быть IT, сисадмином, например, в какой-нибудь гостинице. В процессе работы, наши студенты добирают необходимые знания, скажем так. Конечно, Олимпиада помогла, дала такой многоуровневый аспект в работах, то есть много вакансий появилось, но, к сожалению не все наши студенты. Я имею в виду не только наш вуз, а в принципе выпускники вузов города Сочи не все обладают этими критериями (интервью, Сочи, ВПО 1).

Причину низкого уровня подготовки выпускников эксперт видит не в учебных заведениях, а в самих студентах и низком культурном уровне сочинцев:

…если уровень в семье, если уровень родителей невысокий, если родители мало читающие, мало посещающие музеи, театры и т.д., то как повысить уровень студента? Потому что основное обучение и основное воспитание происходит в семье. (…) Если этого навыка не выработано в семье, то как бы мы ни говорили ему о том, что посещать театры,

ходить в музеи или кино — это здорово. Может быть, кино они ещё из этого перечня выберут. Всё остальное для них — это дремучий лес. Неинтересно. Поэтому как повысить уровень? Надо повышать уровень родителей (интервью, Сочи, ВПО 1).

Другой эксперт подтверждает слабую заинтересованность работодателей в сочинцах, поскольку «они не умеют работать», однако считает это стереотипом, поскольку выпускниками сочинских учебных заведений являются не только жители Сочи, но и приезжие:

Кто-то говорит – давайте ваших выпускников, приглашают. Кто-то – нет, только не сочинцев, они не любят работать, с ним сложно, мы лучше завезем людей… При том, что у нас студенты не обязательно сочинцы. Это просто такой бытующий стереотип (интервью, Сочи, ВПО 1).

Вместе с тем, даже к несложным обязанностям волонтера подготовку нужно было начинать с нуля:

Надо было начинать с того, что обучать ребят, как правильно улыбаться, хорошим манерам, деликатности. Не все знали иностранный язык в совершенстве или на том уровне, который требовался. Поэтому кадровый вопрос для города Сочи, я думаю, ещё долгие десятилетия будет актуален. Потому что людей, которые даже хорошо владеют русским языком, в нашем городе крайне мало. Моё мнение (интервью, Сочи, ВПО 1).

В логике эксперта, чтобы вуз мог вырастить сисадмина для гостиницы, входящей в мировую сеть, в городе нужно создать интеллектуальную среду, которой в настоящее время нет — не было до Олимпиады, не появилась она и после:

Надо привлекать, может быть, специалистов из других городов. Может, проводить какие-то Skype-конференции, чтобы они (сочинские студенты) увидели тот высокий интеллектуальный уровень студентов из других городов, чтобы они прониклись этой атмосферой, и чтобы они поняли, что есть в России мегамозги. Чтобы они знали, к чему тянуться, до чего расти, до какого уровня, какая планка. Я думаю, среда нужна (интервью, Сочи, ВПО 1).

В Сочи нет интеллектуальной среды, которая бы задавала высокую планку для интеллектуальной деятельности; очевидно, что местные вузы (по оценке эксперта) такую среду не создают. И именно Олимпиада дала потенциальный импульс к развитию местного студенчества:

…ребята, по крайней мере, которые посещали Олимпиаду, (…) много очень (…) получили контактов со студентами из других городов. Они увидели звёзд российской эстрады на расстоянии вытянутой руки. Они сфотографировались с Тимати, с Джокером, с «Отпетыми мошенниками». То есть они увидели звёзд российской эстрады. Может быть, не таких мегазвёзд глобальных, но для ребят это было впечатлительно. Они поучаствовали в театрализованных, костюмированных постановках Они прониклись патриотизмом. Патриотизм этот был, как раз, на Олимпиаде в полной мере, потому что гордость была за Россию, за город Сочи. Потому что именно наш город выбрал международный олимпийский комитет для такого значимого мероприятия (интервью, Сочи, ВПО 1).

Встречи со студентами из других городов, со звездами российской эстрады, участие в костюмированных шоу в контексте глобального события в череде агентов и инструментов интеллектуального роста местного студенчества логико-семантически уравниваются по

своему воздействию с научными «Skype-конференциями», демонстрирующими «мегамозги». Таким образом, Олимпиада в доступных для неискушенного восприятия формах показала «*к чему тянуться, до чего расти, до какого уровня, какая планка*».

Не исключено, что до Олимпиады приезжие в своей массе посещали Сочи не ради того, чтобы этот город куда-то вывести, в чем-то поднять; рекреация и курорт в привычном ((пост)совковом) понимании не очень тесно связана с ростом интеллектуального и культурного уровня. Возможно, и сочинцы привыкли к тому, что приезжие только отдыхают.

К последней цитате слишком резким может показаться переход от агентов повышения планки к патриотизму, что требует специального комментария. Этот переход нужно рассматривать именно в том контексте, который был задан экспертом:

Может быть, кино они ещё из этого перечня выберут. Всё остальное для них — это дремучий лес. Неинтересно. — Потому что людей, которые даже хорошо владеют русским языком, в нашем городе крайне мало. — Чтобы они знали (а студенты не знают), к чему тянуться, до чего расти, до какого уровня, какая планка.

Там где есть планка, где людей, хорошо владеющих родным языком много, и где людям интересно не только кино, идея патриотизма наверняка воспринимается иначе. В контексте Сочи эта идея, прежде всего, связана с преодолением провинциальности глухого, отгороженного от остального мира медвежьего угла, с обретением высоких горизонтов и расширением кругозора, без чего нельзя включиться в современный мир в роли профессионала и получить место сисадмина в солидной сетевой гостинице с развитым стандартом обслуживания, требующим коктейль из суровой самодисциплины внутри и всеобъемлющей доброжелательности вовне. Нужно понять, что эксперт говорит про дремучий лес, незнание родного языка и отсутствие планки не метафорически, а буквально — экспертно точно и адекватно. Насколько мне известно, в Сочи несколько попыток сделать самоокупаемую городскую газету неизменно проваливались — не было у людей, кто по прописке считаются сочинцами, осознания города, городской общности, как целого, потому и газета даже по минимальной цене воспринималась как избыточная роскошь. Публичный мир сочинца до Олимпиады был отчасти чужим и пошлым — где лишь отдыхают «бздыхи», — отчасти слишком (меж)личностным, чтобы в нем могли помещаться абстрактные дисциплинирующие идеи типа профессионализма или городской идентичности (деятельного патриотизма). Олимпиада принесла с собой шансы на расширение публичного мира и его облагораживание.

Эксперт полагает, что городу для развития постоянно нужны крупные мероприятия:

Первое время будут, конечно, приезжать, я думаю, активно, потому что все хотят посмотреть (...) город, в котором проходила Олимпиада. Я думаю, что какое-то время город Сочи с этой фишкой прокатит в плане туризма. Но я не думаю, что это будет десятилетия. Я думаю, что это небольшое время. Дальше, может быть, Формула-1. В городе Сочи для того, чтобы к нему не пропадал интерес, нужно будет что-то всё время проводить. — Крупные мероприятия. — И молодёжь будет развиваться, смотреть на уровень других людей, общаться, опять-таки, обмениваться контактами, к чему-то стремиться. Это интересно (интервью, Сочи, ВПО 1).

Тезис «крупные мероприятия — залог развития молодежи» напоминает стрельбу из пушки по воробьям. Казалось бы за интеллектуальный и культурный уровень отвечает у нас

в стране сфера дошкольного, школьного и дополнительного образования с более целенаправленным воздействием. Если модель эксперта принимсать за чистую монету, тогда возможны 2 интерпретации: (1) в городе крайне слабое школьное образование даже по актуальным стандартам Минобра; (2) локальная «тина» повседневного бескультурья настолько сильная, что приличное по среднероссийским меркам образование с ее воздействием не справляется. Получается в сочинскую школу нужны интенсивные вложения; НЕ в инфраструктуру, а в эффективность образовательного процесса! В противном случае:

(из-за низкого стартового уровня) кадровый вопрос для города Сочи, я думаю, ещё долгие десятилетия будет актуален (интервью, Сочи, ВПО 1).

Это означает, что Сочи «*ещё долгие десятилетия*» не будет в состоянии производить для себя достойные кадры:

Несмотря на то, что город Сочи выпускает студентов, но не все студенты обладают теми навыками, чтобы трудоустроиться и занять хорошую позицию в профессиональных нишах (интервью, Сочи, ВПО 1).

Резюмируем. Сочи выпускает специалистов с низкой квалификацией по меркам местного рынка труда. Ответственность на это возлагается не на плохую работу учебных заведений, а на низкий уровень культуры и притязаний местного населения. Всякая высокая (модернизационная профессиональная, дисциплинирующая…) затея глохнет в болоте невежества и местечковости.

Что надо развивать?

Крупные события. Скептически оценивая, кроме как крупными событиями в Сочи туристов привлечь нельзя. Морем нельзя привлечь, потому что невозможно выиграть конкуренцию у Турции и других курортных мест, где теплое время длится дольше и население лучше готово к оказанию сервисного обслуживания:

Ничем (нельзя привлечь). Морем, но море есть и в других городах. В той же Турции есть море. Там обслуживание, по комфорту, по уровню значительно лучше. То есть Сочи может только событиями привлечь яркими, зрелищными (интервью, Сочи, ВПО 1).

Однако крупные события скоротечны, и между ними непременно бывают зазоры. Крупное событие создает городу яркий информационный повод быть на виду и на слуху, но зазоры можно заполнять только чем-то более стационарным, чем разовые события.

Кроме того, есть тенденция видеть в крупных событиях, прежде всего, инфраструктурные инвестиции, которые способны лишь увеличить разрыв между возможностями изменить стиль жизни и готовностью местных жителей к его изменению.

Экскурсионные объекты. Наличие постоянно действующих мест для посещений разнообразит отдых по «животным» лекалам режима «все включено».

Эксплуатация моря. Такие постоянно действующие места как раз после Олимпиады (возможно, совпадение, а возможно и нет) в Сочи и появились; например, дельфинарии и океанариумы:

У нас не было никогда в городе такого количества дельфинариев, аквапарков. У нас, можно сказать, в каждом микрорайоне свой аквапарк. В Лазаревской свой, недалеко от Дагомыса свой, в центре — свой, в Адлере — свой. То есть в каждом районе есть свой аквапарк фактически. Такого никогда не было. Дельфинариев тоже несколько стало.

Океанариумов тоже стало несколько. То есть если все раньше ездили в Адлер, то сейчас, пожалуйста, есть и в парке Ривьера. И в Лазаревской есть. Уже большой плюс (интервью, Сочи, ВПО 1).

Дельфинарии и океанариумы — это по сути эксплуатация известного сочинского ресурса, которым является море, но эксплуатация, так сказать, более глубокой степени проработки. Море используется не просто как нехитрый снаряд для телесных утех, а как объект для познания.

Спортивные объекты. Подобные места хорошо дополняют построенные под Олимпиаду крупнейшие объекты, и в итоге получается разнообразная программа для посещений во время семейного отдыха:

Почему бы не поехать на ту же Красную Поляну или в Олимпийский парк семьёй? Семейный отдых — это же ведь не только закрыться где-то в пансионате, тупо ходить на пляжи с утра до вечера, кушать завтра, обед и ужин и т.д. Семейный отдых — это и путешествия, и морские прогулки, и Олимпийский парк, и Красная Поляна (интервью, Сочи, ВПО 1).

Наличие разнообразных спортивных мест и событий для посещения вкупе с транспортной доступностью может помочь Сочи бросить вызов «тупому хождению на пляж и за едой» в турецком отеле «все включено». Разумеется, в турецких отелях тоже организуются экскурсии, однако для многих российских туристов языковой (культурный) барьер остается непреодолимой преградой на пути достижения комфортного самоощущения на отдыхе.

Борьба с курением. Спортивная тематика продвигается в городе и на региональном уровне вне прямой связи с Олимпиадой, но в унисон олимпийской тематике. Один из путей такого продвижения губернаторская программа против курения:

Сейчас тоже можем назвать (Сочи спортивным городом). Конечно, сейчас тоже. Во-первых, благодаря тому, что наш губернатор Ткачёв ввёл такую программу, как «Обменяй сигаретку на конфетку». Мы, конечно, боремся с теми, кто курит. У нас много студентов бросает курить. Есть такие, которые вообще не курят, и даже не пробовали. Есть, которые, к сожалению, курят, но всё время им делаем замечание. У нас город Сочи — город без табака. И в общественных заведениях, и в туалетах, и перед институтом курить запрещено. Во всех общественных местах у нас не курят. Более того, рыба, говорят, гниёт с головы, мы тоже не курим. Личным примером мы показываем (интервью, Сочи, ВПО 1).

В образовательных учреждениях ведется борьба с курением среди студентов, а преподаватели показывают в этом личный пример; таким образом, программа включает в себя разные поколения, будучи ориентированной в первую очередь на молодежь.

Фитнес-клубы. О том, дала ли Олимпиада толчок умножению спортивных секций, эксперт сказать не смог, сославшись на некомпетентность, однако отметил беспрецедентно резкий рост в текущем году фитнес-клубов:

Вы знаете, я так по городу сильно не мониторю секции. Но я сегодня, мы должны заключить договор с фитнес-клубом, и я сегодня обзванивала фитнес-клубы. Я просто в поисковике забила, какое в городе Сочи появилось новых фитнес-клубов. Не тех, которые на слуху, и я знала. Я поняла, что в Центральном районе больше сорока фитнес-клубов. Никогда такого количества тоже не было (интервью, Сочи, ВПО 1).

Последняя фраза весьма показательно: в прошлые годы такого количества фитнес-клубов не было.

Велосипеды и квадроциклы. Во многих российских городах массовые велосипеды все еще остаются диковинной новинкой. В Сочи, как утверждают, велосипеды были всегда:

У нас в Дагомысе всегда было много велосипедистов. Особенно по трассе всегда много велосипедистов. У нас, в Дагомысе, могу сказать, больше появилось квадроциклистов. Особенно, как по Барановской трассе едешь. Это более, скажем, современный объект. Квадроцикл — это вообще тема. А велосипедисты всегда были у нас, скажем так. В Центральном районе тоже велосипедисты были. Насколько их увеличилось, — трудно сказать. Они всегда были (интервью, Сочи, ВПО 1).

Тем не менее, два новшества можно отметить. Во-первых, открылось большое количество новых велосипедных станций, а также маршрутов и мест для езды. Во-вторых, еще большим новшеством стали квадроциклы, которые являются настоящей инновацией — принципиально новым продуктом.

Открытие игорной зоны. Идея открыть игорную зону оценивается амбивалентно. Отрицательная сторона: скопление «разношерстных людей» — богатых, гангстеров, жуликов и представителей неодобряемых занятий. В частности условная девушка-бильярдист приравнивается по профессиональному статусу к проститутке. Отсюда будет дурная слава городу, которая нанесет урон репутации курорта:

...если брать рационализм, игорная зона в Адлере (...) принесёт прибыль городу Сочи. С точки зрения экономики это хорошо. А с точки зрения всякой шушеры, непонятный контингент. Это могут быть как богатые люди, так и люди, выдающие себя за богатых. Всякие жулики и т.д. С этой точки зрения не очень хорошо. Лас-Вегас является же игорной зоной? Люди же там живут как-то? Кто там? Всякие гангстеры и т.д. Разношёрстная такая толпа. Примерно то же самое может быть и в Адлере. А по большому счёту и сейчас там всё это жульё, только нелегально, кооперируются. А так, хотя бы могут знать, что в какой-то момент можно сделать, там уже это жульё будет скооперировано. Может быть, в этом есть свой резон, я не знаю. Если с точки зрения профилактики негативных явлений в обществе, может быть, это и стоит сделать, чтоб потом знать, где их отлавливать. (...) Но, конечно, минусы тоже есть. Потому что слава будет тогда не курорту, а игорной зоне. Это не очень хорошо. Это, как если бы ваша девушка была бильярдистом, например. Кому бы это понравилось. Сомнительная специальность, на уровне проститутки, примерно так (интервью, Сочи, ВПО 1).

Положительная сторона: привлечение денег, налоговые отчисления городу и рабочие места. «Негативные явления общества» будут собраны в одном месте, где их легче контролировать; тем более что они процветают в Адлере и сейчас, но нелегально, а значит и более скрытно, менее подконтрольно.

Осознание негатива от игорной зоны не противоречит идее о более широком понимании границ игорной зоны — о включении ВСЕХ гостиниц, которые готовы организовать на солидном уровне игорный бизнес для обеспеченных людей:

По большому счету, игровую зону нужно делать не только в этих кластерах для поддержки построенных гостиниц. Почему бы ее не сделать в каждой гостинице города Сочи, которая пожелает? Конечно, нужно убрать эти автоматы, куда все, начиная от

ложкомоек, засовывали 5 рублей. Кошмарное зрелище было. И сделать в каждой гостинце, которая будет получать с этого, налог для города. Хочешь казино – пожалуйста, организовывай себе и плати налог. Это и из тени выведет. Потому что те, кто играть хотят, они же никогда не перестанут. Они будут по подвалам собираться (интервью, Сочи, ВПО 5).

Речь идет о казино и о легализации серьезного игорного бизнеса с исключением игровых автоматов «для бедных» и массового доступа к игре.

Несбывшиеся ожидания

Международная обстановка. Главное несбывшееся ожидание — Сочи не стал курортом международного значения. однако основная причина видится не в промахах в подготовке и проведении Олимпиады, даже не во внутренних, а исключительно во внешних факторах — в международной политике:

Самая большая проблема в наследии, что нет того эффекта, на который рассчитывали люди, которые организовывали эту Олимпиаду, что это станет центром мирового спорта или туризма. — Не получилось. Но трудно сказать, что Олимпиада этого не дала. Олимпиаду все забыли уже. Главный фактор это Украина. А сильно очень подорвал туризм как таковой иностранный этот украинский кризис. Потому что как только Крым изъявил желание и был включен в Российскую Федерацию, сразу пошли отказы. Американцы, европейцы – массовые отказы. Не значит, что никто не поехал. Но те люди, которые ездили посмотреть Россию, им сказали по Си-Эн-ЭН, что Россия плохо и туда ехать не надо, все сразу перебронировали билеты. Олимпиада здесь не при чем, что она не делала эффекта (интервью, Сочи, ВПО 5).

Коррупция, воровство. Отмечается беспрецедентно высокий уровень несоблюдения договорных обязательств — мошенничества и прямого воровства:

Многое сделано, на самом деле, наспех, на скорую руку и плохо. Вот на улице, где я живу, раз 5 раскапывали улицу. То одну трубу. То другие приедут, другую трубу. То асфальт положили, то опять режут. Это все свидетельство хаотичного планирования. Сколько денег выкинуто. Я понимаю, что украсть всем надо. У нас Россия, у нас без этого не будет. Но можно же украсть и разумно делать. У меня был приятель, который приехал сюда работать на австрийскую фирму Штраба. Они хотели много зайти, и была, я думаю, даже договоренность по Зальцбургу, что вы отскакиваете, а мы вам за это даем работу. И они сразу приехали, начали разворачиваться. И этот чувак в 2008 году мне говорит: Мы не будем здесь сильно. Потому что все очень медленно. Вы не успеете. Все очень медленно идет. — И это так и продолжалось медленно идти. Потому что были споры между большими тузами, администрацией края, дядя Саша взял Краснодарский край, и федеральные структуры. Тяжбы шли за метр. Кромсали этот совхоз Россия. Вашу мать, тут надо уже строить начинать, а вы не то, что планировать, вы еще даже не выделили земли, где должен архитектор смотреть, эскизники рисовать, уже что-то реально планировать. Тут надо советовать президенту, чтоб поменьше жуликами себя окружал, и чтоб был действенный контроль жесткий (интервью, Сочи, ВПО 5).

Отмечается, что крупные злоупотребления возможны только теми структурами, которые имеют выходы на окружение Президента. Таким образом, ручной контроль по вертикали от коррупции Большие События защищает недостаточно эффективно:

Снизу нет (невозможно). А как снизу (контролировать)? Я общаюсь с людьми, знаю. Вот простая ситуация, больница. Она была построена к Олимпиаде. Построена была плохо, не выполнено работ на сто миллионов рублей. Пытаются сейчас, заставляют принимать на баланс эту больницу. Ее условно сдали к Олимпиаде. Но заставляют. Вроде эту фирму отстранили от других работ, которые они делали. Но что толку? Они сменят вывеску и опять будут… потому что это фирма, понятное дело, своя. Ну ладно, вы себе отдали заработок кусок, но вы же еще и не доделали. Просто нельзя так воровать, вот и все. А снизу? Местные. Допустим честный какой-нибудь милиционер, это все узнал, ему люди рассказали. Он придет к своему начальнику и скажет – вот, своровали же все. А начальник скажет – засунь это себе куда-нибудь подальше. Здесь, на местном уровне по каким-то кусочкам только принимаются решения. А все глобальное – это Краснодар и Москва. Там все это пилится, все это делается там. Поэтому что тут советовать? Чтоб жуликов не было, и все. Чтоб было верховенство закона (интервью, Сочи, ВПО 5).

Чтоб жуликов не было и чтобы было верховенство закона, эксперт советует:

Надо вернуть хороший советский уголовно-процессуальный кодекс, который был нормальный. Нужно свернуть к чертовой матери эту реформу следственную. Когда из Прокуратуры убрали следствие, сделали Следственный Комитет, в итоге похерилось следствие. Профессионалы уходят, идут одни хапуги, которые говорят, пользуясь своим правом: "Давай деньги, иначе я тебя посажу" (интервью, Сочи, ВПО 5).

Олимпиада и гражданское общество - журналисты

Мегасобытие (Олимпиада) не стало импульсом развития территории в плане активизации гражданского общество в целом. Так, реакции на проведение мегасобытия были крайне поляризованы. Если проведение Олимпиады закономерно поддерживали волонтеры, активно участвуя в ее подготовке, то отдельные группы – представители гражданского общества отреагировали негативно, поскольку их интересы либо не соприкасались с самой идеей проведения мегасобытия в Сочи (журналисты, общественные деятели), либо откровенно шли вразрез (экологи, староверы, жители Имеретинки). В данном случае речь идет об обратном эффекте, отсутствии импульса или антиимпульсе (протестная активизация отдельных групп гражданского общества) вследствие соприкосновения противоположных интересов.

Понимание и характеристика импульса развития представителями гражданского общества (журналистами) Понимание импульса развития среди респондентов в первую очередь соприкасается с темой развития инфраструктуры, бизнеса и строительства в городе, в меньшей степени – спорта, и, лишь в последнюю очередь – гражданской активности. На вопрос об импульсе развития территории респонденты приводили следующие примеры:

«Гостиничный бизнес получил, это сложно, появилась база для отдыха. Появились новые гостиницы. На мой взгляд, они несоизмеримы масштабами с этим городом. То есть пришли сюда какие-то сети гостиничные. <…> Торговля — нет. Торговля однозначно осталась. Появились, конечно, какие-то. Построен торгово-развлекательный центр. Появились какие-то очаги цивилизации. Возможно, они появились бы без олимпиады, потому что просто жизнь города развивается. Что касается уровня сервиса, он однозначно

не поменялся. Потому что я, зайдя в магазин, могу узнать столько разной информации о личной жизни, потому что там по телефону поговорить важнее, чем со мной. В общем, сервис не изменился. Здравоохранение — построены новые больницы» (интервью, Сочи, гражданское общество, журналист).

Относительно гражданской активности сразу было замечено, что по большому счету, она была негативно мотивирована, т.е. шла в противодействие мегасобытию или отдельным его составляющим (по причине нарушений экологических и строительных норм, нарушения прав местного населения, т.е. в основном по конкретным поводам):

«Да, несомненно, был всплеск гражданской активности. Так совпало просто. Оно было связано не только с олимпиадой. Олимпиада, конечно, дополнительным катализатором была, потому что появились проблемы, о которых мы говорили. Это проблемы и экологические, и нарушение прав людей. Потому что, опять же, это выселение, зарплата, не учитывалось мнение людей при проектировании, строительстве каких-то объектов. Естественно, это подтолкнуло гражданских активистов к проявлению активности. Были митинги. Они были не так многочисленны. Специфика своя есть. Но, в общем, всё это было, да. Проводились какие-то пикеты, проводились какие-то акции. В общем, да, олимпиада, конечно, подстегнула. Но был принят закон. Когда было введено особое положение указом президента, был запрет на проведение всяческих митингов» (интервью, Сочи, гражданское общество, журналист).

Подобные протесты были обусловлены и ситуацией в стране в целом – так, например, Сочи в определенный период подхватила и волну «Болотной площади».

«Они были по конкретным проблемам, они были и в целом по ситуации. Пожалуй, за всё это время самая массовая акция была, когда была Болотная площадь, здесь был большой пикет, меня тогда порадовало, что туда пришло очень много молодых людей. Там были студенты, которых предупреждали о том, что если они придут туда, то у них будут большие неприятности» (интервью, Сочи, гражданское общество, журналист).

Таким образом, подобные всплески были исключительно негативно-окрашенными, и возникали локально – под конкретные события. В целом же нельзя говорить о каких-либо изменениях в ментальных установках жителей Сочи.

«Там был один громкий эпизод задержания гражданских активистов арестом. Но в целом, да, конечно, Олимпиада подтолкнула, народ стал осматриваться вокруг и понимать: что-то с этим нужно делать. Не все, в общем-то. Население в Сочи довольно инертно» (интервью, Сочи, гражданское общество, журналист).

«Народ, к сожалению, остался прежним. За время подготовки к Олимпиаде он ещё несколько озлобился» (интервью, Сочи, гражданское общество, журналист).

Альтернативное мнение прозвучало относительно паралимпийских игр как действительной причины эмоционального подъема – гордости и воодушевления населения (в противовес Олимпиаде):

«… мне кажется, гораздо большее значение для любых стимулов и для человеческого духа, и для занятий спортом, и всего имела паралимпиада. Потому что это, действительно, было событие» (интервью, Сочи, гражданское общество, журналист).

Динамика отношения к мегасобытию на разных этапах. Респонденты однозначно заявили о том, что они были скептически и негативно настроены в период, когда только

стало известно о проведении олимпийских игр в Сочи. При этом мнения разделились по двум основным направлениям: первое – «Сочи не потянет, Олимпиады здесь не будет», второе – «цена Олимпиады для города будет слишком (неоправданно) высокой».

«Если говорить обо мне лично, то чувства были смешанные. Наверное, они были у большинства горожан такими. Большая часть людей, я думаю, были против Олимпиады. Во всяком случае, я и мой ближний круг, мы понимали, что это повлечёт за собой огромные изменения в очень таком деликатном регионе, как заповедник. Что природе она несёт совершенно невосполнимый ущерб» (интервью, Сочи, гражданское общество, журналист).

«Ради спортивного престижа, ради каких-то соревнований, даже ради какого-то курорта, будущее которого ещё предстоит построить. В общем, я думаю, что это неоправданно высокая цена. Чувства были смешанные. Было, с одной стороны, сожаление. С другой стороны, устаревший Карнеги прав: «Если нельзя изменить обстоятельства, нужно изменить своё отношение к ним». Я, честно, пыталась это сделать» (интервью, Сочи, гражданское общество, журналист).

«Я даже писал какие-то публикации, которые высмеивали эту идею. Во-первых, это же не первый раз было. Сочи уже где-то третий раз заявлялся. Первый раз не очень серьезно еще в Советское время, второй раз уже действительно серьезно пытались пробить заявку. Но тогда это было совсем нереально. То есть не было ресурсов. <…> И чувства были такие, что этого не будет, скорее всего» (интервью, Адлер, гражданское общество, журналист).

Однако сам факт проведения Олимпиады на высоком уровне вызвал удивление и заставил изменить мнение практически на противоположное. Респонденты признали, что испытали гордость за город, причем опыт общения с иностранцами лишь укрепил позитивное мнение об уровне проведения мегасобытия.

«После этого было чувство удивления, что все-таки удалось. Причем удалось действительно на очень высоком уровне и в период Олимпиады город конечно выглядел особенно весь Олимпийский сектор города, который жил совершенно по своим правилам, по правилам международного гостеприимства. И в этот период было ощущение, что ты живешь вообще в каком-то очень благоустроенном таком европейском, даже выше, даже может быть лучше, чем европейский или американский города. На таком уровне. Плюс этот коммунизм, когда многие услуги были бесплатно совершенно, включая проезд» (интервью, Адлер, гражданское общество, журналист).

«Причем я заговаривал с иностранцами, которые здесь были. Я работал на Олимпиаде, разговаривал с иностранцами. Они были тоже очень потрясены. Многие были впервые в России. На них это оказало сильное воздействие. Очень были всем довольны, приемом, вообще всем» (интервью, Адлер, гражданское общество, журналист).

Вместе с тем эффект эмоционального подъема оказался не долгосрочным – эйфория, в которой пребывал постолимпийский город, уже через несколько месяцев фактически сошла на нет.

«…уже сгладилось. Вообще ощущение, что было ли это вообще, такое сейчас примерно» (интервью, Адлер, гражданское общество, журналист).

Проявления, индикаторы, симптомы импульса. Гражданская активность на уровне волонтерского движения воспринимается респондентами как привычная для Сочи.

Волонтерская деятельность (местные волонтеры) на Олимпиаде была закономерна, нельзя говорить об становлении волонтерского движения, т.к. в данном случае речь скорее идет о мобилизации.

«Что касается гражданской активности, то, всё-таки, Олимпиада здесь была вторичным. То есть она давала повод, но гражданская активность сама по себе уже появилась» (интервью, Сочи, гражданское общество, журналист).

«Здесь была обязательная программа по местным волонтерам. Их должно было быть определенное количество, причем большое довольно. Их здесь готовили, остальные были российские международные волонтеры. Но сочинская команда была очень большая волонтерская. Это было специальное условие, чтобы как можно больше было местных» (интервью, Адлер, гражданское общество, журналист).

Проведение мегасобытия не дало толчок к активизации журналистского сообщества и развитию городских СМИ. В целом респонденты отмечали, что «работали под Олимпиаду», освещая связанные с подготовкой и проведением события. В городе создавались т.н. информационные Олимпийские центры, которые существовали на временной основе, и в настоящее время уже не функционируют.

«Особого (прим. – развития, активизации местных СМИ) не было. Были проекты, связанные со специальным СМИ под Олимпиаду. Такие СМИ появились. Их хотели сделать федеральными, но чтобы представительство было здесь. Потом Ткачев эту тему перетянул на себя, на губернатора я имею в виду, и сделали телевизионно-газетную проектную группу, которая работала сугубо на Олимпиаде. То есть была газета Олимпийская, и был выделен такой специальный телеканал и специальные передачи под Олимпийскую тематику под эгидой Краснодарского края. Был такой проект действительно. И потом, когда он стал не нужен, его закрыли. Были созданы информ. центры Олимпийские, которые сейчас тоже уже закрыты за ненадобностью. Они проводили пресс конференции, участвовали в пресс туре, акции всевозможные. Вот такое движение было. Что касается традиционных СМИ. Они работали автоматически просто по Олимпийской программе сами, не получая за это особые деньги, просто освещая тематику, что называется» (интервью, Адлер, гражданское общество, журналист).

Провалились отдельные попытки организации коммерческих частных изданий, связанных с олимпийской тематикой.

«Я знаю, были ситуации, когда кто-то частные издания даже открыл одно или два, сугубо надеясь заработать на олимпийской тематике. Но у них это не получилось. Они вложили свои средства. Получили права на какие-то конференции потом, но не денежные» (интервью, Адлер, гражданское общество, журналист).

Отдельной стороной всплеска гражданской активности стала протестная деятельность, связанная с возникавшими локально, во время подготовки к Олимпиаде, проблемами.

«Было много конфликтов, демонстраций, манифестаций, столкновение с полицией, арестов, задержаний. Все это было» (интервью, Адлер, гражданское общество, журналист).

«Она была локальная (прим. – гражданская активность). Общегородского движения не было. Его пытались организовать в самом начале, когда только Олимпийский проект раскручивался. Некоторые политические силы движения пытались этот протест движения

против Олимпиады здесь сделать, но кроме нескольких митингов ничего не получилось» (интервью, Адлер, гражданское общество, журналист).

Наиболее ярко запомнились респондентам протесты экологов (связанные с нарушениями экологических и строительных норм), жителей Имеретинской низменности, староверов (строительство олимпийских объектов в местах компактного проживания, нарушение прав) и др.

«Да были протесты экологов, были попытки проведения митингов каких-то. Но, правда, их сначала глушили. Чем ближе к Олимпиаде их вроде перестали глушить, потому что это было некрасиво и уже вызвало бы внимание общественности. Им просто выделяли такие места, где их никто не видел практически» (интервью, Адлер, гражданское общество, журналист).

«Очень, самое длительное, большое противостояние было в Имеретинской низменности местного населения, которое традиционно там жило очень долго плюс людей, которые купили там участки, построили дома. Когда эту территорию отдали под зону строительства объектов и этих людей должны были сносить. Вот тут был очень длительный затяжной конфликт, который на самом деле до сих пор не закончился, потому что территория, не смотря на окончание Олимпиады, продолжает осваиваться. И там сейчас опять какие-то движения, протесты снова пошли. Этот конфликт с так называемыми староверами, жители поселка Мирный, жители поселка Нижнеимеретинская бухта, Совхоз России и так далее в тех местах. По городу было очень много конфликтов опять-таки в связи со строительством дорого и переселением каких-то людей из этих зон, из зон отчуждения было очень много конфликтов» (интервью, Адлер, гражданское общество, журналист).

В целом же протестная активность не принимала характер массовой, что связано как с локализованностью отдельных проблем, так и ментальными установками местного населения, т.е. *«протестовать не принято»* и жители *«протестовать не любят»*.

«Недовольных здесь очень много, но активно протестующих здесь очень мало. Народ в основном инертный здесь, не любящий вступать в какие-то общественные конфликты особенно с властью, любящие ворчать, склонные к критике, но это все ворчание на самом деле» (интервью, Адлер, гражданское общество, журналист).

Видение будущего использования наследия Олимпиады. Возможности использования наследия Олимпиады для респондентов оказались очевидны – это главным образом, событийная направленность, т.е. использование построенных объектов на событиях международного масштаба – спортивных («Формула-1»), культурных (фестивали), политических и экономических (форумы) и др.

«В Сочи программа расписана на ближайшие лет 10. На большие события международные. Это формула – 1, по спорту, там чемпионат мира по футболу и еще там какие-то европейские, мировые всякие разные чемпионаты. Здесь это все расписано. Плюс какие-то там фестивали, форумы я не знаю и так далее. Тоже эта вся программа расписана на будущее» (интервью, Адлер, гражданское общество, журналист).

«Да они используются особенно в Олимпийском парке для всяких шоу, фестивалей, чемпионатов каких-то они используются. Не все, правда. Очень даже не все. Я думаю, что меньше даже половины. Остальные стоят пока в ожидании будущего. То есть их расписали на всякие разные дальнейшие услуги, но пока они не реализуются эти услуги. Но говорят,

что это все будет постепенно. Вот будет скоро в сентябре экономический форум Сочинский и там много зданий будет задействовано для этого. В основном конечно здесь в Приморском олимпийском кластере, в горном – поменьше. Горная работает, в основном, как туристическая зона» (интервью, Адлер, гражданское общество, журналист).

Вместе с тем стоит вопрос и о качестве построенных объектов. Прошло не так много времени с периода проведения Олимпиады, чтобы полностью осознать и оценить т.н. «олимпийское наследие». Поэтому ответ на вопрос о дальнейшем использовании хоть и очевиден на первый взгляд, но потенциальные риски также учитываются в рамках видения возможных сценариев.

«Внешне все построено хорошо, а все остальное время покажет. Потому что здесь по климатическим и всяким другим условиям: сейсмичности и все такое. Здесь нужно время посмотреть – объект устойчив или нет. Разговоры ходят всякие, что некоторые дадут усадку очень сильно объекты, могут быть трещины в фундаментах. Потому что, во-первых, Олимпийский парк построен на очень зыбком месте на самом деле. Ни одна солидная компания ничего никогда не хотела там строить солидного в течение многих людей. Сюда в эту долину Имеретинскую на самом деле инвесторов давно завлекали и там работали разные: и американские и французские потенциальные инвесторы. Они все отказались от этой территории именно по причине ее небезопасности для строительства. Все-таки там Олимпиаду решили сделать» (интервью, Адлер, гражданское общество, журналист).

Альтернативные возможности развития территории. Альтернативные возможности развития территории не очевидны для респондентов. Вариант развития игорной зоны в городе воспринимается неоднозначно, но с уклоном в негатив (очевидны риски привлечения криминалитета в город, что вызывает большие опасения у местных жителей).

«Мое отношение я даже не знаю хорошо это или плохо. Я знаю, что нужно действительно эти объекты задействовать как-то, потому что они сейчас мало задействованы. Поскольку государство вложилось сильно, инвесторы вложились меньше, но тоже хорошо. Деньги нужно как бы отбивать. Это как бы рецепт как отбить деньги за работу. Я никогда не сталкивался, не жил ни в какой игорной зоне и мне трудно сказать, как к этому относиться. Я не знаю, честно говоря» (интервью, Адлер, гражданское общество, журналист).

«Будет привлечение, наверное, да. Но местные жители недовольны. Такие ассоциации, что игорная зона – это всегда бандиты обязательно, это мошенники, это проституция, это наркотики. Вот связи с этим есть недовольство. <...> Любые. Международные, местные, в смысле приезжие. Не свои это свои, а приезжие бандиты из других регионов, примерно так. В общем, есть опасное отношение к этой теме» (интервью, Адлер, гражданское общество, журналист).

Уроки мегасобытия, возможность учета опыта для других территорий

Опыт проведения мегасобытия еще не позволил на настоящий момент отрефлексировать на тему уроков, которые можно было бы вынести. В основном точка зрения респондентов концентрировалась на необходимости учета и предотвращения возможных рисков, которые сопровождают любое мегасобытие на всех этапах – от подготовки до проведения и последствий.

«Как ни странно, уроки вынесли жители разных других европейских государств. Вы знаете, что сейчас была проблема с тем, чтобы были кандидаты на проведение следующих игр. Что люди просто массово отказывались» (интервью, Сочи, гражданское общество, журналист).

«В эти короткие сроки, наверное, никаких, потому что эта задача была действительно радикальная. Эта задача уровня Петровских реформ, скажем так по их радикальности и быстроте. И действительно международный Олимпийский комитет был вообще в шоке, что Россия справилась со своими обязательствами. Когда это все состоялось и до, когда они принимали уже объект они много говорили о том, что вообще это фантастическое совершенное действие здесь было в Сочи. И любая европейская страна или США потратили бы на это не менее 20 лет. А Сочи реально уложилось где-то лет в семь» (интервью, Адлер, гражданское общество, журналист).

В целом, можно констатировать, что Сочи стал более привлекательным для отдыха, для ведения бизнеса, для получения образования, для жизни. Респонденты признают, что город уже никогда не вернется к исходной точке (до проведения мегасобытия), но скептически относится к тому, будет ли Сочи и дальше столь же активно развиваться (основной демотивирующий фактор – неверие в собственные силы, в возможность эффективно действовать без посторонней поддержки). Импульс развития получили такие сферы как строительство, туризм, торговля, гостиничный бизнес. Остальные сферы остались затронуты в меньшей степени либо не затронуты совсем. Активизация гражданского общества в большей степени имела негативную мотивацию и выражалась в локальных протестах, была причинно обусловлена (задевались интересы и права различных групп).

Олимпиада и гражданское общество - волонтеры

Раздел написан по материалам фокус-группы и интервью с экспертами, представляющими волонтерское движение города Сочи.

Предвкушения Олимпиады

Позитивные ожидания и события. Волнение по поводу того, сможет ли Сочи, Россия провести перед всем миром Олимпиаду *(фг, Сочи, волонтеры, 386–445)*, следует рассматривать как позитивное ожидание, потому что оно демонстрирует включение себя в крупные общности города, региона, страны. Подготовка олимпийских волонтеров — долгосрочный и негладкий процесс: кто-то вовлекался на короткое время и сходил с дистанции, потому что не выдерживал нагрузок самых разных:

У них (волонтеров) такая была усталость, что очень многие даже 2009 год они не дошли, отказались до 2014, потому что они понимали какие это усилия. Они напрягались, они не спали ночами. Я как раз отношусь к университету, в котором располагается один из 26 центров по подготовке волонтеров, и от нас как раз требовалось 1500 волонтеров подготовить. Нет 2500 (фг, Сочи, волонтеры).

Трудности были связаны не только с объемом работ, но и с недостатками в организации самого волонтерского участия; волонтеры могли мало спать из-за загруженности, их могли «забыть» покормить и т.п. *(фг, Сочи, волонтеры, 105–126).* Обновление состава волонтеров, отбор, отсев шел почти постоянно до конца 2013 г. самой

олимпиаде предшествовало волонтерское участие в разного рода обучающих мероприятиях и собственно событиях, как в Сочи, так и в других городах России:

Официально с 2012 года волонтер. Неофициально, мои студенты все тесно связаны с самого начала. Первые конференции, которые проводились по поводу проведения олимпиады, с заявочного комитета связана была эта работа, наши студенты выезжали в Петербург и в Москву. И надо было их готовить, и надо было их агитировать, объяснять, почему это полезно, в частности, для будущей профессии. И была координатором двух инвестиционных форумов подготовки волонтеров. И координация их работы, 250 человек было направлено два года подряд. Остальные годы наши волонтеры тоже работали, и я всех курировала, потому что то, что касалось иностранных языков, эти направления. И наши волонтеры были и в Ванкувере и в Лондоне. Я тесно сотрудничала с теми волонтерами, которые потом заняли должности в олимпийском комитете и согласились участвовать в олимпиаде (фг, Сочи, волонтеры).

Официально оформленное олимпийское волонтерство — это было завершающим этапом подготовки волонтеров; на деле многие предварительно прошли многолетнюю школу:

Мое знакомство с волонтерством тоже началось с инвестиционного форума. Это прекрасная возможность усовершенствовать английский язык, поэтому я долго не думала, сразу согласилась. И осталась очень довольна (фг, Сочи, волонтеры).

Даже участие с выполнением самых простых функций дает возможность наблюдать и делать выводы о том, как организуется Большое Событие, как координируются люди между собой при участии в Большом Событии:

Я понимаю, что на таких мероприятиях и событиях мирового значения отрабатываются инновационные методики управления… И поэтому мне было интересно, я всегда вхожу в эту работу, хотя очень много было негативных моментов в организации, я считаю, что это объективно (фг, Сочи, волонтеры).

Мощное социализирующее воздействие оказывает даже само ощущение от участия в большой единой команде, границ которой не видит ни один участник, даже руководящий. возможно, главный итог такой социализации — способность находить себе место в большом деле и после того, как Событие осталось в прошлом:

Влилась в это движение в 2012 году. Услышала, что записывают в волонтеры. Прошла тестирование и попала в большой круг. Теперь у нас общение. Была на многих тестовых соревнованиях, обслуживание мероприятий, была на олимпийских, параолимпийских играх. Сейчас последняя наша поездка (после Олимпиады!) в Сергиев Посад. Все очень здорово. Я считаю, что надо продолжать это движение: мы общаемся, большой круг единомышленников образовался, готовых помочь, пойти какое-то мероприятие обслужить. Мы уже друг друга понимаем с полуслова. Сплоченный коллектив образовался (фг, Сочи, волонтеры).

В волонтерство вовлекались по-разному: часто засасывало «снежным комом» — через друзей, родственников, знакомых; кто-то вовлекался через учебное заведение «добровольно-принудительно». Но везде общий тон разговора: как бы не вовлекались, воспоминания — хорошие!

Участие в большом «строительстве». Олимпиада притягивает как большое событие, в котором можно поучаствовать, при подготовке которого каждый житель на свой манер может «строить» город:

Я приехала 5 лет назад как раз на Олимпиаду, чтоб строить и попасть на Олимпийские игры. Я жила в Ставропольском крае, в селе, закончила 11 класс, и думала, куда поступать. Я приехала в Сочи, сдала документы, в Москву сдала документы, везде поступила в вуз. Но решила в Сочи, там будут Олимпийские игры (интервью, Сочи, волонтер 1).

Как можно видеть, перспектива поучаствовать в строительстве Большого События может оказаться важнее перспективы учиться в столичном вузе. Девочка предпочла столичному образованию сочинский вуз сразу после школы, в городе, где нет родственников, но зато есть «пальмы и море» (а в Москве было «серо и угрюмо») (интервью, Сочи, волонтер 1).

Культурное развитие. Само «строительство» Большого События сопровождалось насыщенной культурной программой:

4 года до Олимпиады были разделены. Год была культурная Олимпиада, я ее называю «год музыки». Год кино, год театра. И каждый год к нам со всей России приезжали лучшие артисты, певцы, и всем нужны были волонтеры на мероприятиях, встретить гостей, рассадить, помочь зрителям за кулисами. Мы всем везде помогали. И за это смотрели потом мероприятия. Я очень помню год, приезжал к нам Гергиев. Ты сидишь в Фестивальном, играет Гергиев, здесь море. Это так хорошо. И мероприятия проводились каждый месяц. Даже чаще. И мы все время участвовали в них. Поэтому было очень весело. Сейчас мне этого не хватает (интервью, Сочи, волонтер 1).

Подготовка к большому событию замечается и оценивается позитивно, если создается пространство, куда можно интенсивно вовлекаться; вовлечение можно создавать за счет привязки к мету («локализации») мировых брендов, например, В. Гергиев и море.

Негативные ожидания и события. Боязнь, что «испортят город». Прежде всего, это боязнь «чужих» с большими деньгами, которые проигнорируют мнение местных жителей. Эти опасения связаны, в частности, с отсутствием (ранее, до Олимпиады) артикулированных институтов гражданского общества в Сочи *(фг, Сочи, волонтеры)*[7].

Опасения были связаны с игнорированием мнений местного населения в планировании развития города:

У нас делали развязки, кто бы спросил жителей города, никто не спросил. Делали проектные институты, нашим проектным институтам не дали проектировать. Был тендер и, по-моему, в Сибири какой-то город проектировал развязку. Прямо скажем, ни уму, ни сердцу. Т.е. ни холодно, ни жарко. Очень плохо сделали. Я если бы работала проектировщиком, я бы совсем все по-другому сделала. Почему бы не прийти, не спросить, сделать сначала опрос местных жителей, как им надо, как им удобно будет, как хорошо будет (фг, Сочи, волонтеры).

Собственно некоторые из опасений нашли подтверждение.

[7] Распространено мнение, что этих институтов так и не возникло в Сочи.

Стройка. Опасения за слом привычного образа порождал негативные ожидания у сочинцев, которые подкрепились серьезными неудобствами (ухудшением качества) повседневной жизни:

Все остальные были так недовольны, что будет Олимпиада. И по-моему, только я ходила довольная. — (Недовольны были) Местные жители, которые привыкли жить так, как живут. А тут на тебе, у вас будет Олимпиада, и стройка началась (интервью, Сочи, волонтер 1).

Можно понять, что местные жители испытывали большее недовольство, чем приезжие (студенты), однако многое зависит от ожиданий: у кого они были устойчиво позитивные, те воспринимали временные трудности сквозь призму ожидавшихся улучшений:

Я сама 5 лет прожила со стройкой, прямо под домом делали туннель, но мне она не мешала. А вот моя подруга 5 лет спала в берушах. А я такая, прихожу и отрубаюсь. А местным жителям, у кого был спокойный уклад, у них развороти ли все дороги, неудобно ходить, ездить, пробки стали в два раза больше, пока строили дороги (интервью, Сочи, волонтер 1).

Использование беруш для сна — вполне понятный способ отгородиться от неудобств внешнего мира, однако участие в строительстве *будущего* мира делает ненужным уход от него даже для сна.

Угрозы безопасности со стороны рабочих-мигрантов. Есть сензитивные темы, которые получают освещение либо случайно (по настроению информанта), либо только от профессионально вовлеченных в тему людей:

Таджиков было очень много, которые строили. Это была проблема. Хорошо, что их всех вывезли перед Олимпиадой из города. Был случай, на меня в 4 ночи напал таджик, зашел в мой дом. Я привыкла в селе, что дверь открыта. И пока он зашел по нашему частному этажу, зашел ко мне, мы с ним боролись. В вот это была проблема. И я жила рядом со стройкой, она была прямо под окном. Это была проблема. Мы вызвали полицию. Но потом очень хорошо, в январе и уже не было, их сразу всех увезли. Сразу спокойно стало. Хотя у меня район самый центр, где находится ФСБ, то есть, район приличный, но и у нас там был вот такой случай (интервью, Сочи, волонтер 1).

Проблему сексуального насилия со стороны мигрантов-строителей, по словам редких экспертов, долго замалчивали на местном и региональном уровне и окончательно ее решили не вполне в рамках правового поля — не силами правоохранения, но силами, с одной стороны, казаков (негласно рекрутированных губернатором), с другой стороны, чеченских дружин (негласно рекрутированных Президентом для охраны Олимпиады от террористических угроз).

Перебои в работе коммунального хозяйства. Перебои в работе коммунальных служб в подготовительный период отмечают буквально все эксперты:

Перебои с водой, потому что они делали коммуникации. Горячая вода. Света не было постоянно. Это все было. А сейчас, мне кажется, кого не спроси, они не вспомнят (интервью, Сочи, волонтер 1).

(Перебоев с электричеством сейчас нет.) А до Олимпиады было очень круто. В нашем районе 2 суток не было света. Холодильники все оттаяли. А за последние полгода не было. 1 раз отключали, и то случайно минут на 5 (интервью, Сочи, волонтер 2).

Однако немногие вспоминают, что еще до подготовки к Олимпиаде, в штатном режиме работы перебои были частью **нормальной** повседневной жизни города Сочи.

Застройка береговой линии— это тот порок, который надолго исказил лицо города:

Еще не понравилось, что разрешили строить на пляжной полосе. К этому я резко отрицательно отношусь. Тем более высокое здание, я категорически против (фг, Сочи, волонтеры).

Люди жалуются на то, что построено очень много жилья абсолютно бесплановo. Это необдуманные шаги без плана архитектурного. И то, что на пляжной полосе построены дома, от кого это зависит, от местной власти? Как можно ставить оценку, когда это болезнь всей страны (фг, Сочи, волонтеры).

В этой теме звучит сюжет слабости местной власти перед региональной и федеральной, которые продавливают бизнес-интересы своих «клиентов» даже вопреки всякому законодательству и здравому смыслу.

Эффекты Олимпиады

Личные приобретения от волонтерства. Преодоление трудностей самоопределения. Чтобы стать волонтером, необходим минимальный набор условий:

И сразу у нас был волонтерский центр социального направления, на первом курсе, и сразу занялась волонтерской деятельностью. — Чем-то надо было заняться, я же одна была. — (И) это интересно *(интервью, Сочи, волонтер 1).*

К факторам включения в волонтерскую деятельность эксперт отнесла наличие института волонтерства, одиночество в чужом городе и собственные просоциальные установки.

Новый опыт. И в узкой программе олимпийского волонтерства есть место для собственного выбора:

Потому что это интересно. У нас были социальные мероприятия и спортивные. Я за 5 лет выучила английский язык. Это не касается университета, что я учу, а именно разговорный язык. — Я специально выбирала мероприятия… У нас приезжали в основном, футбольные сборные иностранные и надо было сопровождать. Я говорила, что знаю английский язык. И я шла даже без английского языка и в процессе, пока две недели их сопровождаешь, ты с ними целыми днями находишься с утра до вечера и ко второй неделе уже с ними разговариваешь спокойно и помогаешь. И так уже каждое мероприятие, все больше и больше (интервью, Сочи, волонтер 1).

И сама способность сделать выбор (самоопределиться), и качество выбора обусловлены накопленными личностными капиталами. По данному кейсу мы можем выделить:

1) просоциальную установку,

2) интерес к спорту как сфере жизни и спортсменам / спортсменкам,

3) готовность осваивать новое, не бояться собственной некомпетентности; не исключено, что смелость идти работать с английским языком без знания языка может

обусловливаться не только личной «наглостью», но и сравнением своих навыков и знаний со знаниями и навыками других претендентов.

Движение. Волонтерство, составляя мощную альтернативу академическим занятиям, концентрированно дает разнообразный опыт. Выбор делается с самого начала, потом захватывает калейдоскоп обязательных событий, в которых надо участвовать, иначе выпадешь из процесса или из «обоймы»:

Все мои подруги остались в Ставрополе или поехали в Москву. И каждый раз с ними созванивались… — Кто-то в МГУ поступил. У нас в селе была хорошая гимназия. И они мне говорят, как я им звоню: "Мы учимся с утра до вечера, а у тебя одно мероприятие, второе, третье, ты с иностранцами…". А у них скукота, они с утра до вечера учатся. А я как будто не учусь, только на мероприятиях. — Закончила я на отлично. Если человек успевает, он успевает везде (интервью, Сочи, волонтер 1).

Волонтерство — мощная социализирующая сила (а) для одинокого, (б) для студента, не готового целиком отдавать себя академическим занятиям, (в) для готового позволить привлекательным событиям определять себя и свое время, (г) если дает возможность общаться с людьми из «другого мира», в данном случае, с иностранцами.

Приобретенные навыки: сопровождение гостей с переводом. Казалось бы, что может привлекать девушку, зачаровано слушающую классику под управлением В. Гергиева, в общении с футболистами; но в период вторичной социализации важен разнообразный опыт, как важно и ощущение его скоротечности — отсутствия малейшей угрозы застрять в определенной позиции. Все это дает участие в подготовке к Большому Событию:

У нас приезжали в основном, футбольные сборные иностранные, и надо было сопровождать. Я говорила, что знаю английский язык. И я шла даже без английского языка и в процессе, пока там две недели их сопровождаешь, и ты с ними целыми днями находишься с утра до вечера и ко второй неделе уже с ними разговариваешь спокойно и помогаешь (интервью, Сочи, волонтер 1).

У нас спортивное направление, и вуз заключил договоры, участвовал в конференциях, чтоб мы участвовали как сервисная группа, встречали гостей, провожали (интервью, Сочи, волонтер 1).

Наследие Олимпиады

Очень емкое высказывание одного из экспертов концентрированно перечисляет различные приобретения города с точки зрения обывателя, но обывателя с кругозором межрегионального сравнения:

1) появился новый большой жилой фонд с красивыми видами;
2) идеальные (особенно в сравнении с тем, что было ранее и с другими регионами России, где дорог как бы и нету) новые автомобильные дороги в Красную Поляну и по Сочи;
3) выбор альтернативных видов общественного транспорта, по крайней мере, по базовым направлениям между разными районами Большого Сочи;
4) лучшие электрички в России (даже в Москве ездят на старье);
5) даже Адлер (не центр) сделали так, что по нему можно часами гулять с интересом и комфортом;

6) некоторые места отстроены так, что можно сомневаться, в России ты находишься или где-нибудь в Европе;
7) «друзья с велосипедами на машине едут 3000 км, чтобы покататься в олимпийском парке» — другого такого интересного города в России нет!

За то время как город развивался, до Олимпиады у нас огромнейший жилой фонд с видом на вокзал, с видом на морской вокзал, с видом в Адлере на площадь трех солдат что хочешь, можешь взять, реально. Когда садишься в машину, едешь в Красную поляну, по старой дороге, чуть поновее дороге, и по новой дороге. У меня знакомый в Красной поляне. Земля, грязь я сам об этом говорил все время. Сейчас ты приезжаешь идеальные дороги. Я когда сюда ехал из другого города, я там дорог не видел, сюда приехал, вот как хорошо здесь стало. Когда тебе нужно поехать в Сочи, ты заходишь в вокзал и говоришь, нет автобуса, поеду на электричке. У нас самые лучшие электрички, которые вообще в России есть. В Москве кто живет, ездят на старых электричках, здесь ездишь ты на новой. Причем на новой классной электричке. Когда ты выходишь из дома по Адлеру прогуляться, да, это не центр города, но его таким сделали, реально можно просто весь день гулять, отдыхать. Развлекательные центры. Допустим ту же самую взять Красную Поляну, 4 года назад там была такая грязь, там кроме экскаватора ничего не было. Сейчас я приезжаю, там стоит трасса забором огражденная и огромный город, и ты думаешь, ты вообще в России находишься? И люди говорят, были проблемы, они были, но по сравнению с тем, что сделано, с тем, что сейчас есть просто несравнимо вообще никак. У меня друзья с велосипедами на машине едут 3000 км, чтобы покататься в олимпийском парке. Едут же, интересно. Просто тому, кто здесь живет, да это не интересно. Но если приехать в другой город по соседству Краснодарский край, там этого вообще нет. Там принципиально этого нет (фг, Сочи, волонтеры).

Дорожное сообщение. Все (опрошенные) сочинцы в один голос говорят, что дорожное сообщение стало лучше; эксперты разных профессий и отраслей употребляют (научились употреблять) слово «инфраструктура» с прилагательными в превосходной степени. Также все отмечают, что появлению превосходной инфраструктуры предшествовали ужасные стройки этой самой инфраструктуры:

Мне очень нравится вся инфраструктура, которая осталась. Потому что если раньше моя близкая подруга ехала ко мне 1,5 часа, то сейчас она уже через 30 минут у меня в Сочи. И она сама поражается этому. Я сама сейчас переехала в Олимпийский парк, я там работаю сейчас, и обратно я еду в Сочи, если по объездной, на машине по новым развязкам тоже можно за полчаса доехать. Это класс. И до Олимпийских игр мы ездили в Олимпийский парк 1,5–2 часа. А сейчас я утром доезжаю за 50 минут до работы. Все дороги, развязки мне нравятся (интервью, Сочи, волонтер 1).

При этом встреча с экспертом назначалась дважды: в первый раз не состоялась, была окончательно перенесена по телефону через полтора часа после намеченного времени; причина — маршрутка из-за аварии попала в пробку на пути из Адлера в Центральный Сочи.

Отсюда можно сделать вывод, что мощность построенной дорожной инфраструктуры такова, что эффективно она в состоянии работать только **при усиленном полицейском (ручном) контроле в условиях запрета на въезд в город иногороднего транспорта**.

Небольшая авария, или иная некрупная нештатная ситуация по-прежнему способна создать многочасовую пробку на центральном направлении дорожного сообщения.

Также в превосходных степенях жители описывают пущенную к Олимпиаде электричку «Ласточку»: комфортабельные (немецкие) и чистые (содержатся в чистоте) вагоны, дешевый проезд (по сравнению со штатными электричками РЖД), в Олимпиаду очень часто ходили, что было удобно.

После Олимпиады «Ласточка» стала ходить реже, некоторые маршруты закрыли совсем. В итоге некоторые электрички идут переполненными, что нивелирует их комфортность:

Я вспомнила Олимпиаду, как я любила Ласточку, там сядешь с комфортом на это красно-синее сиденье, и хорошо спокойно доедешь. И что вы думаете? Я стояла на 10 сантиметрах квадратных. Это банка с селедками. Я стояла, заткнула уши. И бабушкам вокруг меня негде было сесть, они все стоят. А им надо было ехать куда-то в Лазаревское, 2 часа в пути. Бедные бабушки. Понятно, что они жаловались. В общем, я не ожидала. Поэтому я приехала такая немножко потрясенная, что во время Олимпиады я спокойно ездила, когда было столько гостей, а сейчас… (интервью, Сочи, волонтер 1).

С обстоятельством отмены рейсов «Ласточки» связана метафора, согласно которой сочинцы по сравнению с гостями Олимпиады представляются людьми второго сорта.

Спортивные сооружения. О спортивных сооружениях говорилось мало, потому что их наличие и необходимость их содержать все время подразумевалась, висела в воздухе: складывалось впечатление, что все сочинцы озабочены тем, как не дать умереть, разрушиться спортивным сооружениям.

И еще в упоминаниях волонтерами спортивных объектов иногда у разных людей проскальзывало эмоциональное отношение к личностно освоенным, любимым сооружениям: Фишт, Большой.

По-видимому, волонтерское участие — небеспроблемное, с трудностями, возможно, с обидами и недовольством — способствует формированию эмоционального (позитивного) отношения к олимпийскому наследию.

Места для прогулок. Олимпийский парк в комплексе с набережной стал популярным местом для гуляния, однако только вечером, когда с подсветкой работающие фонтаны создают центр притяжения:

Мне нравится набережная, я вчера по ней гуляла. Сделали торгово-развлекательный центр. — И (в Олимпийском парке) так все красиво. Там играют наши классические мелодии. Этот фонтан цветной красивый, там его вечером включают. Хотите, я вам покажу видео? Там велосипед в прокат 150 рублей в час. Я час катаюсь и едем домой, мы так уже два раза делали. Классно. Я местная, а если туристу приехать, то два раза это вообще (мало). Я-то на 10-й раз успокоюсь. И я там обнаружила в последней поездке на велосипеде… Набережная была закрыта во время Олимпиады, там разные защитные меры. И на набережную никак нельзя было пройти. Можно было пройти с (со стороны) Абхазии или с этой стороны. В общем, никто туда попасть не мог, и там было пусто. Она была сделана хорошо, на ней стояли скульптуры (интервью, Сочи, волонтер 1).

Олимпийский парк с подсвеченным фонтаном и классической музыкой является центром притяжения только вечером; днем туроператоры отпугивают посетителей

метафорой «340 га выжженной солнцем забетонированной земли», где нечего делать при закрытых спортивных сооружениях (которые можно осмотреть только извне). Открыта в Олимпиаду закрытая набережная со скульптурами, пешком от Ласточки до нее довольно далеко, она доступна на велосипедах с почасовой оплатой в 150 руб. (которая детным семейным людям, живущим на скромную зарплату не кажется доступной).

Расстояние (50 мин из центрального Сочи на Ласточке) и платность его покрытия (велосипеды — пешком довольно далеко идти по неинтересной забетонированной территории), возможно, снижают интерес к этому месту посещения со стороны «бздыхов в ватниках»:

А сейчас мы выехали к комплексу Фишт моему любимому. Я смотрю: открытая набережная. И мы выехали и покатались по набережной. Люди везде купаются. Там сделана дорожка для велосипеда. Эта набережная хоть как-то напоминает европейские набережные, нормальные человеческие, где действительно есть дорожка для велосипеда. И везде по всей набережной стоят фонари, красивые скульптуры. И нормально люди купаются (интервью, Сочи, волонтер 1).

Можно понять, что эксперт описывает место для гуляния в Сочи для **нормальных людей**, то есть, **европейцев**. Это место отделено расстоянием и платностью. Далее эксперт описывает другое место гуляния, расположенное в центре — туда легче добираться, но подчеркивается барьер платного входа — необычное свойство публичного места для сочинца:

Открылся новый Сочи-парк, красивый, где аттракционы. Я не была там. Но все люди говорят… Потому что там платный вход. Это очень необычно для нас. Обычно ты заходишь в парк и потом платишь за аттракционы. А здесь ты входишь в парк, платишь 1000 рублей за взрослого, это много, плюс, если хочешь покататься, еще за каждый аттракцион платишь. Это получается, реально дорого, если идти с семьей, пока Вы покатаетесь и поедите. И еда там тоже не слишком дешевая. Если бы там был Макдональдс, я понимаю, туда бы все поехали. До игр не было ничего и все в выходные ходили туда. Был очень популярен и он по-прежнему популярен. И я думаю, надо в Олимпийском парке поставить Макдональдс. И люди будут ездить только туда (интервью, Сочи, волонтер 1).

О ненасыщенности Сочи местами для гуляния и посещения говорит то, что Макдональдс до сих пор является популярным местом.

Некоторые события, принимаемые городом, заведомо малодоступны для местных жителей, прежде всего, из-за ценового барьера; вот что говорит эйч-ар по волонтерам, работающая в дирекции Формулы-1:

Я не попаду как зритель, это точно. Я буду работать. Поэтому краем глаза из окна увижу. В этом плане я бы на него лучше пошла волонтером. Тогда я бы смогла посмотреть. Местные жители, постоянно мне звонят мои знакомые, спрашивают, где можно купить билеты. Им не хватает билетов, говорят, все уже раскуплено. Там остались трибуны, которые уже стоят дороже, чем средняя цена. Так что ажиотаж еще тот (интервью, Сочи, волонтер 1).

Наверно, на развитие территории посредством Олимпиады распространяется общая закономерность: развитие сопровождается дифференциацией, в том числе имущественной. дифференциация есть одновременно и условие, и фактор развития.

Слишком большая и слишком стремительная дифференциация приводит к сегрегации; тогда возникают целые слои населения, которые отказываются Большое Событие считать своим. В разных интервью заметны следы не(до)реализовавшихся возможностей формирования таких слоев.

Культурная жизнь: качественные шоу. До Олимпиады в Сочи специально стягивались культурные события; и они были разного качества. После Олимпиады появились коммерческие шоу высокого качества:

*После игр я была на 2 шоу. У нас идет ледовое шоу Авербуха в Ледовом дворце, каждый день идет все лето. — Я была в воскресенье, было заполнено. Мне оно понравилось тем, что **до этого у нас все-таки было фуфло, а это реально хорошее шоу, хорошо поставленное**. — Мне кажется, не было ничего такого стоящего. А это реально, я не ожидала. (…) Мы все аплодировали стоя в итоге, весь зал. А в это воскресение в Адлере в Мандарине я видела шоу Аргонавты. Может быть Вы видели рекламу? Реклама отстойная, я бы сама не пошла, если бы не пригласили. Но меня пригласили, и я пошла. И это просто здорово. Это цирковое шоу с акробатикой, и очень сильные номера. И мультимедийное шоу, и лазеры, и фонтаны на заднем плане бьют, когда надо. И там как древнегреческая история, и они без страховки прыгают. **Я так была вовлечена в процесс, что забыла сфотографировать. — Если бы не Олимпиада, разве появилось бы здесь что-то такое** (интервью, Сочи, волонтер 1).*

По мнению эксперта, шоу, которые шли до Олимпиады, возможно, воспринимались хуже потому, что были ориентированы на телевизионную картинку. Шоу пост-олимпийского периода явно переориентированы на живого зрителя, что улучшает восприятие, повышает их оценку.

Рабочие места. Новые рабочие места появились для выпускников по направлению туристический сервис:

Я только в этом году выпустилась. Я хотела устроиться в какую-то гостиницу, потому что их стал миллион. — Гостиниц очень много. Я хотела в какую-то гостиницу, но там зарплаты смешные, очень маленькие. — Все мои одногруппники, которые выпустились со мной, 5 курс… — в основном, все работают в санаториях, гостиницах новых. — Все сейчас в эти гостиницы поехали, в Поляне. Но им там хорошо. Там предоставляют жилье сотрудникам, хотя зарплата может быть 20 тысяч рублей, очень для выпускника… 20–25 максимум. Допустим в Хаяте, хотя это очень хороший отель, сейчас у нас самый лучший, 5 звезд, администратор получает 22 тысячи (интервью, Сочи, волонтер 1).

Олимпиада принесла с собой целые туристические городки, входящие в мировые сети гостиницы. Повышенная требовательность к персоналу сочетается с умеренной зарплатой на стартовых позициях, что ниже притязаний выпускников местных вузов.

На места в гостиницах претендуют, главным образом, приезжие выпускники сочинских вузов, поскольку среди местных эти позиции не считаются престижными и даже приличными:

(рабочих мест) стало больше, все эти горничные и так далее, потому что стало больше отелей. В отелях серьезного уровня, как Гранд Отель Поляна или еще что-то, там нужны другие люди, другого уровня. Там нужны горничные, но с высшим образованием. — сочинцы не очень любят эту работу. В основном, (трудоустраиваются) приезжие. — (Потому

что дисциплина, потому что себе не принадлежишь.) — Да, а тут они сезон отработали и все (интервью, Сочи, волонтер 2).

С появление Олимпийского университета эксперт связывает появление рабочих мест для высококвалифицированных менеджеров:

...появился олимпийский университет и выпускает менеджеров совсем другого уровня. Конечно, они могут применить себя во многих сферах (интервью, Сочи, волонтер 2).

Указанная причинно-следственная связь не вполне корректна; по-видимому, имеется в в иду, что диплом этого университета позволяет местным выпускникам конкурировать за привлекательные менеджерские позиции.

По-видимому, верно то, что с Олимпиадой действительно пришли высокооплачиваемые рабочие места:

До Олимпиады, например, я работала на том месте, где работала, на кордоне этом, получала 2 тысячи рублей в месяц. Муж получал 5 тысяч. Мы спускаемся оттуда в Сочи, и нам предлагают работу за 35 тысяч. Мы думаем, мы все можем. И так далее. Оплата в итоге повышается до 80 тысяч рублей. — (После Олимпиады некоторые места стали исчезать.) Спад не огромный, но конечно есть (интервью, Сочи, волонтер 2).

Сокращение менеджерских мест связано с окончанием крупных проектов, связанных с Олимпиадой. Возможно, новые проекты принесут снова с собой привлекательные вакансии.

Цены на недвижимость. Динамика цен на недвижимость оценивается разными экспертами противоречиво. складывается впечатление, что цены в бюджетном сегменте после Олимпиады в противоположность ожиданиям остались на том же уровне или немного подросли, а в сегменте премиум могли (опять же, против ожиданий) не расти или даже снизиться.

Выпускница 2014 года, снимающая бюджетное жилье, выражает обеспокоенность ростом цен:

А цены в Сочи не падают. Мы все очень надеялись, что после Олимпиады упадут цены на жилье. Потому что для студента это действительно очень дорого. В Ставрополе за эти деньги я могла бы снимать квартиру однокомнатную, а здесь только комнату в общем доме. И все думали, что цены упадут, но нет. Все местные жители видимо решили, что у нас теперь стал такой город, что надо еще выше поднять цены. И на недвижимость тоже, все ожидали спада, но нет (интервью, Сочи, волонтер 1).

Если высокие цены диктуются не реальным спросом, тогда мы имеем влияние возросшей гордости за свой город как экономический фактор. Таким образом, социализация локальных жителей в широкий мировой контекст может иметь амбивалентное влияние на привлекательность места для туризма.

Мода на английский язык. Владение продавцами английским языком распространилось на ларьки с сувенирной продукцией:

У нас набережная, там полно местных жителей, которые все это продают... там ларьки сделали, это хорошо, раньше было все разрозненно, теперь одинаковые ларечки застекленные. Продавцы там так и остались местные. Я захожу, хотела купить сувенир домой. И тут мне продавец начинает на английском говорить. Спросил "что Вы хотите

купить?" — "Нет, я просто смотрю" — "А давайте я Вам что-то предложу". И начинает со мной действительно разговаривать. Видимо он решил попрактиковаться. Это было очень забавно. Я вышла и подумала, что даже там учат английский, а не только волонтеры. Я была очень удивлена. Хотя я ничего не купила, но он сказал "заходите еще". И все на английском (интервью, Сочи, волонтер 1).

Конечно, набережная — это оживленное место; употребление английского языка не связывается с обновлением контингента работников — работают по-прежнему, в своей массе местные; освоение английского выходит за рамки программ по преподаванию языка волонтерам; возможно звучанию английского в ларьке способствовала и архитектурная стандартизация торговых точек. Английский язык в этом контексте является показателем высокого или перспективного статуса.

Архитектурная упорядоченность. Упорядочение архитектурного стиля города всегда процесс болезненный:

У нас набережная, там полно местных жителей, которые все это продают… там ларьки сделали, это хорошо, раньше было все разрозненно, теперь одинаковые ларечки застекленные. Продавцы там так и остались местные (интервью, Сочи, волонтер 1).

Это один из аспектов изменений в городе, который всеми экспертами оценивается положительно, несмотря на то, что положительный сдвиг достигнут властным регулированием за счет владельцев ларечков, которые, конечно же, свои издержки переложили на потребителей.

Люди. Закрытость и лень? Указаны легкие изменения занятых в обслуживании сочинцев в сторону большей клиентоориентированности:

Что касается тех людей, которые занимаются услугами, они стали более клиентоориентированы. — Они хоть как-то поумерили свой местный пыл. — (Привести пример?) — автобусов водители, они могут сказать, что такая-то остановка, такая-то. То есть, у них прозрения случаются. — (Я) в основном, хожу в гипермаркеты. — В магазинах точно не изменилось (интервью, Сочи, волонтер 1).

Изменения указаны действительно минимальные, для развитых городских территорий уже привычные: водители автобусов объявляют остановки. Фраза «*Они хоть как-то поумерили свой местный пыл*» означает полную непригодность сочинцев к работе в сервисе, обусловленную закрытостью по отношению к «чужим».

Еще сочинцы приезжими стандартно воспринимаются как ленивые: не привычные к интенсивной и регулярной, в течение всего года работе:

Я когда приехала сюда, я сочинцев называла ленивыми. Они как на пляж ходят на работу, лениво. Размеренные очень. У нас (в селе) тоже все спокойно. Но здесь чувствуется курорт. Здесь так все каждый день как на праздник. — (Приезжие более энергичные.) Точно. — А сами посудите. Если нас 80 процентов приезжают, живут все одни, у них нет дворика, где они могут посидеть и пощелкать семечки вечером. Они действительно должны чем-то заниматься, и они занимаются, что-то делают. Тем более они не хотят возвращаться домой в свое село. — Поэтому, конечно, они активнее, чем местные (интервью, Сочи, волонтер 1).

Можно ожидать, что приехавший эксперт привносит в Сочи трудовую этику, предполагающую (большую) дисциплинированность (с меньшей автономностью) в труде и

готовность к рутинной занятости, однако вывод скорее напрашивается об обратном влиянии:

Интервьюер: А в Вас что-нибудь изменилось? Отношение к жизни, отношение к себе, ценности, профессиональный выбор.

Эксперт: Я поняла, что действительно очень люблю сферу организации праздников, потому что это действительно очень радостно и меня очень воодушевляет. Я даже как-то хотела по праздникам (т.е. по организации больших событий) так работать, не иметь постоянной работы. — Да, мне кажется, это было бы очень здорово. Я не знаю, как люди сидят с утра до вечера на работе (интервью, Сочи, волонтер 1).

Привлекает праздничная, яркая деятельность, с высокой вовлеченностью — это от сочинцев отличает, но отталкивает рутинная, круглогодичная работа каждый день — это с сочинцами роднит.

Корыстность? О сочинцах бытуют разные стереотипы, один из них — корыстность.

Когда я приехала сюда из Питера с идеей создать такой волонтерский Центр для людей старшего возраста, мне сказали: "Ну что Вы. Тут город Сочи, менталитет особенный. Никогда не сможете заставить людей работать бесплатно". Хотя волонтер и бесплатно – это не синонимы. Я говорю, давайте попробуем. Администрация пошла на встречу. Мне было необходимо 25 человек, чтоб начать обучение. — И когда пришли 180 человек вместо 25, это оказалось уже очень много. И мы поняли, что все может состояться (интервью, Сочи, волонтер 2).

Не исключено, что стереотипы складываются в ситуациях, когда люди видят необходимость защищать себя от внешнего (реального или воображаемого) посягательства. В данном примере, на разрушение защиты могла сыграть комбинация личного обаяния, способность привлечь административный ресурс, а также большой повод для волонтерского участия — Олимпиада.

В целом, типично утверждение о том, что Олимпиада изменила сочинцев; разница в оценках касается масштаба изменений:

Город Сочи даже больше стал дружелюбным после Олимпиады. Я когда приехала, здесь были люди, которые познакомились со мной. Они говорят: "Ты приехала в Сочи жить?" Я говорю – да. "Нам тебя жалко". А я не вижу плохих людей, что значит жалко? Но заметили люди местные, что люди, правда, стали добрее, открылись больше. У них был менталитет не работать бесплатно, не делать бесплатно. А сейчас они обращаются, спрашивают, как к нам попасть, что нужно для этого. То есть, люди стали добрее (интервью, Сочи, волонтер 2).

То, в чем эксперт видит доброту, скорее свидетельствует либо о возросшей социализации жителей через волонтерство, либо о том, что в городе просто не было адекватной институциональной структуры, посредством которой было возможно широкое гражданское участие.

Позитивное впечатление произвели молодые волонтеры:

Я волновалась очень за волонтеров, потому что была в этой среде подготовки и видела вот эту всю кухню, как студенты относятся. На меня произвело впечатление неизгладимое насколько прекрасное молодое поколение. Насколько молодежь просто

уникальна, какие красивые лица, сияние, как они вели себя корректно. Меня поразила молодежь, и мне так было хорошо, что будущее за нашими ребятами (фг, Сочи, волонтеры).

Собственно, Олимпиада дала возможность старшему поколению гордиться младшим. Олимпиада стала и «прекрасным воспитательным моментом» (фг, Сочи, волонтеры).

Хозяйское отношение к городу. Хозяйское отношение можно интерпретировать как действующий снизу социальный контроль:

А изменилось еще в том плане, что многие местные стали замечать, если кто-то мусорит. Например, идет человек и бросит бутылку в море. Это очень сильно раздражает. Наш город такой чистый, красивый. Это город-праздник. И я могу поднять что-то и выбросить в урну (интервью, Сочи, волонтер 2).

Можно сказать, что отмечаемая некоторыми экспертами местечковая агрессивность, или эмоциональность сочинцев приобретает культурные формы: канализируется в типичных ситуациях, которые дают «благородный», общественно ориентированный повод для проявления эмоциональности.

Возможно, другим аспектом возросшего низового контроля является рост жалоб на различные службы города Сочи со стороны жителей, а также рост жалоб и судебных исков жителей друг на друга (о чем говорил эксперт, представляющий общественную спортивную организацию).

Улучшение имиджа России в глазах иностранцев. Опыт взаимодействия волонтеров с представителями других стран способствовал разрушению негативных представлений о России:

С: мне кажется, главный результат это мы показали, красиво преподали свой менталитет, свою многонациональную культуру РФ вообще в целом каков наш народ. Т.е. мы разрушили те стереотипы бредовые, которые были обрисованы ранее вне нашей страны. Мне кажется, это основной из результатов. Т.е. видно было по иностранцам, что они не ожидали. Их мнение о нас рушилось, и на их месте строилось более позитивное. Они даже сами акцентировали на этом внимание, говорили. Потому что мы работали непосредственно на церемониях и работали со специалистами из Канады, Мексики, Америки, Великобритании, они упоминали эти моменты вне рабочего процесса.

Н: Мы работали с иностранцами, взаимодействовали непосредственно на объектах. Во-первых, друзья появились, правильно было сказано о стереотипах неких. Сейчас мы свободно общаемся с двумя американцами, переписываемся и в течение следующих двух недель собираемся встретиться в Питере. Это интересно, на самом деле. Они поняли, что мы более открыты, что Россия это не такая страна как ее преподносят вообще в мире. Здесь можно также свободно поехать, здесь такие же открытые люди, как и везде (интервью, Сочи, волонтер 2).

Другой позитивный эффект: волонтеры не говорили о враждебности со стороны иностранцев; максимум подмечали удивление, когда у иностранцев стереотипы о России разбивались о практику:

Американцы, для них было странно, Россия без снега. Почему? Им реально в первый момент было непонятно. А снег-то когда будет? (интервью, Сочи, волонтер 2)

Ну и замечательное упоминание о дружбе российских волонтеров с канадскими зрителями: после вылета сборной России по хоккею, наши волонтеры болели за Канаду:

Работала в Большом на хоккее. Жалко конечно за хоккеистов. Потом болели за канадцев. С канадцами друзьями стали, их поддерживали (интервью, Сочи, волонтер 2).

Все это несмотря на боль за неудачу российских хоккеистов и принципиальность соперничества России и Канады в хоккее.

Улучшение в обслуживании. В некоторых гостиницах не было вай-фая; под давлением туристов пришлось его завести; менеджмент получил новые представления о современном сервисе:

Я работал в магазине техники, люди приходили которые слово вай-фай не знают, покупали себе в гостиницу роутер, потому что иностранцам нужен вай-фай. Они осваивались, они выучили что-то новое (фг, Сочи, волонтеры).

Отмечается, что в других видах бизнеса тоже приходилось подстраиваться под требования клиентов *(фг, Сочи, волонтеры).*

Появилось волонтерское движение. Через волонтерское движение молодежь и старший возраст стали активнее, при чем не только в собственно в волонтерстве, но и более широкой общественной деятельности, а также в бизнес-деятельности. для всех видов деятельности характерна смена неспешного ритма жизни на более быстрый:

Н: Для молодежи по крайне мере отмечается некий всплеск в плане предприимчивого подхода – более оперативные, более инициативные стали, нежели раньше это был город-курорт пойду, позагораю. Сейчас как-то быстрее, оперативнее стало развиваться в этом плане. Более старшая возрастная категория она также, те же самые Серебряный возраст ну не 70-летние бабушки, которые сидят на лавочке, а те активисты, которые высаживают растения, более полезно проводят свое время.

С: То, что проще да, понятное дело, тут уже начали сами граждане вовлекаться. Свой интерес появился. Не только их привлекали, но и они сами стали привлекать.

Т: Системная организация. Человек знает, куда можно прийти.

С: Город не то, что не позволял, просто где-то люди тушевались, боялись раскрыться, применить свои навыки и способности. Тут появились организации, которые смогли помочь раскрыться. У нас при институте, например, юридическая клиника появилась, которая помогает людям, предоставляет людям юридическую помощь соцнезащищенным или людям, которые не имеют связей (фг, Сочи, волонтеры).

Волонтерское движение дало институциональную среду и образцы для гражданской активности. Вместе с тем отмечается неразвитость инфраструктуры правозащитной деятельности и неготовность сочинцев организованно защищать свои законные права, то есть права, гарантированные действующим российским законодательством. В Сочи таких эффективных организаций не видно (в качестве примера для сравнения называется Екатеринбург):

Они (екатеринбуржцы) никогда не будут сидеть и смотреть, как у нас на детской площадке приехали чеченцы и решили построить себе дом. Мы две бабки воевали, телевидение приезжало, а остальные все сидели из окон смотрели. Вот и все. — Ничего, не отвоевали. На детской площадке построили дом себе с магазином (фг, Сочи, волонтеры).

Что дальше?

Развитие делового центра. Идея делового центра тесно связана с использованием недешевого наследия Олимпиады, с привлечением состоятельного туриста и развития туризма для бизнеса:

Мне кажется сейчас столица олимпийских игр. Потому что, как многие говорят сейчас, мне кажется, что будущее за этим. Что это все-таки деловой центр. Потому что как курорт инфраструктура очень сильно изменилась. И природные места не так будут притягивать. Море не такое чистое как на других курортах. Поэтому и студенты ориентируются и те, которые уезжают из Сочи они не видят перспектив именно роста, а те, кто остаются, они именно в этом в образе видят город делового центра (фг, Сочи, волонтеры).

Эксперт указывает, что молодежь разделилась на два лагеря: голосующие «ногами» не верят в развитие Сочи как делового центра, остающаяся молодежь на эту перспективу уповает. При этом притягательность природы, моря и перспектив лечебного курорта оцениваются низко.

Спорт высших достижений рассматривается как приоритетное направление для бизнеса:

Спорт и традиционные игры, так, а у нас больше альтернативные виды спорта: велоспорт, у нас открытие скоро будет трассы новой, а в следующем году планируется этап чемпионата Европы проводить. Больше альтернативный спорт, так называемые школы спорта практически не загружены, как и до олимпиады. — Скачка не получилось.

Я хотел бы сказать, что инфраструктура для спорта высших достижений и массового – разрыв между ними очень высокий. Я считаю, что инфраструктуру для занятий массовым спортом нужно развивать гораздо лучше (фг, Сочи, волонтеры).

Одни эксперты подчеркивают, что развитие инфраструктуры профессионального спорта уделяется гораздо больше внимания, однако другие эксперты не согласны с этим утверждением, когда указывают на массовое строительство детских спортивных площадок, а также на популярность занятий спортом у жителей Сочи *(фг, Сочи, волонтеры)*.

Развитие уникального сочетания горнолыжного и морского курортов. Против развития уникального сочетания горнолыжного и морского курортов неспециалисты никогда не возражают:

Сочи — это будущий курорт. Потому что развита инфраструктура и горнолыжного курорта и в целом. Мне кажется, за этим будет будущее и достаточно серьезное (фг, Сочи, волонтеры).

Это курортное направление, по-видимому, можно считать «демократическим», поскольку в нем подчеркивается ориентированность на более массовую целевую группу, чем профессиональный спорт (которому нужен зритель, а в Сочи он может и не всегда найтись):

Олимпиада прошла, все закончилось, и она дала хороший толчок для развития города, для бизнеса. Те же самые стадионы использовать по назначению. Не просто, так что там кто-то катается из высшего руководства, а привлекать туда школы, развивать, давать этому толчок, чтобы получать в дальнейшем какую-то отдачу (фг, Сочи, волонтеры).

Игорная зона. Судя по интервью, игорная зона поддерживается как важный элемент любой траектории развития. Уже озвучено, что налоги от игорной зоны позволят

поддерживать спортивную и транспортную инфраструктуры, которые городу самостоятельно не поддержать.

Олимпиада и гражданское общество - экологи

Поскольку Сочи являлся городом-курортом, экологическая чистота являлась для него ключевым элементом как бренда, так и повседневного функционирования. Многие нынешние жители города приезжали сюда именно с целью найти более экологически чистое место жительство и чувствительно относились к потенциальным угрозам к утрате этой чистоты. Все разнообразие таких угроз можно свести к двум основным источникам – бытовым (отходы жизнедеятельности человека, в том числе бытовой мусор) и промышленным (отходы деятельности предприятий, в том числе энергетических). Пока в 90-х – начале нулевых в Сочи никакого масштабного строительства не велось, то таких угроз и не предвиделось. Строительство же объектов Олимпиады не только актуализировало тему, но и активизировало экологически озабоченных жителей и организации.

При этом, если раньше, местным экологам противостоял лишь местный административный и бизнес-ресурс, то в предолимпийский период противостояние перенеслось на федеральный уровень, что, с одной стороны, увеличивало силу строительного лобби, с другой – привлекало внимание федеральных и транснациональных СМИ и общественных организаций, что усиливало позиции экологов. Несмотря на подчас запредельно жесткий прессинг, местное экологическое движение ставит себе в заслугу следующие достижения:

Тем не менее, другой эксперт отмечает, что не удалось заставить инвестировать в реконструкцию городской канализации, что уже привело к загрязнению бытовыми стоками рек и прибрежной полосы моря и подмывом подземных коммуникаций. Так, объем стока через очистные сооружения в Лазаревском за последние годы сократился с 30000 тонн в день до 10000 тонн. Даже в тех районах, где произошла реконструкция канализационной системы (Адлер и Имеретинская низменность), она некачественно управляется, поскольку не хватает квалифицированных кадров в соответствующих муниципальных службах.

Об ущербе городской среде, а также окружающей город территории говорили и другие жители Сочи. Часть из названных воздействий на среду стало стимулом для активных действий, направленных против такого воздействия, часть сдержать и изменить не смогли. А неблагоприятное воздействие на среду, казалось бы, полезных действий (завоз и посадка в Сочи итальянских пальм), выявилось лишь спустя продолжительный период (на пальмах находился жучок, который размножился в городе и уничтожил самшитовую рощу в Хосте).

Обобщая, можно утверждать, что экологическое движение в городе Сочи получило импульс для своего развития, поскольку:

- мегасобытие стало стимулом для активизации и координации деятельности местных экологических деятелей и простых горожан, озабоченных состояние городской среды. И в этом смысле город получил импульс гражданской солидарности и ответственности, а городская инфраструктура улучшила свое

качество. В последующем развитии города обойти гражданских активистов и игнорировать их мнение будет сложно.

- Олимпиада была событием планетарного масштаба и к ней и к Сочи было приковано внимание мира, для которого вопросы экологии и бережного отношения к окружающей среде являются одними из самых важных. Это обеспечивало хотя бы теоретическое внимание и к деятельности местного экологического сообщества, представители которого лично знакомились к наследием предыдущих олимпиад.

Проявления, индикаторы, симптомы импульса (изменение стратегий поведения, планирования, новые практики и т.д.); респонденты – как активисты, так и рядовые жители - ожидали перед началом подготовительного к Олимпиаде периода значимых изменений городской среды и реконструкции подземных коммуникаций. При этом у экологов-активистов были более или менее оформленные предложения по улучшению городской среды.

С другой стороны, рядовые обыватели чаще всего сталкивались либо непосредственно с процессов воздействия на окружающую среду (Адлер), либо такое воздействие вообще угрожало их жизни или безопасности их жилищ (Красная Поляна). Такие моменты чаще всего вызывали смену полярности отношения к событию реакцией на негативное по мнению респондентов воздействие на окружающую среду было либо активные солидарные действия (см., например, http://www.privetsochi.ru/blog/20936.html), либо отъезд из города и страны (жители Красной Поляны).

Наследство Олимпиады

Если жители Сочи и других прибрежных районов видят необходимость в дальнейшем развитии систем городских коммуникаций, улучшение зеленого хозяйства города и пр., то жители Красной Поляны ожидают либо разрушения, либо демонтажа отдельных зданий и сооружений. А те, кто встроен в систему, размещенную в Эсто-Садок и Горки-Город с опасением и(или) надеждой ждут зимний сезон, когда станет очевидной степень востребованности сооружений горного кластера.

Альтернативные возможности развития территории.

Если говорить о прибрежной зоне, то в качестве альтернативы предполагается развитие зеленого и цветочного хозяйства, которые неясны и непонятны нынешнему главе города, незнакомому с этими технологиями. В горном кластере большую поддержку находит идея постепенного освоения территории, что связано с непредсказуемостью ответа природы на интенсивное на нее воздействие (в ходе строительства в Красной Поляне река Мзымта в нескольких местах поменяла русло, случайно в результате взрывных работ был вскрыт радоновый источник и т.п.)

Уроки мегасобытия, возможность учета опыта для других территорий, где они предстоят. Предложенные респондентами стратегии в целом повторяли их собственные: те, кто активно действовал, считает, что нужно действовать еще активнее, те, кто придерживался стратегии исхода, давал рекомендации, как это сделать более безопасно для себя и своей работы.

Резюмируя, отметим, что произошедшие в городской инфраструктуре изменения воспринимаются озабоченными экологией горожанами двояко. С одной стороны, позитивно, особенно в том, что касается прибрежной зоны. С другой, негативно, в прибрежной зоне – в силу недостаточности сделанного, в горной – в силу избыточности и неясности относительно востребованности возведенных объектов в будущем.

Интенсивный этап строительства олимпийских объектов стимулировал активность экологов и экологических групп, укрепил их взаимодействие, институализировал их сотрудничество с властями в рамках экологического совета при главе города.

Экологические проблемы повлияли на миграционные настроения лишь жителей Красной Поляны, которые покидали поселок на время интенсивного строительства, и, судя по всему, они вернуться ближе к зимнему сезону.

Горожане по преимуществу воспринимают события Олимпиады как улучшившее образ их города, позволившего привлечь в него новых туристов и гостей даже с учетом высказанных замечаний экологического плана.

Олимпиада и гражданское общество - инвалиды

Сочи гордится своей программой формирования доступной среды для инвалидов – здесь Олимпиада, несомненно, помогла существенно продвинуться, однако вопрос о том, повлекут ли реализованные преобразования какие-либо дальнейшие изменения, остаётся открытым.

Только в Адлерском районе насчитывается 8,5 тыс. инвалидов на 120 тыс. жителей – эта цифра даёт представление о значимости развития доступной среды. Важным является также правильное понимание категории «инвалид»: если человек не имеет внешних признаков инвалидности, это не значит, что он не нуждается в дополнительном благоустройстве среды. В частности, к маломобильным гражданам можно отнести не только колясочников или «опорников», но и лиц с заболеваниями лёгких, которые точно так же не могут, например, подняться по лестнице.

Формально в Сочи присутствуют все внешние атрибуты города, приспособленного для людей с ограниченными возможностями, которые бросаются в глаза сразу по прилёту из Москвы, поскольку резко контрастируют с привычным для большинства российских городов отсутствием какой-либо инфраструктуры.

Оценивая эффект Олимпиады, эксперты-участники интервью дали общую оценку: вложение денег имело много плюсов, которые жители города не могли не оценить, но минусов было не меньше. Сравнивать нынешнее положение дело с гипотетической ситуацией «если бы не было Олимпиады» сложно, это примерно то же самое, что предлагать человеку выбрать, что ему нужнее – вода или воздух.

Для оценки действительного эффекта мегасобытия в данном направлении следует учитывать 2 составляющих:

1. Комплексный характер доступной среды, не сводящийся к набору внешних атрибутов, таких как подъёмники;
2. Перспективы дальнейшего развития доступной среды, ускорения и расширения изменений.

В рамках экспедиции было проведено интервью с главой Адлерского районного отделения общества инвалидов, а также интервью с главой Сочинской ассоциации инвалидов-колясочников. Интервью показали, что в связи с проведением Олимпиады были сформированы масштабные ожидания, связанные с большим объемом бюджетных финансовых вливаний. («Инфраструктура для инвалидов требует денег, как и любое строительство»).

Как выяснилось из бесед с представителями общественных организаций инвалидов, понятие доступной среды достаточно широкое и включает в себя следующие элементы:

Доступность транспорта и перемещения по улицам. Сюда входит приспособленность дорог для маломобильных групп граждан (наличие оборудованных спусков и подъемников), а также для слабовидящих. С целью обеспечения такой приспособленности в рамках подготовки к Олимпиаде в город сделаны масштабные финансовые вложения и результат вполне нагляден:

- Большинство городских улиц оборудованы разметкой для слабовидящих;
- Большинство городских переходов оборудованы современными подъемниками;
- На центральных улицах светофоры оборудованы звуковым сопровождением;
- Ряд маршрутов городских автобусов оборудован низким полом для того, чтобы ими могли пользоваться колясочники;
- Во всех социальных учреждениях оборудованы пандусы;
- Созданы парковочные места для инвалидов.

Доступность жилья. Одной из основных проблем транспортной доступности является возможность доступа от жилья до транспорта. Распространена ситуация, когда даже задача выйти на улицу нерешаема: старый малоэтажный жилой фонд не оборудован лифтами и пандусами. В этом направлении в рамках Олимпиады системная работа не велась: некоторые инвалиды решали свои проблемы самостоятельно (вплоть до установки самодельных пандусов с помощью родственников), некоторым удалось добиться, чтобы администрация поставила пандус или лифт.

Наличие рабочих мест, возможность социализации. Доступная среда предполагает возможность для инвалида не только перемещаться по городу, но и быть полноценным социально-активным членом общества. Первая задача, которая здесь возникает – обеспечение права на труд. Для экспертов в этом направлении эталонной ситуацией является советское время, когда Сочи был городом-курортом с большим курортным хозяйством, где планово было предусмотрено создание рабочих мест для людей с ограниченными возможностями. Длительное отсутствие инвестиций в сохранение и развитие курортного хозяйства привело к сокращению этих рабочих мест, наряду с прочими.

Эксперты отмечают, что возможности создания рабочих мест в значительной степени обусловлены теми же проблемами инфраструктуры. Когда колясочнику проблемно выйти из квартиры и добраться до рабочего места, это создает целый ряд дополнительных проблем для работодателя.

Подготовка к Олимпиаде этих проблем никак не решила. Ожидалось создание рабочих мест в курортной инфраструктуре, которая включает в себя не только гостиничное обслуживание, но и предприятия сельского хозяйства, которые обеспечивают отдыхающих свежей продукцией. Эти ожидания совершенно не оправдались.

Формирование и развитие общественных объединений, представляющих и защищающих интересы лиц с ограниченными возможностями. В рамках подготовке к проведению Олимпийских игр местные власти взаимодействовали с местными ассоциациями инвалидов, однако оценки здесь разнятся. Представители районных отделений всероссийского общества инвалидов говорят о том, что их структуры никак не были задействованы в подготовке к Олимпиаде и Параолимпиаде и что единственной формой их вовлечения стала выдача бесплатных билетов (преимущественно, на Параолимпиаду). Вместе с тем, праздник – это яркое, масштабное, но всё же разовое событие, которое закончилось и оставило наследие, которое не всегда понятно и с которым предстоит как-то работать. Объекты как наследие непонятны – олимпийский парк воспринимается как асфальтовая сковородка.

Представители Сочинской организации инвалидов-колясочников с гордостью рассказывают о своем участии в обеспечении города разметкой для слабовидящих.

Оценивая достижения в формировании доступной среды, участники интервью также говорили о недоработках. Некоторые из них связаны с комплексными проблемами городского развития, такими как общая перенаселенность города, создающая колоссальную перегрузку социальной инфраструктуры, или существенное ухудшение экологии.

В отношении инфраструктуры для инвалидов имеется целый ряд специфичных проблем. Отсутствие парковочных мест для инвалидов, фактически обесценивающее значимость развития дорожной сети. Места для инвалидов положены по закону (10%), но они единичны, а те немногие места, которые есть, не занесены в регистр, т.е. оставив машину на месте для инвалидов у администрации, инвалид потом должен забирать ее со штрафстоянки (описаны неоднократные примеры). Эвакуаторы работают активно, поскольку они в руках частников: плата идет не в муниципальный бюджет, а в частные карманы.

Роскошные бесчисленные подъемники не работают, за что местные жителя прямо винят городского главу. В период олимпиады у каждого подъемника дежурил волонтер с ключом, который его запускал. Сейчас они даже не подключены к электричеству (на них висят надписи «руками не трогать»), а указанные рядом телефоны не работают. Подъемники импортные, дорогие, что вызывает подозрения в распиле бюджета. По словам участников интервью, проблема объективна и связана с передачей подъёмников на баланс местной администрации, что не снимает необходимости выделения в дальнейшем специальной статьи затрат на их обслуживание.

Инфраструктура для слабовидящих помогает тоже не всем. Ребристые плитки скользкие и нередко служат причиной травм.

Работавшие в период Олимпиады автобусы с низкими полами остались только в небольшом количестве – основная их масса была арендована только на время проведения

мегасобытия. Большинство городских автобусов на настоящий момент для инвалидов не приспособлены, а в маршрутку не слишком удобно заходить даже вполне здоровому человеку. Сеть транспортных маршрутов также требует модернизации, но власти отказываются прислушиваться к просьбам местного сообщества на этот счёт.

Оценки дальнейшего развития событий у участников интервью разнятся. Если представители всероссийского общества инвалидов сравнивают положение дел с советским периодом и видят ситуацию в тёмных тонах в связи с отсутствием перспектив дальнейших финансовых вложений на доработку и содержание созданный инфраструктуры, то в обществе инвалидов-колясочников исходная точка отсчета иная – период непосредственно до Олимпиады, по сравнению с которым улучшения – налицо.

На настоящий момент наблюдаемые перемены не формируют критической массы, достаточной для дальнейшего развития доступного пространства. Для формирования импульса в данном случае (не в последнюю очередь, с учетом особенностей социальной категории лиц с ограниченными возможностями), важно сохранить его определенную временную протяженность после Олимпиады на период, достаточный для формирования новых норм в самом широком смысле (от восприятия города до норм социального поведения), чтобы понятие «доступной среды» стало восприниматься не как дань моде, а как необходимая характеристика современного города.

Олимпиада и власть

Безусловным достижением последних лет работы в сфере развития институтов гражданского общества опрошенные представители власти отмечают создание рабочих механизмов взаимодействия и решение конфликтных ситуаций между национальными общинами, диаспорами и представителями коренного населения. Градус напряженности заметно снизился. Несмотря на то, что столкновения продолжают происходить, но форматы их разрешения стали совершенно иными. Конфликт, который еще лет пять назад заканчивался серьезными уличными столкновениями, сегодня урегулируется в рамках диалога между общинами.

Другим важным опытом стала практика организации волонтерского движения и вовлечение в него широких слоев молодежи. При этом отмечается, что при организации волонтеров удалось избежать принципа формализма и работы «из под палки», что создало большой потенциал социальной активности, которую сейчас канализировали в движение «Я – доброволец».

При этом местные представители общественности отмечают свое интересное ощущение этой новой, зародившейся на их глазах социальной кооперации и активистского типа поведения, в них поселилось некое новое чувство общности. В одном из примеров это было выражено через сравнение с поколением победителей во Второй мировой войне. Они почувствовали, что такое победа и сложный путь к ней, которые, в конечном счете, и сформировали устойчивые патриотические установки у молодежи.

Произошли позитивные изменения и в структуре обращения граждан к власте: очевидной является позитивная динамика от жалоб к предложениям и инициативам, появилась дополнительная способность к самоорганизации.

Отдельно экспертами были отмечены позитивные сдвиги в отношении к инвалидам на фоне проведения параолимпийских игр с одной стороны и развития для них элементов безбарьерной среды, что позволило многим принять участие в мероприятиях. Толерантность к лицам с ограниченными возможностями со стороны общества заметно увеличилась.

С точки зрения организационного взаимодействия, отдельно была отмечена практика работы общественного совета, в который вошли представители федерального центра, края, муниципалы и общественные организации. Такой формат позволил не просто добиться оперативности в решении задач, но создал прозрачный механизм взаимодействия всей вертикали власти и общественности.

Представители власти высоко оценивают заложенный в период подготовки и проведения олимпийских игр социально-экономический потенциал для развития региона, но вместе с тем, отмечают, что конец Олимпиады – это не финал, а только начало большого пути до того момента, как территория станет самодостаточной. При этом по оценкам властей при сохранении заложенных темпов развития для этого потребуется еще около 10 лет и вложение средств, исчисляемых десятками миллиардов рублей.

Безусловно, все трезво оценивают, что бюджетное финансирование в таких размерах маловероятно и видят возможное привлечение средств посредством развития событийного туризма, введения налоговых каникул, создания игорной зоны, привлечения частных инвестиций, но все эти меры должны действовать в комплексе для обеспечения дальнейшего устойчивого развития территории.

Важным концептуальным просчетом местные власти видят несбалансированность информационно-разъяснительной кампании на федеральном уровне. По мнению представителей власти, кампания должна была изначально быть рассчитана не только на период до проведения Олимпийских игр, но уже на стадии подготовки включать в себя пост олимпийский период. ИРК должна быть спланирована лет на семь - десять вперед и ориентировала на событийный туризм. Причем планирование надо было начинать задолго (лет за пять) до мега события. Сейчас пик события фактически в холостую работает и выхолащивает свой потенциал. В настоящее время информационный фон, по мнению местных властей фактически замер, а импульса, который был заложен изначально, явно не хватает для привлечения новых потоков туристов.

Важным тормозящим моментом в развитии туристической индустрии является ее все еще отстающая инфраструктура для летнего отдыха. Локальные решения (Имеретинка) оказались пока недостаточными. В частности береговая линия и пляжные зоны нуждаются в серьезной реконструкции и расширении. По общим оценкам это и серьезные финансовые вложения, и временные затраты.

Отдельной проблемой является кадровый дефицит в сервисном обеспечении. На период проведения Олимпиады гостиничный и ресторанный бизнесы подтянули на территорию квалифицированный менеджмент, который в настоящий момент уже

разъехался, и качество обслуживания упало до прежнего уровня, что не устраивает обеспеченных туристов.

Не смотря на то, что с учетом Олимпийского периода общий поток туристов фактически был удвоен, его удельный вес в летний период оказался небольшим и по общим ощущениям представителей сервисных специальностей сократился в двое. Наиболее распространенным мнением стало предположение, что сочинских туристов забрал Крым. Официальные власти не разделяют столь резких оценок, но соглашаются с тем, что часть «социальных» туристов действительно была переориентирована туда.

В условиях отсутствия очевидных и достаточных источников финансирования, широкой информационной поддержки общие настроения, которым до этого были свойственны высокие ожидания, имеют риски не просто стагнировать, но и начать сползать в зону негатива.

Очень значительный эффект в развитии общих стагнирующих настроений оказали события на Украине, «смазавшие послевкусие победы». Это достаточно распространенное ощущение, которое, по мнению интервьюируемых, основано на достаточно близких родственных связях коренного населения с украинцами. Распространено мнение, что события на Украине «украли радость победы на Олимпиаде»

Вместе с тем, все признают, что изменения произошли кардинальные и в плане строительства новых объектов и в плане дорог, но обсуждение этих достижений переходит с эмоциональной точки зрения уже в разряд само собой разумеющихся фактов. Высокое напряжение в достижении цели, кульминация, которого пришлась на период Олимпиады, сменилось полным штилем, который начинает восприниматься жителями как забвение.

Примечательный факт заключается в том, что весь последующий событийный туризм изначально становиться заложником высокого кульминационного подъема Олимпиады. Ни один из интервьюируемых сам не поднял тему проведения Формулы-1. В беседе ее проведение воспринималось, как некий обыденный факт. Изначально и неизбежно сформирован ниспадающий событийный тренд, который неизбежно влияет на спад социальных настроений. Привычка быть в федеральной повестке начинает быстро сменяться положением на информационных задворках.

Отдельно прослеживается и ощущение самих сочинцев, что они не дотягивают до заданной планки. Привычный спланированный годами уклад жизни резко изменился, что в условии неясных перспектив будущего создает ощущение неопределенности и тревоги. Ни ясных ответов, ни гарантий будущего - нет.

В этой ситуации и для общественного мнения, и для представителей органов власти важна поддержка и информационное внимание федерального центра, в качестве механизмов дальнейшего развития территории и гарантий будущего.

Олимпиада и туристы

Анализируя данные, характеризующие отношение к мегасобытию не коренных и постоянных жителей Сочи, а другого важного (хотя и временного) контингента местного сообщества – туристов - следует указать на сложность этой задачи, поскольку туристы по определению те люди, кто не является постоянными жителями города. Скорее всего,

следует оценивать стремление этой группы временных жителей посетить Сочи и изменение этого стремления под влиянием Олимпиады.

Если в качестве признака реализованного желания посетить Сочи использовать пассажирооборот адлерского аэропорта, то очевидно, что в течение 1990-х и 2000-х годов это стремление ослабевало (таблица 40).

Таблица 40.

Пассажирооборот адлерского аэропорта

год	Пассажирооборот а/п Адлер, млн. пасс.
1989	2,279
2003	ок. 1,000
2005	1,223
2006	1,346
2007	1,6
2008	1,5
2009	1,4
2010	2
2011	2,1
2012	2,12
2013	2,428

Рост начался лишь с 2010, т.е. в период собственно подготовки к Олимпиаде и строительству ее объектов. При этом, скорее всего, происходил рост приезда в город всех доходных групп клиентов – верхнего (менеджмент строительства объектов), среднего (инженеры, консультанты и пр.) и нижнего (строители, служащие отелей и пр.). Они своим присутствием в городе в этот период обеспечили подъем индустрии гостеприимства, расширение сети отелей, прежде всего, частных и маленьких. Нередко, они сами их строили, инвестируя непосредственно и целенаправленно.

Включение в проект «Сочи-2014» международных консультантов и привлеченных местных (российских и сочинских) специалистов позволил модернизировать транспортную систему города (аэропорт, пригородное и внутригородское жд-сообщение и автодороги), а также отельную сеть. Косвенно оказались модернизированными общепит, городской, и, особенно, экскурсионный, транспорт, ритейл. Сами горожане, высоко оценивая реконструкцию транспортной инфраструктуры, считают в ряде случаев, что строительство (процесс и результат) нанес урон и природе, и городской среде. Особенно это касается дороги в Красную Поляну, садово-цветочного хозяйства в Сочи и Адлере. Также они полагают и можно с ними согласиться, что необходимого уровня сервиса туристическая индустрия так и не достигла.

Если в период строительства Сочи получал все три доходные группы туристов, то сегодня, очевидно, что **верхняя доходная группа**, скорее всего, в значительной степени покинула его, поскольку рассматривала Сочи в качестве места работы и инвестиций, а не места собственного отдыха. Для того, чтобы сделать его привлекательным для этой группы требуются дополнительные и планомерные инвестиции (создание нового бренда города). Эта группа имеет необходимые для таких инвестиций ресурсы, но не объединена и не стимулирована политической волей, подобно тому, как это было перед Олимпиадой. Есть отдельные примеры таких инвестиций вне «олимпийского» воздействия – лыжный комплекс Газпрома в Красной Поляне, но это – скорее, исключение.

Средняя ценовая группа пока активно приезжает в Сочи, но, скорее всего, по причине дотаций со стороны компаний и ведомств (РЖД, МО и пр.), а также, с целью посмотреть на олимпийские объекты. Вероятно, уже на следующий год интерес существенно угаснет, и эта группа предпочтет места с более высоким уровнем комфорта и сервиса, если здешняя индустрия туризма не найдет необходимый баланс цены и качества. (Также можно принять политическое решение и закрыть для массового российского туриста границы. Но тогда произойдет быстрая деградация созданного хозяйства, поскольку для закрытого рынка не требуется и половины воздвигнутого.)

Нижняя ценовая группа пока сторонится Сочи по причине высоких цен, стимулированных предолимпийским периодом. Поэтому пока эта целевая группа предпочитает отдыхать севернее Сочи по побережью – Лоо, Лазаревское, Туапсе и далее. Со временем баланс спроса и предложения будет достигнут, но, скорее всего, по причине деградации созданного в период подготовки к Олимпиаде. Подготовка к Олимпиаде не остановило разрушение собственно курортного хозяйства города. Хотя рядовые сочинцы продолжают считать свой город именно курортом, где происходит лечение и оздоровление, в реальности он таковым не является вследствие утраты как материальной базы для курортных процедур (ванн, источников и пр.), так и профессиональных (нет врачей, сокращена их подготовка в вузах). Также горожане не считают Сочи спортивной столицей или спортивным центром.

Скорее всего, без внешнего воздействия импульс развитию города, приданный Олимпиадой, быстро ослабевает и, в большинстве своем, не поддерживается горожанами.

Как показывают собранные данные, единственным местом, где импульс может быть сохранен, является Красная Поляна, поскольку именно там есть активная группа жителей, частично живших в поселке и городе, частично – приехавшая со всей страны, которая планомерно инвестировала, правда, преимущественно, своим участием, но – крайне заинтересованным, в проект Газпрома (Лаура, Галактика и др.). Освоение здешних мест именно как места спортивного туризма, причем уникального (из-за особенностей снега) для всей Европы. Жители Поляны знают, в чем уникальность их предложения, а возведенная спортивная инфраструктура позволяет удовлетворить спрос на это предложение.

Еще до Олимпиады в Красной Поляне были построены спортивные объекты. Однако, интенсивное строительство, по мнению жителей поселка, скорее, помешало их развитию, чем помогло. Главным образом, это касается жилых поселков, где возведены отели, внешне сходные с домами в европейских городах, а не сходные с шале в горных поселках, что, казалось бы логичнее. Построенные отели слишком велики для имеющегося потока туристов, а дополнительный новый создать сложно и не быстро. В любом случае, предстоящий лыжный сезон будет показательным. По словам эксперта, загрузка отлей не в сезон не ниже 40%, считается нормальной. По словам респондентов, проживающих в таком отеле летом, загрузка отелей не выше 30%.

По данным синдикативного исследования STR global максимальная загрузка отелей в Сочи уровня 4-5 звезд была в феврале (во время проведения Олимпиады) и составила 65%, затем стала быстро падать, достигнув в апреле уровня 16%, а в мае – 25%. В июле он составил 48%, т.е. ниже «олимпийского» уровня. Вообще, как показывают данные исследований, проведенных в местах других олимпиад (Ванкувер, Лондон и пр.), в первые два года, следующие после Мегасобытия, объем турпотока снижается. Даже для таких мировых центров, как Лондон.

Возможно, следует привлечь в Сочи жителей крупных соседних регионов – Краснодарского края, Ростовской области, для которых посещение Сочи всегда будет объективно более привлекательным, чем Турции или Египта. Для этого можно было бы

рассмотреть возможность более быстрого и комфортного жд-сообщения с ростовским регионом.

Туристы, находившиеся летом в прибрежной зоне в основном прибыли для отдыха на море и отчасти для прохождения санаторного лечения. Для них поездка на олимпийские объекты была смесью событийного и мемориального туризма, т.е. поездкой к месту события, но которое уже произошло. Это они намеревались запечатлеть и запечатлевали на свои фотокамеры.

Проявления, индикаторы, симптомы импульса (изменение стратегий поведения, планирования, новые практики и т.д.). Туристический поток в Сочи стал возрастать, начиная с 2010 года и, вероятно, в 2013-2014 гг. превысил советский период, когда Сочи считался одним из престижных курортов внутри СССР, а выезд за рубеж для массового туриста был невозможен.

Вероятно, до самих Игр это были не собственно туристы, а строители и иные лица, готовившие город и его объекты к Олимпиаде. Проведение Олимпиады обеспечило высокую, хотя и кратковременную загрузку отелей и иного туристического сервиса, а затем наступил провал, отражающий как схлынувший поток командировочных и туристов, так и возросший номерной фонд города.

Видение будущего использования наследства Олимпиады. Жители и власти Сочи осознают необходимость загрузки отельного фонда после Олимпиады и понимают, что сделать это будет сложно. Поэтому декларируют желание развивать событийный туризм, который даст прирост дополнительных гостей города. Городские власти активно предлагают взять в долгосрочную аренду дома, построенные в Олимпийской деревне для спортсменов для последующего использования их как отелей.

Альтернативные возможности развития территории. Прежде всего, следует сказать, что Олимпиада воспринимается в Сочи в целом позитивно поскольку не только позволила модернизировать городскую инфраструктуру, но потому, что вернула в город туристов. Поэтому принципиальная альтернатива созданному Олимпиадой вектору развития Сочи не рассматривается. Наиболее активно обсуждается создание игорной зоны в Имеретинке или в Красной Поляне. Несмотря на то, что существуют опасения относительно увеличения криминального присутствия в городе, в целом отношение к такой идее одобрительное.

Уроки мегасобытия, возможность учета опыта для других территорий, где они предстоят. Скорее всего, здесь речь должна идти о необходимости предусмотреть в планах последующее использования отельного фонда, а также создание для потенциальных и реальных туристов дополнительных поводов для посещения Сочи, и объектов, привлекающих внимание гостей.

Подводя итоги, подчеркнем, что произошедшие в городской инфраструктуре изменения несомненно носят для гостей города позитивный характер. Реконструкция железнодорожных вокзалов, аэропорта, создание скоростной линии электропоездов, новых автодорог и ускоряет передвижения в городе и позволяет гостям в нем просто и дешево передвигаться. Хотя, разумеется, есть очевидные недостатки, касающиеся, в основном съездов с главной автодороги в Адлер, а также частота и расписания движения поездов Ласточка.

ИНН/КПП:7706414849\770601001
119072, г. Москва, Болотная Набережная, д.7, стр.1

В экономической сфере, вероятно, были допущены просчеты с последующим использованием созданного номерного фонда. Также нужно отметить слабое развитие (количество и качество) общественного питания, пляжного сервиса, индустрии развлечений. В сфере формирования бренда города как раз, по всей видимости, кроется одна из главных проблем Сочи как туристического объекта. Необходимо определиться, является ли Сочи курортом или просто солнечным пляжем в холодной стране. Является ли он местом для престижного отдыха, что потребует радикального улучшения качества сервиса внутри города. Или, напротив, это место отдыха для массового российского туриста, для чего необходимо снижения цен и оптимизации расходов.

Заключение

Таким образом, полученные в ходе экспедиции в г.Сочи результаты позволяют ответить на основные исследовательские вопросы и оценить особенности динамики общественного сознания жителей города в ходе подготовки, в период проведения и по окончании зимних Олимпийских игр 2014 года. Данные интервью, фокус-групповых дискуссий и наблюдений позволили оценить характер влияния на общественное сознание сочинцев тех изменений, которые произошли в городской, социальной, экономической, социокультурной среде благодаря Олимпиаде.

Исследование позволило обнаружить признаки импульса развития, который территория мегасобытия получила в связи с проведением Олимпиады (развитие дорожно-транспортной инфраструктуры, приведшее к улучшению транспортного сообщения между районами города; строительство спортивных объектов, предоставляющих номинальные возможности для занятий спортом и активного отдыха, а также экскурсионный интерес и другие). Судя по полученным данным, причины, вызвавшие негативные изменения в динамике общественного сознания в связи с проведением мегасобытия, лежат в плоскости следующих обстоятельств - низкая степень вовлеченности местного сообщества в подготовку и проведение мегасобытия; игнорирование мнения местного сообщества при планировании и осуществлении подготовки к мегасобытию; неучет местных особенностей городского пространства и экономического ритма жизни города; нарушение экологической системы территорий, попавших в зону строительства объектов Олимпиады и другие.

Исследование выявило потенциал дальнейшего использования наследия мегасобытия (использование жилого фонда, построенного для участников Олимпиады, в качестве гостиниц; использование спортивных объектов Олимпиады как базы для активного отдыха туристов и населения, как торговых площадей и т.п.). В то же время очевидно, что общего видения местным сообществом того, как следует распорядиться наследием Олимпиады, у сочинцев нет. При этом в сознании жителей территории актуализированы альтернативные направления развития территории (город-курорт, восстановление системы санаторно- курортного лечения, развитие игорного бизнеса), что может снизить заинтересованность сообщества во включении объектов Олимпиады в активное использование.

ИНН/КПП:7706414849\770601001
119072, г. Москва, Болотная Набережная, д.7, стр.1

ПРИЛОЖЕНИЕ 2 – Отчет по итогам мини-экспедиции в г.Саранск

Введение

В ходе реализации первого этапа социально значимого проекта «Гражданское общество и мегасобытия в российских городах» было подготовлено и проведено выездное (экспедиционное) исследование в г.Саранск. Длительность выездного этапа экспедиционного исследования составила 6 дней (с 14 по 19 августа 2014 г.).

Сбор первичной информации в ходе экспедиционного исследования проводился с использованием таких методов как интервью, фокус-групповые дискуссии, личные наблюдения, фото-наблюдения и был направлен на прояснение следующих вопросов:

1) отношение респондентов к решению ФИФА о проведении Чемпионата мира в Саранске - в тот период, когда они о нем только узнали (ретроспективно), ожидания, опасения в этой связи; представления жителей города о том, насколько заслуженно Саранск получил право принимать Чемпионат мира;
2) отношение к ходу подготовки города к мегасобытию (строительству олимпийских объектов, инфраструктурных объектов в городе, проведению мероприятий по благоустройству города, формированию «зоны гостеприимства») – текущая ситуация и ожидания;
3) оценка респондентами (ожидания) общего баланса позитивных и негативных последствий проведения мегасобытия для города и для себя лично;
4) представления респондентов о том, как будут использоваться объекты (спортивные, инфраструктурные), появившиеся в городе в связи с проведением Чемпионата мира, после их окончания; представления респондентов о возможных альтернативных (не связанных со спортом) способах их использования;
5) представления о возможных альтернативных стратегиях развития г.Саранска (не связанных с развитием спорта и подготовкой к Чемпионату мира по футболу);
6) информированность респондентов об опыте Сочи как города, недавно принимавшего спортивное мегасобытие (зимние Олимпийские игры 2014), представления о том, как, опираясь на опыт г.Сочи, можно минимизировать риски и максимизировать положительные эффекты предстоящего в Саранске мегасобытия (Чемпионат мира по футболу).

Отношение жителей Саранска к своему городу, оценка специфики современного этапа его развития

Оценивая специфику Саранска на фоне других городов (в контексте ответов на вопрос о том, насколько неожиданным для них было решение ФИФА о проведении в Саранске Чемпионата мира по футболу), респонденты исследования отмечали высокий уровень благоустройства города и гостеприимность его жителей. Позитивное мнение

формируется под воздействием сравнения прошлого и настоящего (эксперты и «рядовые» респонденты опрошенные сходятся в том, что город сильно изменился в положительную сторону за последние 5-6 лет) и опирается на факты улучшения качества жизни в отношении благоустройства и безопасности; «отстраивается» от примеров других городов, соседних областей. Обращает на себя внимание единодушие в данном вопросе подавляющего большинства жителей города, с которыми участникам экспедиции удалось пообщаться. Свой город они описывают как *«молодой», «красивый», «удобный», «развивающийся», «динамичный», «спортивный», «небольшой», «уютный»*.

Важным обстоятельством при оценке современного этапа развития Саранска для его жителей является то обстоятельство, что город и республика в целом, по их общему мнению, развиваются в отсутствие природных ресурсов (нефть и газ), что они априори «бедные». Поэтому любые видимые достижения в городе оцениваются ими как очень значимые, как свидетельства преодоления этих изначальных ограничений.

Неоднократно говорилось, что нашей республике похвастаться особо нечем. У нас ни золота, ни нефти, ни углеводородов вообще (преподаватель вуза).

Среди проблем города звучали высокие цены, низкие зарплаты и отток молодежи, однако практически никто из респондентов не «зацикливался» на этих темах, большинство их просто фиксировали как факт и переходили к другим вопросам. Этим ситуация в Саранске существенно выделяется на фоне других территорий, в том числе другого города исследования г.Сочи, где выход на темы цен и зарплат заведомо означал фиксацию на ней респондента, а переход на другую тематику, как правило, был затруднен и происходил по инициативе интервьюера.

Из негативных отличий Саранска назывались: *«неухоженная история», «современность без корней»* (отсутствие в городе множества исторических памятников как в других городах Поволжья). При этом, поиск «корней» является на сегодняшний день в Саранске и Мордовии в целом своеобразной «национальной идеей», разделяемой (судя по интервью, беседам, фокус-групповым дискуссиям, многими жителями). Жители Саранска активно работают над преодолением имиджа города и Республики как «территории без корней», доходя до самостоятельных попыток зафиксировать мордовские корни у приезжих, с которыми имеют дело (кейс в гостинице, где проживала исследовательская группа: администратор делает предположение о мордовских корнях одной из участниц экспедиции на основании ее «мордовского» отчества «Николаевна»). В городе в памятниках активно запечатлеваются все исторические события, имевшие хотя бы кратковременную «посадку» на территорию Саранска.

Результаты интервью, бесед и фокус-групповых дискуссий свидетельствуют о глубокой укорененности вербальных реакций-клише на вопрос об отношении к городу и республике в целом. Рабочей гипотезой для дальнейшего анализа данных по этому вопросу является предположение, что эта ситуация является следствием плотного информационного пространства малого города, интенсивной пропаганды, реализуемой властью и СМИ.

Компактность заселения создает эффект «большой деревни» с переплетением множества горизонтальных межличностных связей.

Для преодоления «зомби-эффекта», сложившегося у членов исследовательской группы в результате единодушно позитивных высказываний в ходе бесед и интервью со стороны респондентов, представляющих самые разные целевые группы, при подборе респондентов для фокус-групповых дискуссий был использован метод, основанный на гомогенности группы. Были определены 2 целевые группы:

- жители города, занимающиеся или активно интересующиеся спортом лично или имеющие несовершеннолетних детей, занимающихся спортом;
- жители города, не проявляющие интереса к спорту и спортивным мероприятиям ни с точки зрения личного участия в них, ни как болельщиков, зрителей.

Гипотеза о том, что дискуссия в группе жителей города, не интересующихся спортом, выявит негативные оценки и ожидания, которые не улавливались другими методами, подтвердилась. Как и предполагалось, группы различались по активности в высказываниях и формам включенности в ЧМ. Однако в целом, позитивный настрой в отношении города, нынешнего вектора его развития, подготовки города к Чемпионату мира, был продемонстрирован в обеих группах (как среди «спортсменов», так и среди респондентов, далеких от спорта).

На уровне первичного анализа полученных эмпирических данных (теория «тонких срезов») феномен «тотального счастья» горожан на фоне очевидных проблем с занятостью, низкими заработками, дороговизной жилья, утечкой мозгов и молодежи объясняется несколькими обстоятельствами.

Во-первых, ситуация воспринимается как почти «справедливая» на фоне всероссийских «трудовых вахт» в Москву, повсеместной молодежной трудовой миграцией в направлении крупных городов и столичных центров, закрытия градообразующих предприятий по всей стране, традиционных представлений о низких заработках в провинции как о некой социальной норме. При этом субъективный фактор этой «нормальности» подкрепляется объективными факторами сравнительно комфортной для проживания среды – благоустройством города, развитием дорожно-транспортной инфраструктуры, повышением безопасности, возможностью бесплатно занять детей спортом и проч.

Во-вторых, компенсатором низких официальных доходов населения является распространение практик неформальной экономики, в том числе массовое «отходничество» («в городе крутятся деньги, заработанные в Москве»), зарплаты «в конверте» и т.п.

В-третьих, для Саранска характерна поддержка и доверие к местной власти, связанные с наличием признаков уважения «столицы» к местным «вождям» с их финальным

триумфом - признанием города достойным для проведения Чемпионата мира по футболу. Неоднократно во время интервью и бесед респонденты упоминали, что город не обойден вниманием федеральной власти и лично Президентом В.Путиным, что последний не раз уже бывал в Саранске, что является особым предметом гордости населения региона. То, что бывший глава Республики Н.Меркушкин в сентябре 2014 г. был избран губернатором Самарской области, еще больше укрепило жителей Саранска в мысли о том, что местная власть достойна поддержки и доверия.

В-четвертых, для города характерно плотное и интенсивное информационное пространство с управляемыми событийными потоками. Водитель такси с гордостью рассказывал о том, как глава города собрал представителей 12 таксомоторных парков и изложил им свое видение дальнейшего развития общественного транспорта в городе, о перспективах создания единой таксомоторной сети по аналогии с сочинской. Подобные личные встречи представителей власти с горожанами придают им ощущение собственной значимости, причастности к судьбе города, формируют настроения лояльности. Исследовательская группа зафиксировала отсутствие или подавление институциально-организованной оппозиции власти в городе. Единственный оппозиционный «форпост» - эрзя, однако их претензии к власти основаны на «оккупации» властных коридоров мокшанами и непредставленности во власти самих эрзя; носят общий, малоконкретный характер и не связаны с предстоящим Чемпионатом мира по футболу.

Таким образом, зафиксированная лояльность власти и позитивный настрой в отношении предстоящего Чемпионата мира, это не «зомби-эффект в чистом виде, а, по всей видимости, результат сочетания мощной пропаганды советского типа с объективными фактами повышения качества жизни горожан в сфере благоустройства, снабжения продуктами, заботе о «детях» и проч.

Дебют мегасобытия – восприятие известия о Саранске как площадке ЧМ-2018 (закономерность, справедливость, совпадение интересов)

Отношение жителей Саранска к решению ФИФА о проведении в городе Чемпионата мира по футболу формируется в своеобразном эмоциональном четырехугольнике: гордость - радость-удивление - итог заслуженного доверия федеральной власти (лично Президента РФ) руководству республики – опасение, что город не успеет подготовиться к ЧМ «как положено». Практически не звучало мнений о том, что город не готов к событию такого масштаба, что получил статус хозяина ЧМ незаслуженно.

Город воспринимается как безусловно «спортивный», обладающий уникальной спортивной инфраструктурой, в том числе (и прежде всего) ориентированной на подготовку профессиональных спортсменов (например, центр олимпийской подготовки В.Чогина), большим количеством спортивных объектов, предлагающих населению платные и бесплатные услуги. Упоминались «*129 спортивных объектов на город*», «*бассейн в каждом районе*» и др. примеры развитой спортивной инфраструктуры. Жители Саранска утверждают, что здесь «*каждый ребенок занимается хотя бы в одной спортивной секции,*

кружке». При этом школьные занятия спортом (уроки физкультуры) проводятся на базе самых современных спортивных сооружений бесплатно.

Спортом активно занимается и взрослое население, в том числе молодежь и люди среднего возраста. Респонденты говорили о том, что досуг людей молодых и среднего возраста сегодня в Саранске существенно изменился по сравнению с образцами 7-10-летней давности (*«Если раньше нормальный досуг был пиво и шашлык, то сейчас люди собираются с семьями, друзьями и едут на Юго-Запад, берут там в аренду велосипеды, ролики, коньки, арбалеты. А вечером там же можно в сауну сходить отдохнуть. У нас теперь совсем другой досуг стал» (представитель службы безопасности города).* Многие организации и компании практикуют корпоративное использование своими сотрудниками спортивных объектов, формируют спортивные команды (члены исследовательской группы зафиксировали на территории Дворца водных видов спорта полную занятость двух футбольных полей в 21:00 буднего дня, при этом администратор ДВВС подтвердила, что «*у нас все каждый день до 23:00 расписано*»).

В городе постоянно на протяжении последних лет проходят крупные спортивные соревнования, в том числе международного уровня, поэтому город уже *«имеет большой опыт в этом деле», «мы научились делать такие мероприятия»*. Другими словами, Чемпионат мира при всей своей масштабности, не станет для Саранска чем-то новым, исключительным, непонятным. У города есть навык подобной работы (приема крупных соревнований), его просто нужно развить. Для Чемпионата мира в Саранске уже «проложены рельсы». При этом Чемпионат мира как локомотив развития спортивной инфраструктуры города отвечает интересам значительной части горожан.

Значительную роль в предварительной подготовке города к приему крупных мероприятий сыграло празднование 1000-летнего юбилея единения мордовского народа с народами Российского государства. За период подготовки к этому юбилею и после него в Саранске и Мордовии прошли такие крупные мероприятия как I международный фестиваль национальных культур финно-угорских народов (делегации из 50 регионов России и ряда зарубежных стран), в рамках фестиваля состоялся саммит глав трех государств – России, Финляндии и Венгрии; Республика приняла Форум народов России, III Всероссийский спортивный форум «Россия – спортивная держава», II международный фестиваль национальных культур финно-угорских народов «Шумбрат, Финно-Угрия!», фестиваль «Молодежь Финно-Угрии», целый ряд всероссийских и международных фестивалей, выставок, фольклорно-этнографических праздников и конференций. В 2010 году в Саранске прошел чемпионат России по легкой атлетике. Республика провела также Кубок мира по спортивной ходьбе, чемпионат мира по летнему биатлону, Кубок Европы по греко-римской борьбе, Спартакиаду народов России.

В рамках подготовки к юбилейным событиям построены Дворец водных видов спорта, крытый футбольно-легкоатлетический манеж, универсальный дворец игровых видов спорта, вторая и третья очереди Регионального центра спортивной подготовки по биатлону и лыжным гонкам и Центра Олимпийской подготовки по спортивной ходьбе. К чемпионату

мира по футболу 2018 года в Саранске планируется возведение нового футбольного стадиона «Юбилейный» на 44 тысячи мест. Он также должен стать одним из центральных мест проведения предстоящего праздника.

При этом Чемпионат мира как локомотив развития спортивной инфраструктуры города отвечает интересам значительной части горожан. Вообще, как показало исследование, одной из важных черт жителей Саранска является гордость за выдающихся спортсменов, живущих и тренирующихся здесь. Практически каждый респондент, когда заходила речь о спорте, без труда называл несколько фамилий известных мордовских спортсменов, у всех на слуху мировые и национальные достижения в спортивной ходьбе, греко-римской борьбе. Спортивные достижения земляков являются сегодня важным идентификационным маркером жителей города (возможно, в отсутствие других общеизвестных и общезначимых предметов гордости).

Результаты экспедиции в Сочи показали, что одним из факторов негативного отношения жителей города к мегасобытию (Олимпиаде) стала их невключенность в процессы подготовки к мероприятию, мероприятие не стало для жителей города «своим». В Саранске подготовка города к Чемпионату мира пока тоже не является «магнитом» для местного населения, не формирует новых практик, стратегий. Представление жителей о возможных формах участия в этом процессе пока ограничено изучением языка для общения, субботниками по чистоте города, желанием поприсутствовать на матчах. Фиксируется, что жители Саранска рассчитывают, что идеи включения в процесс подготовки к ЧМ «*появятся в последний момент*».

Ожидания и опасения в связи с подготовкой и проведением ЧМ-2018

Следует отметить, что ожидания и опасения жителей Саранска, связанные с предстоящим Чемпионатом мира, характеризуются довольно умеренной планкой и интенсивностью. Большую роль в этой умеренности играет то, что город в последние годы (5-10 лет) развивается очень высокими темпами, его облик за этот период сильно изменился, как изменились и жизненные практики горожан. Радикально повысился уровень безопасности, снизилась уличная преступность, изменились и расширились досуговые практики, повысилась толератность и т.д. Вырос уровень жизни, существенно развилась инфраструктура города, улучшились дороги, стало меньше пробок (по словам одного из респондентов «*Вот только сейчас, в разговоре с вами, я понял, что уже несколько лет не жаловался на пробки*»). Другими словами, те изменения, которые могли бы произойти в городе и местном сообществе в связи с Чемпионатом мира (если бы это было первое мероприятие такого рода здесь), уже произошли – благодаря 1000-летию и другим ранее проведенным мероприятиям. Причем, эти изменения включили в себя и те самые «строительные трудности» (перекрытие дорог, пробки, объезды и т.д.), которые для жителей Сочи стали одним из «антисимволов» Олимпиады. На долю Чемпионата остается уже не радикальное перестроение всех жизненных практик и облика города, а придание ему лоска, завершение ранее начатых перемен.

В этой связи в рассуждениях респондентов о том, как они себе представляют подготовку города к Чемпионату, что ждут от нее, не звучало ни особенно восторженных отзывов, ни паники. Определенные опасения горожан формируются под впечатлением цифр типа «50 тысяч гостей», которые озвучивались в ходе бесед интервьюерами и модератором фокус-групповой дискуссии, и соотнесением этих показателей с привычным представлением о своей провинциальности, компактности и «малости». Однако и в этом вопросе у жителей города есть своя «подушка безопасности» - все припоминают обещания власти не нагружать город избыточным жилым / гостиничным фондом и решить вопрос размещения гостей Чемпионата альтернативными способами. Респонденты хорошо информированы о них и с ходу называют «джентельменский набор» таких способов (мобильные капсульные отели, строительство для Чемпионата жилого фонда, который временно сыграет роль гостиниц, а потом будет передан в пользование жителей города и под студенческие общежития), а также более экзотические способы размещения гостей мегасобытия (в палаточных лагерях, на борту теплоходов, в железнодорожных составах, в близлежащих городах, к которым будут ходить специальный шаттлы).

Что касается предстоящих строек (впереди у города продолжение строительства дорожно-транспортной инфраструктуры, основные этапы строительства стадиона «Юбилейный» и т.п.), то у населения Саранска в этом отношении серьезных опасений нет. На сегодняшний день строительство «Юбилейного» - самого крупного объекта Чемпионата - не причиняет горожанам больших хлопот (за время экспедиции не было отмечено ни скопления строительного и большегрузного транспорта рядов со стройкой, ни свалок строительного мусора, ни пробок). Построенный же второй автомобильный мост через реку рядом с «Юбилейным» существенно снизил загруженность дорог на юго-востоке города, улучшил транспортную доступность района.

Жителей Саранска не пугает и перспектива нарастания межнациональной и межконфессиональной напряженности - во взаимоотношениях с татарами, исповедующими радикальный ислам, проживающими в Ромодановском районе (ближайшем к городу). С одной стороны, есть уверенность в том, что службы безопасности города и федеральные службы, привлеченные к соблюдению порядка на Чемпионате, справятся с ситуацией (залогом этому респонденты видят то, как обеспечивается порядок на крупных спортивных соревнованиях, проходящих в городе – «*у нас все четко, все предусмотрено, чтобы болельщики разных команд не пересекались, они даже в городе не встретятся*», работник службы безопасности). С другой стороны, жители поселка Белозерье (наиболее радикально настроенное поселение района) уже несколько лет как включены в спортивную жизнь города, имеют свою хоккейную команду, занимавшую призовые места на Чемпионате республики; исламская молодежь вернулась в школе, учится в университете, занимает в городе достойные рабочие места. Подобные признаки социализации радикальных мусульман (спортивной, образовательной и т.п.) придают уверенности жителям города, что и этот аспект проведения мегасобытия у власти находится под контролем.

Чемпионат мира как импульс развития местного бизнеса

Решение ФИФА о проведении ЧМ в Саранске, запланированное на 2018 г., к настоящему времени не стало фактором мобилизации местных бизнес-сообществ (на примере различных отраслей бизнеса). Активная фаза подготовки к Чемпионату мира со стороны местного бизнеса ещё не наступила, однако потенциальные (но слабо конкретизированные) стратегии поведения / представители предпринимательского сообщества уже начинают выстраивать. Существует явное отождествление (город/предпринимательское сообщество) в схеме «Саранск – местный бизнес – проведение ЧМ-2018». В данном случае это своеобразное «присвоение» мегасобытия, связанное с желанием и готовностью местного бизнеса быть включенными, участвовать в подготовке и проведении ЧМ. Однако поведенческие стратегии пока актуализированы исключительно на макроуровне («мы будем участвовать»), не находя фактической конкретизации – подробного плана действий, включения в мегасобытие для себя (своего бизнеса) (*кейсы индивидуального предпринимателя на Центральном рынке, хозяина автопарка маршрутных такси).*

Судя по всему, исключение здесь может составить лишь крупный бизнес и отдельные представители среднего, в то время как до мелкого бизнеса и до населения ещё должным образом не доведена информация (т.н. «структура превращения обстоятельств в возможности»), не проведено мероприятий по вовлечению представителей этих сообществ в мегасобытие. Так, мотив «Чемпионат мира» явно прослеживался в части интервью и бесед с местным населением и предпринимателями.

Вместе с тем уже в настоящее время прослеживается наличие факторов, делающих решение ФИФА провести Чемпионат мира в Саранске импульсом развития местного бизнес-сообщества.

Фактор 1. Новая информация (спущенная сверху), представляющая потенциальный коммерческий интерес для местного бизнес-сообщества.

В идеальном случае информация и знания способствуют создания импульса как определенной установки (интереса, желания, потребности) превращения имеющихся обстоятельств (ресурсов) в возможность извлечения коммерческой прибыли для предпринимательского сообщества.

Фактически при взгляде «сверху» (официальная позиция FIFA / представителей власти) и «снизу» (бизнес-сообщество) наблюдается естественное расхождение. Позиция «сверху» (в данном случае, министерства (культуры и туризма, целевых программ), АНО «Дирекции по подготовке к ЧМ-2018») в Саранске предполагает факт упорной совместной работы власти и бизнеса по подготовке города к Чемпионату. Подготовка включает ряд шагов по классификации (оценке) гостиниц, включению объектов (общепита, отелей, музеев и др.) в каталоги и путеводители для туристов, привлечению международного опыта (пример – кейс «Форум туризма и гостеприимства»), и, наконец, подготовки методических пособий и специализированных программ по подготовке и проведению ЧМ-2018.

«Я думаю, что как только город был признан регионом, принимающим Чемпионат, сознание большинства чиновников поменялось. Приоритеты ими были направлены в эту сторону. Безусловно, самая главная задача – это подготовка к Чемпионату мира. И у нас

разработан ряд целевых программ. И представлены дирекцией по подготовке к Чемпионату» (Саранск, власть, зам министра культуры и туризма).

Следует отметить, что официальная позиция представителей власти заключается в готовности помочь бизнесу и осуществлению конкретных действий по подготовке объектов общепита, культуры, а также средств размещения к работе в период проведения Чемпионата. В свою очередь, актуализирован тот факт, что бизнес крайне заинтересован в возможностях развития, что для них, безусловно связано с подготовкой к мегасобытию.

«Такая встряска, импульс. Я думаю, что Чемпионат даст импульс к развитию туризма. Потому что большое внимание уделяется комплексу мероприятий. Владельцы гостиниц понимают, что у них есть проблемы. И когда мы с ними работаем, они с пониманием откликаются на помощь, мероприятия, и такого отказа конкретного нет. Им все очень нравятся, мы их благодарим за понимание. Есть, конечно, определенные проблемы, но их отношение к этому вопросу, в основном, положительное» (Саранск, власть, зам министра культуры и туризма).

Позиция «снизу» (непосредственно бизнес) показывает, что далеко не все представители предпринимательского сообщества в достаточной степени информированы о программах по подготовке и проведению Чемпионата мира и собственных возможностях участия в мегасобытии. Пример – кейс ресторатора:

«Пока конкретики еще нет» (Саранск, бизнес, общепит, ресторатор).

«Требования не доводились, но совсем недавно у нас было какое-то грандиозное мероприятия по поводу всей вот этой финно-угорской дружбы. Здесь было какое-то… Врать не буду, не помню. Нас всех собирали, нам доводили новые нормы по требованиям санэпидемстанции. Очень ужесточили перед этим проверки, все было построено достаточно жестко. Мало кто обошелся, кстати, без штрафов. То есть это такой первый опыт серьезный проверок, серьезных проверок» (Саранск, бизнес, общепит, ресторатор).

Вместе с тем анонсирование необходимости подготовки предприятий к проведению ЧМ-2018 проводится т.н. советами предпринимателей районов, где уже речь идет о соблюдении определенных требований, например:

«Нам постоянно, я вам скажу, наверное, года полтора все каждое практически собрание, да, или назовите это как хотите, заканчивается, что мы должны готовиться к этому, то есть к 2018-ому году. Практически это всегда конвой. Они молодцы в этом смысле. Это есть. То есть все, что происходит - это репетиция. Нам постоянно об этом говорят» (Саранск, бизнес, общепит, ресторатор).

«…нас предупредили, однозначно, что меню должно быть на нескольких, как минимум на русском, на английском должно быть меню. Причем, желательно еще хотя бы немецкий или что-то. Плюс к этому нужно переводчика, либо людей…» (Саранск, бизнес, общепит, ресторатор).

«В связи с Чемпионатом мира они как говорят: «Инициатива за вами. Готовьте предложения». То есть они готовы рассматривать это все. От них есть, скажем так, как минимум желание» (Саранск, бизнес, общепит, ресторатор).

Пример конкретной стратегии по соблюдению требований:

«Естественно, будем корректировать. Нас ориентируют на то, чтобы были представлены национальные блюда. Но поскольку у нас сейчас есть ресторан с

национальным уклоном. Вы там, насколько мне известно, были. Там своеобразное, я думаю, что до национального им далеко. Но тем не менее, нас ориентируют. Конечно, мы одну страничку выделим под национальную» (Саранск, бизнес, общепит, ресторатор).

В кейсе владельца автопарка приводится пример непосредственного взаимодействия с представителями власти – специалистами Министерства транспорта, на примере организации крупного мероприятия:

«То есть, перед ними ставится задача от организаторов, в зависимости от мероприятия, если спортивное – от министерства спорта, культурное – от министерства культуры. На уровне правительства – значит первый зам или отраслевой зам. И дальше по цепочке пошло. Поэтому соответственно, я общаюсь непосредственно со специалистами министерства транспорта. Есть определенная задача. Проведение любого мероприятия изначально задолго начинает планироваться, из какого региона как кого привезти и встретить, потому что кто-то самолетом, кто-то поездом, кто-то приезжает на машине» (Саранск, бизнес, транспорт, владелец автопарка маршрутных такси)..

Фактор 2. Возбуждение желания превратить новое обстоятельство в возможность повышения коммерческой прибыли предприятия, политической выгоды или социальной полезности.

Соответствующий эмоциональный фон и один из доминирующих мотивов социальной полезности мобилизуют представителей бизнес-сообщества в плане вовлеченности в мегасобытие.

«Про наш – конечно сами. Тут в первую очередь, должна быть порядочность и понимание значимости мероприятия. То есть, любой уважающий себя бизнесмен, директор предприятия, должен понимать, какие обязательства он берет на себя. И тут иногда деньги могут уйти на второй план. Пусть это будет не так доходно. Важно показать престиж своего региона» (Саранск, бизнес, транспорт, владелец автопарка маршрутных такси).

«Я имею в виду где-то может быть что-то снять надо, транспорт, откуда-то, с маршрутов каких-то, чем-то в деньгах потерять, но отработать как положена. Это определенная этика. Мы все бизнес по-разному ведем. Кто-то говорит – "давай, давай, потом разберемся". То есть, нахватать заказов. "Давайте я буду возить". А возить нечем. Надо трезво оценивать свои возможности. И опять же, нужна порядочность и понимание того, что ты берешь» (Саранск, бизнес, транспорт, владелец автопарка маршрутных такси).

При этом основным мотивом для бизнеса традиционно выступает возможности повышения коммерческой прибыли предприятия. Следует отметить, что конкретные коммерческие предложения, инициативы со стороны местного бизнес-сообщества находят отклик и поддержку (кейс ресторатора):

«В связи с Чемпионатом мира они как говорят: «Инициатива за вами. Готовьте предложения». То есть они готовы рассматривать это все. От них есть, скажем так, как минимум желание» (Саранск, бизнес, общепит, ресторатор).

«От меня лично была инициатива по поводу организации летнего кафе, и они пошли навстречу. Они мне уже подписали разрешение. То есть, я считаю, что это хороший, огромный шаг. Представьте, 600 квадратов я сделал так...» (Саранск, бизнес, общепит, ресторатор).

Фактор 3. Наличие предпринимательской активности в форме навыков и опыта бизнес-планирования по воплощению новых бизнес-практик (организационные ресурсы).

В данном случае положение дел с возможностями местного бизнес-сообщества обстоит благоприятно. Жизнь в Саранске в последнее десятилетие была богата на крупные события, особенно важным для населения представляется празднование в 2012 году «1000-летия единения мордовского народа с народами России», что в массовом сознании, безусловно, соответствует уровню мегасобытия.

Вовлечено в работу на крупных городских событиях и местное предпринимательское сообщество. Соответственно, навыки и опыт воплощения уникальных новых бизнес-практик так или иначе накоплен у тех предпринимателей, которые работают в сфере бизнеса в течение продолжительного времени.

«Все начинали с малого. Провели одно мероприятие, провели другое. Я почему еще про это говорю? Я в этих всех мероприятиях участвовал со стороны транспортного блока. Проведение любых мероприятий требует транспортных услуг. И я был задействован во всех этих мероприятиях, начиная с малых олимпийских игр, с Русского поля, любые мероприятия масштабные, мы во всех участвовали. И высоко были оценены транспортные услуги по всем мероприятиям. Был грандиозный здесь праздник Тысячелетия с привлечением гостей международного уровня. И мы за транспортный блок отвечали, несколько предприятий. И на федеральном уровне некоторые чиновники отметили, что да, действительно, молодцы, и свои чиновники тоже отметили, что мы справились. То есть, опыт уже есть. Мы начали с одних мероприятий, провели другие и третьи и так далее. То есть, определенный опыт уже накопился. И пугаться такого глобального масштаба нам не свойственно» (Саранск, бизнес, транспорт, владелец автопарка маршрутных такси).

Таким образом, в настоящее время в городе созданы благоприятные условия для того, чтобы местное бизнес-сообщество смогло воспринять «сигнал сверху» и превратить обстоятельства (решения ФИФА о проведении ЧМ-2018 в Саранске) в возможности, т.е. получить импульс развития. В первую очередь, для этого необходима активная информационная работа, направленная непосредственно на местное бизнес-сообщество (включая малый бизнес), что позволит в полной мере задействовать и включить местных предпринимателей в подготовку и проведение ЧМ-2018.

Чемпионат мира как импульс развития гражданского общества

Для анализа тех возможностей, которые Саранск получил для развития гражданской составляющей своего сообщества, был отобран кейс общественной организации (сохранение национально-культурной идентичности коренного малого народа), представляющей один из исключительных случаев оппозиционно настроенной социальной группы. Данный кейс является примером недовольства представителей общественной организации, деятельность которой направлена на сохранение идентичности одного из коренных малых народов республики Мордовия. Недовольство в данном случае транслируется не только относительно проведения ЧМ-2018 в Саранске, но и относительно

внутренней государственной политики РФ и власти любого уровня (включая региональную и муниципальную).

«Вот, 12 силовых структур, 10 лет подряд ни одного эрзянина, ни мокшанина не было в республике. Только первый год министра МВД – эрзянина, за 10 лет. Вот куда… А сейчас смотрим, я читаю, что хотят ликвидировать государственный язык в России» (Саранск, гражданское общество, общественные организации, руководитель национально-культурной организации).

Основная причина негатива в рассматриваемом примере – представление об ущемлении прав коренного народа со стороны власти как носителя интересов национального большинства в целом.

«То есть, все законы в пользу русского народа. Где сталкивается интересы русского народа и коренных народов. Запиши, нет ни одного закона, который сталкивается. Все в пользу русского народа законы, обратно – нет. Ущемляются права коренных народов» (Саранск, гражданское общество, общественные организации, руководитель национально-культурной организации).

Отдельные претензии высказывались относительно политики государства в области культуры и образования. Так, согласно высказываниям респондентов, практически не выделяется средств на сохранение культуры малого народа, что должно включать издание литературы на национальных языках и преподавание национального языка в школах республики (не в качестве факультатива, а в качестве обязательного занятия, наряду с русским языком).

«…ни Министерство образования, а образование как раз обязано язык, культуру и т.д., ни одной книжки, ни одной копейки не выделили на сохранение эрзи-мокша. Ни одной книги не купили. Понятно? Ни одной копейки не выделили. Зачем эта республика, спрашивается» (Саранск, гражданское общество, общественные организации, руководитель национально-культурной организации).

Таким образом, одним из ведущих мотивов оппозиции действующей власти является мотив «насильной утраты культурной и национальной идентичности» коренного малого народа.

При идеальной модели импульса развития необходимо наличия комплекса факторов:

- Фактор 1. Новая информация (спущенная сверху), представляющая потенциальный интерес у гражданского общества.
- Фактор 2. Возбуждение желания превратить новое обстоятельство в возможность получения политической выгоды или социальной полезности.
- Фактор 3. Наличие навыков и опыта по воплощению новых практик гражданской активности (организационные ресурсы).

Однако данный пример показывает отсутствие приведенных выше факторов применительно к рассматриваемому сообществу.

Фактор 1. Информация (решение ФИФА о проведении ЧМ-2018 в Саранске) не находит интереса / положительного отклика у данной группы. Ведущий аргумент – неправильная расстановка приоритетов, т.е. проведение мегасобытия в ущерб

повышению качества жизни населения, экономическому развитию, финансированию образования, науки и культуры.

Мотивы:

«Если бы материально жили относительно других, это престижно. Это понятно. Авторитет, с одной стороны, поднимает. А в нищете? Деньги такие расходовать. Можно 20-30 лет чемпионат провести по какому-то виду спорта, но не так. Люди умирают с голода почти что. Голодные. Я сам лично вижу в помойках собирают. <…> В какой-то степени, конечно, в сумме, в данной ситуации я отрицательно смотрю. Если на книги денег нет, на культуру эрзя-мокша. Зачем этот Чемпионат? Я же сказал, ни копейки нет. Конечно, отрицательно в сумме» (Саранск, гражданское общество, общественные организации, руководитель национально-культурной организации).

«В Мордовии огромное количество денег тратится на <…> развитие профессионального спорта <…>. Однако приоритетными должны быть экономика, литература, наука, образование, искусство, а потом уже развлечения чемпионатами мира по различным видам спорта <…>» (кейс – программное интервью главы общественной организации).

Фактор 2. Отрицание возможностей получения политической выгоды и социальной полезности для коренного малого народа. Ведущий аргумент – притеснения по национальному признаку и утрата идентификации коренного народа с территорией.

Мотивы:

«Это с одной стороны, если здания… Это русский город. Это не столица эрзи-мокшан. Пройдите. В Саранске ничего нет почти что. 99% все русское. Какая разница. Кому построим мы эти здания? Это русскому городу. А для культуры сохранения это не идет. Для сохранения этого народа. Радости у эрзян-мокшан должно быть мало. Радости от этого Чемпионата. Это, кабы деньги хватало, сколько надо на культуру, это бы избыток. Тогда бы, конечно, я радовался. Разве плохо? Это когда на культуру нет денег» (Саранск, гражданское общество, общественные организации, руководитель национально-культурной организации).

Фактор 3. Ведущий аргумент – закрытие возможностей для официальной (институциональной) гражданской активности.

Мотивы:

«Где-то 17 лет подряд прошу на августовскую учительскую конференцию выступить. Единственный я, сколько были они, никто не поднимал проблемы эрзя-мокша. Я хотел в колокол бить на августовской учительской конференции. Пусть послушают учителя! Не допускают. Ни разу не дали. Заявление пишу каждый год, устно и т.д. Не допускают. Не хотят слышать, как спасти наш язык и культуру» (Саранск, гражданское общество, общественные организации, руководитель национально-культурной организации).

Таким образом, для определенных сообществ решение ФИФА о проведении ЧМ-2018 в Саранске не стало импульсом развития, т.е. активизации и позитивной мобилизации при соприкосновении/отсутствии противоречия сходных интересов. Активизация данной группы возможна только в негативном контексте, т.е. в противодействии мегасобытию. Кроме того, идеальная модель факторов импульса в данном случае работает лишь с отрицательным знаком. Помимо протестной мобилизации у рассмотренной группы

гражданского общества отсутствуют стратегии поведения (участия) на период подготовки/проведения Чемпионата мира. Вместе с тем существующее недовольство группы локализовано и, вероятнее всего, не примет массовый характер – такой как, например, экологические протесты и протесты жителей территорий олимпийской стройки в Сочи.

Представления о будущем использовании наследия Чемпионата

В отличие от жителей Сочи, которые даже после окончания мегасобытия (Олимпиады) не имеют сколь-либо определенных представлений о том, как городу использовать наследство его (а точнее, как городу с ним «справляться»), население Саранска в этом вопросе также настроено определенно и позитивно. Горожане не только не воспринимают будущее наследство Чемпионата (прежде всего, стадион «Юбилейный» на 35 тыс. зрителей) как нагрузку для города, но уверены, что все оно будет использоваться, а со временем окупится и будет приносить прибыль. При этом направления использования указываются разные – и детский спорт, и платные спортивные услуги для взрослых жителей города, и, главное – профессиональный спорт.

Вообще, у жителей Саранска с профессиональным спортом связаны большие надежды. Город с его уникальной современной спортивной инфраструктурой воспринимается ими как тренировочная база для спортсменов самого высокого уровня – как российских, так и зарубежных. Уже сегодня крупные спортивные объекты (например, Центр олимпийской подготовки В.Чогина, лыжно-биатлонный центр на Юго-Западе) дополняются жилыми / гостиничными комплексами для проживания спортсменов. В этой связи у жителей города нет сомнений в том, что все уже имеющиеся и будущие спортивные сооружения будут востребованы.

В то же время подобные ожидания пока не имеют достаточных оснований, часть имеющихся спортивных мощностей в настоящее время недоиспользованы. С одной стороны – в силу отсутствия тренерского состава («*Ищем вот тренеров в прыжковый бассейн, в городе у нас таких нет, надо приглашать со стороны. Просто тренеров по плаванию не хватает. А в городе еще много других бассейнов*», администратор Дворца водных видов спорта). С другой стороны – городу недостает «пользователей», особенно в детском спорте. Со стороны респондентов, работающих на спортивных объектах (администраторов, инструкторов ДВВС, лыжно-биатлонного центра на Юго-Западе), неоднократно звучали сетования, что «*детей не хватает*». Директор ДВВС своего ребенка направил на занятия в несколько спортивных секций, но «*его ж на всех не хватит*». Однако в действительности речь здесь идет не о том, что «детей не хватает», а о дефиците талантливых детей, который в будущем могли бы демонстрировать высокие достижения. Город на сегодняшний день в значительной степени ориентирован именно на высокие достижения, которые в конечном итоге могли бы стать ресурсом для его собственного дальнейшего развития.

«Если будут результаты, тогда идет и перечисление соответственно. То есть вырастет до чемпиона мира и все равно же пойдет сюда оттуда… Допустим, если в рейтинге заняли, то прошли. Третье место по России подняли – упали деньги с Москвы» (инструктор лыжно-биатлонного центра).

У части жителей города в отношении того наследства, которое город получил и еще получит по окончании Чемпионата мира, есть опасения, связанные с тем, что для покрытия расходов на их содержание будут использоваться средства местного бюджета, что, в свою очередь, понизит уровень зарплат и разного рода социальных выплат в городе. Другими словами, есть опасения, что наследство ЧМ-2018 ляжет бременем на плечи простых граждан.

Альтернативные сценарии развития г.Саранска

Вопрос о возможных / альтернативных путях развития Саранска и Мордовии в целом вызывает штатную клишированную реакцию: дефицит углеводородов (мы не Татарстан и не Башкирия, у нас нефти и газа нет) компенсируется развитием спорта (прежде всего, профессионального), финно-угорского мира (два наиболее часто встречающихся ответа), а также высшего образования и сельского хозяйства (реже).

Спортивный вектор развития Саранска, в который вписано и проведение предстоящего Чемпионата мира по футболу, воспринимается населением города как естественный и наиболее перспективный. Основанием этому для горожан является звучащий рефреном мотив «бедной республики, не имеющей природных ресурсов». Развитие же спорта получает мощную финансовую поддержку со стороны федерального центра, а потому воспринимается населением как некое абсолютное благо.

Помимо развития сферы спорта, у Саранска есть и другие перспективные направления развития. Ведущее среди них – возрождение финно-угорского мира с центром в Саранске. Серьезным импульсом для развития этого направления стало празднование 1000-летия единения мордовского народа с народами Российского государства и идея перенесения столицы финно-угорского мира из Хельсинки в Саранск.

У нас в финно-угорске очень сильный изыск. То есть, фино-угорские дела. Почему? Это одно из направлений, на которое делает ставку руководство республики. Неоднократно говорилось, что нашей республике похвастаться особо нечем. У нас ни золота, ни нефти, ни углеводородов вообще. Но два направления, которые в свое время избрало руководство прежнее, когда еще был Меркушкин (бывший губернатор), это два направления: физкультура и спорт и финно-угорское направление. То есть, стать лидером в финно-горском деле. В каком плане? В плане поддержки национальных языков, культур, традиций (преподаватель вуза).

Празднование тысячелетнего юбилея не только дало возможность Саранску провести на своей площадке целый ряд тематических форумов и фестивалей, но и способствовало развитию культурной инфраструктуры города. В честь юбилея в Саранске был построен Национальный театр оперы и балета им. И.М. Яушева, Национальная

библиотека им. А.С.Пушкина, здание Института национальной филологии и культуры финно-угорских народов Мордовского государственного университета, проведена реконструкция Республиканского дворца культуры. Большинство туристических объектов в Саранске сегодня связаны именно с финно-угорским вектором его развития.

«Несколько лет назад здесь встречались три президента: финский, венгерский и Путин, проходил здесь форум такой, как раз посвященный именно фино-угорскому миру. И он дал своеобразный толчок, после которого пошли то же самое средства в республику. То есть, на Ледовый дворец, например. На национальный театр, который был построен» (преподаватель вуза).

Серьезным шагом стало развитие в связке с подготовкой города к 1000-летию образовательной сферы Саранска, в частности, строительство современного 26-этажного здания корпуса МГУ им. Н.П. Огарева, которое наряду с корпусами Финно-угорского центра завершает формирование университетского квартала Саранска. Таким образом, на сегодняшний день третьей важной составляющей стратегии развития Саранска стало развитие образовательной сферы. Престиж образования, полученного в родном городе, для молодых жителей Саранска пока не столь высок как столичное образование или образование в одном из ближайших крупных областных центрах, Нижнем Новгороде. По словам председателя татарской национальной автономии, работающей в Академии права, сегодня Саранск переживает одновременно 3 волны «утечки мозгов» и «утечки молодежи». Первая волна связана с отъездом выпускников школ, имеющих высокие баллы по ЕГЭ и хорошие шансы на поступление в столичные и нижегородские вузы («*первые сливки*»). Вторая волна – это отъезд в столицу выпускников саранских вузов. Третья – отъезд (иногда вахтовый) молодежи в Москву «на заработки». Однако курс Саранска на развитие образования приносит свои плоды – сюда приезжают учиться не только вся молодежь республики, но и зарубежные студенты из Средней Азии, из стран арабского Востока. Таким образов, Саранск постепенно становится альма-матер для тысяч приезжих, и его пропускная способность в этом направлении только растет. Этому способствует, с одной стороны, строительство новых корпусов университета, инициированное в связи с празднованием 1000-летия, а с другой – строительство жилого фонда для размещения участников и гостей Чемпионата мира по футболу, который по окончании Чемпионата будет передан университету в качестве студенческих общежитий.

Заключение

Экспедиционное исследование в Саранск позволило обнаружить и проанализировать кейс совпадения (полного вписывания) планов по подготовке и проведению спортивного мегасобытия (Чемпионата мира по футболу) с общим и давно сложившимся вектором развития города и городской инфраструктуры, интересами горожан; получить данные, которые помогут исследовательской группе ответить на один из ключевых вопросов проекта – как минимизировать риски и максимизировать возможные положительные эффекты проведения мегасобытия. По предварительным результатам

исследования основным залогом для формирования и функционирования импульса развития в Саранске является взаимосвязь следующих факторов.

Исследование выявило повсеместно (в разных целевых группах) высокий позитивный эмоциональный фон от решения ФИФА о проведении Чемпионата мира по футболу в Саранске. Высокий позитивный эмоциональный настрой создает необходий уровень напряженности для принятия и поддержки «импульса» («энергию желания»), исходящий от ФИФА и других организаторов Чемпионата.

Для Саранска характерен высокий уровень управляемости территории со стороны местной власти с хорошей «кредитной историей», который подкрепляется большим положительным опытом проведения «супер» и «гиперсобытий», приводящих к улучшению городской среды после них. Это обеспечивает общее доверие жителей к власти, поддержку решений и запас терпения при неизбежных неудобствах.

Саранское сообщество отличается компактным характером информационной среды, создающим высокую плотность горизонтальных и вертикальных связей. В условиях минимизации оппозиции власти возникает видимость вербального «зомби-эффекта», когда на одинаковые вопросы следуют одинаковые ответы от представителей разных слоев городского сообщества. В управленческой практике по продвижению решений, связанных с подготовкой к Чемпионату, это дает необходимый уровень понимания и принятия решений на всех уровнях.

В Саранске отмечается ранний старт мероприятий по подготовке Чемпионата мира. Жители отмечают, что подготовка, в том числе ее наиболее тяжелая для повседневной жизни часть (строительство, ремонт) ведется последовательно, не в авральном режиме, не нарушает привычный порядок вещей. При этом населению озвучены планы по использованию наследия (спортивных объектов), и эти планы горожанами приветствуются и разделяются.

В риторике организаторов мегасобытия выражено стремление избежать избыточности его последствий для «малого города». Происходит перераспределение «энергии импульса» на изобретение возможностей для послесобытийного развития (например, перевод в перспективе помещений для гостей – в квартиры для жителей и студенческие общежития, стадионы под торговлю и развитие спорта).

Местные организаторы активно изучают и используют мировой опыт проведения Чемпионатов мира по футболу (специальные международные форумы с участием организаторов предыдущих ЧМ, посещение городов, ранее принимавших ЧМ).

В то же время в Саранске существует вероятность потери «энергии импульса». В частности, «быстрое охлаждение» после мегасобытия ожидается от избыточного «перегрева» населения со стороны административного ресурса в период подготовки к Чемпионату с общей установкой «достойно провести» без детализации возможностей включения граждан в мероприятие. В данный момент структура перевода обстоятельств

ИНН/КПП:7706414849\770601001
119072, г. Москва, Болотная Набережная, д.7, стр.1

мегасобытия в возможности создана «наверху», но еще не опустилась «вниз», на уровень малого и среднего бизнеса, на уровень жителей сельской местности.

ИНН/КПП:7706414849\770601001
119072, г. Москва, Болотная Набережная, д.7, стр.1

ПРИЛОЖЕНИЕ 3 – Отчет по итогам мини-экспедиции в г.Ростов-на-Дону

Введение

В ходе реализации второго этапа социально значимого проекта «Гражданское общество и мегасобытия в российских городах» было подготовлено и проведено выездное (экспедиционное) исследование в г.Ростов-на-Дону. Длительность выездного этапа экспедиционного исследования составила 5 дней (с 07 по 11 октября 2014 г.).

Сбор первичной информации в ходе экспедиционного исследования проводился с использованием таких методов как интервью, фокус-групповые дискуссии, личные наблюдения, фото-наблюдения и был направлен на прояснение следующих вопросов:

7) отношение респондентов к решению ФИФА о проведении Чемпионата мира в Ростове-на-Дону - в тот период, когда они о нем только узнали (ретроспективно), ожидания, опасения в этой связи; представления жителей города о том, насколько заслуженно Ростов-на-Дону получил право принимать Чемпионат мира;
8) отношение к ходу подготовки города к мегасобытию (строительству олимпийских объектов, инфраструктурных объектов в городе, проведению мероприятий по благоустройству города, формированию «зоны гостеприимства») – текущая ситуация и ожидания;
9) оценка респондентами (ожидания) общего баланса позитивных и негативных последствий проведения мегасобытия для города и для себя лично;
10) представления респондентов о том, как будут использоваться объекты (спортивные, инфраструктурные), появившиеся в городе в связи с проведением Чемпионата мира, после их окончания; представления респондентов о возможных альтернативных (не связанных со спортом) способах их использования;
11) представления о возможных альтернативных стратегиях развития г. Ростова-на-Дону (не связанных с развитием спорта и подготовкой к Чемпионату мира по футболу).

Наличие/отсутствие импульса развития территории в связи с мегасобытием

Как показали наблюдения и интервью в городе, Ростов как местное сообщество, скорее, не обладает ИР, чем обладает им. Признаки возможного импульса развития от ЧМ-2018 в городе отсутствуют. Импульс развития от «ФИФА – ВВ - Комитета» в Ростове на момент исследования пока не вызвал мобилизацию сообщества из-за «помех (блокираторов) на линии связи с сообществом». Ниже изложены аргументы:

Лишь частично ситуация обусловлена ранним этапом подготовки к ЧМ. Основная причина – непрозрачная, обособленная, отсроченная по времени (она же «плановая») включенность областной и муниципальной власти (особенно муниципальной) в процесс

подготовки города и населения к мегасобытию. Текущая повестка дня в Ростове – политическая борьба за муниципальную и областную власть (предстоящие выборы и возможные изменения в управленческой структуре в ближайший год). При этом ЧМ не рассматривается как возможное выгодное направление работы с населением и городскими сообществами в предвыборной борьбе (значимо проигрывает на фоне актуальных социальных проблем: коррупция, здравоохранение, ЖКХ, транспорт и т.д.), что говорит о его слабом социальном эффекте на данный момент.

Власть, население, городское спортивное сообщество (без учета ФК «Ростов», т.к. клуб – провластный экономический проект) не воспринимают предстоящий ЧМ как долгосрочный проект качественных преобразований. Текущий образ ЧМ в Ростове – локальное мероприятие мирового масштаба, которое по праву досталось Ростову-на-Дону, а не Краснодару (как вечному конкуренту), праздник фанатов и любителей спорта, центр туристического паломничества. Таким образом, уже сейчас ожидания и эффект от ЧМ заниженные, что ограничивает его потенциал уже на стадии формирования концепций его подготовки и проведения.

Фиксируется низкая осведомленность сообщества о планах на ЧМ (сверху – донизу). Никто из респондентов/ экспертов не имеет представления о примерных направлениях программ работы с населением (исключение - специальные программы FIFA, продвигающие околофутбольные ценности), что говорит о слабой (или отсутствующей?) локальной социальной ориентации мегапроекта на исследуемой территории.

Несомненно, а каждой отдельной среде, прослойке городского сообщества, сфере бизнеса существуют группы, которые не только в курсе подготовки к ЧМ, но и сами так или иначе включились в нее. Например, отельеры, продавшие прибыльный ресторан и вложившиеся в 4-5-звездочный отель. Или руководитель социальной службы, намеренная построить к ЧМ несколько хосписов для того, чтобы затем их передать для помощи лицам без места жительства и др.

Однако, основная масса информантов, представляющих различные сферы бизнеса и городского сообщества, не знает о том, какое место они могут занять в подготовке к ЧМ (например, руководитель местного подразделения крупного московского строительного холдинга). При этом другая часть настроена в отношении готовящегося МС с тем или иным уровнем ревности (например, занимающиеся гребным спортом или силовыми упражнениями).

Необходимые структуры «причастности и вовлеченности населения» еще не приведены в действие. Немалая часть бизнеса и большинство населения чувствует себя на обочине процесса подготовки города к МС. Например, владелец одного из ресторанов на левом берегу, жители спальных районов города.

Представители власти также плохо представляют то, с какими проблемами им предстоит столкнуться при подготовке к ЧМ. Мэр (теперь – бывший) сравнил грядущий ЧМ по футболу с этапом кубка мира по боксу, который, очевидно, не идет ни в какое сравнение

по массовости и необходимости подготовки горда к МС. Министр спорта также имеет слабые представления о необходимых и запланированных мероприятиях. Согласно плану подготовки Ростова к ЧМ, именно министерство спорта возглавляет в правительстве области подготовку к ЧМ.

Помехи на линии связи власти с сообществом возникают из-за кадровых перестановок во власти и дефицита правильно замотивированных и компетентных лидеров-организаторов с «событийным мышлением» (понимание идеологии и специфики МС (кратковременная и интенсивная концентрация ресурсов в одной точке времени и пространства, внимание со стороны, внешний компетентный контроль), наличие навыков и опыта организации МС, «умением различать какие отношения и взаимосвязи в управлении системой организации МС можно строить, а какие можно только выращивать»)

Структуры организации ЧМ находятся на начальной стадии формирования, комплексная система организации ЧМ не сложилась и мало предпосылок к ее возникновению из-за специфики политической и экономической ситуации в локации.

Иллюзия или ее демонстрация у администрации «готовности города в последний момент» («если есть желание, то проведем, как надо, в Сочи же провели» , главное атмосфера») и принижение значимости МС (дисбаланс по шкале «мандраж-кураж» и «выход за шкалу» у бизнеса (кейс «мандража от некомпетентных властных принудительных действий, а не от подготовки - проведения ЧМ»). Отмечается увеличение разрыва с т.з. бизнеса и «независимых экспертов (политолог и продюсер, социолог) между «декларациями власти и реальностью».

Движения по сокращению разрыва между требованиями организаторов ЧМ (фифашных и федералов) , которые являются регистраторами ИР происходят не системно, эпизодично, формально («комплексный план подготовки, который даже обсуждать невозможно, план для плана»)

Судя по собранной информации, предстоящее МС воспринимается основной частью горожан и местного общественного мнения как краткосрочное и не имеющее последствий для города. В лучшем случае предполагается ремонт мостов и дорог, строительство аэропорта и увеличение числа детей, занимающихся спортом, в частности, футболом. Можно предположить, что ЧМ 2018 будет восприниматься как периферийное для городского сообщества событие, которое нужно «пережить» и, скорее, избежать его последствий, чем использовать их. Ростов здесь представляется похожим на Владивосток, всех проблем которого он не решил, но и больших проблем, за исключением удаленного от города университета не получил.

Вероятно, импульс для развития города будет значим в отдельных секторах экономики: рестораны, возможно – отели, аэропорт, если построят. Однако, в целом, при наличном отношении областных и городских властей к МС и к возможным партнерам среди бизнеса и городских активистов, подобный импульс не возникнет.

Сравнение ситуации в Ростове-на-Дону и Саранске как локациях с/без признаков импульса развития

Ситуация в Ростове-на-Дону сильно отличается от ситуации в Саранске, в негативном ключе. Механизм взаимодействия власти с населением не налажен (сверху и снизу разные представления о том, как будет, должна проходить (и уже проходит) подготовка к ЧМ). Бизнес ждет сигнала сверху, для того чтобы начать действовать (а именно – ждет указания на конкретные действия), в то время как такого сигнала нет. Частично это объясняется запасом времени («еще рано»), с другой же стороны звучат опасения по поводу того, что можно не успеть. Далеко не все готовы и не все желают в принципе что-то делать в рамках подготовки к МС.

Таким образом, с одной стороны мы видим особое отношение населения, с другой – фактическая стадия инфраструктурной подготовки, которую с натяжкой можно назвать начальной (особенно в сравнении с Саранском).

Таблица 1.

Сравнение субъективных и объективных практик подготовки к ЧМ в Саранске и Ростове-на-Дону

Саранск	Ростов
1. Организационные структуры: создан и продуктивно функционирует совет по координации подготовки ЧМ. Тренд на создание комплексной системы организации МС и освоения наследия.	1. Создана формально (дирекция), структура неизвестна, артефактов деятельности на момент исследования не зафиксировано. Тренд на создание примитивных орг. структур по распределению заказов и контролю над их исполнением.
2. Кадровый вопрос: возглавляет инициативный, авторитетный, лично замотивированный харизматический лидер, сын бывшего главы правительства республики и что важно, в прошлом бизнесмен.	2.Вопрос окончательно не решен. По мнению экспертов в составе действующей администрации нет лиц, способных к выстраиванию позитивных отношений с бизнесом и городским сообществом. Нужна новая команда с «особым событийным способом мышления»
3. Отношение к событию горожан : единодушие в выражении радости, гордости и уверенности в обоснованности выбора ФИФой и ВВ («день сурка»)	3. Не устойчивое отношение к ЧМ и его последствиям для города. От полного неприятия до радостного ожидания.
4. « Представления о прекрасном и ужасном»	4. «Представления о прекрасном» относительно образа города после концентрируются вокруг «строек»

Представление об образе города к ЧМ и после него: «было хорошо – будет еще лучше» с конкретными многочисленными примерами благоустройства, развития спорта, жилья, транспортной инфраструктуры и т.п. Кроме буйных фанатов ничего ужасного не зафиксировано.	(аэропорт и стадион). Транспортная инфраструктура, отели и общепит не входит в «представление». Проблема пробок остается, гостиницы не заполняться и т.п. «Возможно Сочи-2 по освоению наследия».
5.Структура туризма и гостеприимства: Тренд на использование всех возможностей локации по деловому, событийному, этническому, религиозному и природному туризму.	5.Структура туризма и гостеприимства: Самоограничение деловым и событийным туризмом. «у нас нет 10 видов туризма, это миф администрации – только 2»
6. Структура примера-маяка: Казань и Бразилия, активное и продуктивное изучение опыта администрацией. Желание перенять опыт. Приглашение экспертов и публичность планов (форум)	6. Структура примера-маяка: «Маяк не виден». Отмечена болезненная ревность к Краснодару. Опыт перенимается методом «туристической прогулки чиновников». Мнение экспертов игнорируется (кейс – экспертиза кемпинга от Дон-Плаза)
7. Структура публичности планов Виден тренд доведение планов до низов. (кес таксиста, которого озадачили подготовкой к ЧМ)	7. Структура публичности планов Не удалось обнаружить. Сверху говорят о разрывах деклараций и реальности. Снизу – ничего не знают. Совещание по подготовке к событию было закрытым.

ЧМ как инструмент развития города

Наиболее подробно роль ЧМ на развитие города описал мэр Ростова-на-Дону. На левом берегу Дона появится сотни гектар рекреационной зоны, которые будут включать сам стадион, Дворец спорта для игровых видов спорта, далее мощный комплекс, связанный с развитием конно-спортивных видов (почти 200 гектар), которые включает ипподром, полосы препятствий и др. Столь обширный комплекс потребует развитой дорожной сети (будет не одна дорога), которая должна включать в себя реконструированный мост и построенные с нуля мосты через Дон; мосты будут снабжены развязками и отводами на разные центральные магистрали города, чтобы избежать пробок, как в одну, так и в другую сторону. В этот комплекс входит расширение шоссе между Ростовом и Батайском, а также завершение объездной 6-полосной дороги (РДИю06, власть).

Программа подготовки к ЧМ в городе Ростове-на-Дону ориентирована не на проведение ЧМ, а, главным образом, на развитие территории:

- *ЧМ, если посмотреть на финансовую составляющую, — это по большей части не спортивная составляющая. Т.е. допустим, региональная программа по подготовке к ЧМ Ростовской области в целом составляет порядка 85 млрд., из которых на спорт идет 25. (РДИю01, власть)*

К неспортивной (и отчасти к внебюджетной) части относятся программы по упорядочению оформления фасадов и приданию строениям в целом архитектурного прочтения, с учетом культурной специфики исторических районов города (центральный район, «старый» Ростов-на-Дону, Нахичевань и др.) (РДИю02, власть). Ряд экспертов высказываются за сохранение исторического облика города, в частности, за запрет строить в центральной части сити — крупные торговые комплексы и деловые центры:

- *По любому, будет реставрация, ремонты домов, особенно центр города – очень много старых домов, которые уже и рушатся, но они **выдержаны в своем стиле. И его нужно сохранить, это роскошный стиль** и его надо будет сохранить, по любому, будет реконструкция, тогда центр города нужно будет поднимать. Потому что сейчас куда ни плюнь центр города, да, в подворотню заходишь, уже попадаешь в помойную трубу, честно говоря. К 2018-му году это все, однозначно, будет сделано. (РДИю09, бизнес)*

Однако есть эксперты, которые говорят о рисках того, что эти благие пожелания останутся невыполненными:

- *Мне бы очень хотелось, мне не нравится, что в центре города берут и **точечно центр застраивают всякими бизнес-центрами**. Получается коллапс с транспортом, никто от этого не выигрывает, абсолютно не выигрывает, потому что ты стоишь в пробке и теряешь время, потом я отсюда выйду, мне ехать на Амбулаторную, я поеду по набережной, долго я буду ехать час. После запуска всех бизнес-центров, которые находятся в центре города, это конкретно делать нельзя, но никто никого не слушает, потому что земля дорогая и все это понятно, для чего это делается. Это мне не нравится, что происходит в центре. Что бы мне хотелось реально, мне бы хотелось, чтобы сохранили тот изюм, который сложился исторически, который сохраняет сейчас Воронеж. Там запрещено строить в центре, там сохраняют историческую часть, как и везде в Европе. Вот историческая часть должна быть сохранена и я очень жду этого. Я просто знаю, кто будет строить стадион, эту агломерацию будет строить, очень бы хотелось до него достучаться, чтобы сохранили центр. — Нет, почему, это же будет строить Крокус, москвичи, вы поняли, о ком я говорю. (РДИю06, власть)*

Таким образом, мы видим типичную картину: ограниченная и грубая коммерческая логика торжествует над градостроительной. Властные застройщики продавливают точечную застройку центра города коммерческой инфраструктурой, которая приведет к транспортному коллапсу: в центре города улицы расширять некуда.

- *У нас очень слабо развит транспорт общественный. Нужно поднимать на определенный уровень. У нас нет метро, и как следствие постоянно огромные пробки, очень узкие улицы. (РДИю04, власть)*

Возможно, строительство метрополитена могло бы разгрузить наземный транспорт. Но этой опции нет в планах подготовки к ЧМ.

***

Вообще в первоначальной программе развития значились такие пункты, как строительство гостиниц разной звездности, реконструкция основных дорог, обновление подвижного состава городского транспорта, реорганизация схемы движения городского транспорта, оснащение медицинским оборудованием больниц. План включал реконструкцию центров городов Новочеркасска и Азова… На момент разговора из программы уже выпала реконструкция Новочеркасска, проведение в 2014 году фестивалей болельщиков… (РДИю04, власть). Собственно говоря, речь идет о секвестировании писаной программы, о содержании которой не все специалисты были осведомлены; выходит, что все разговоры о будущем инфраструктуры города Ростова-на-Дону, похоже, имею статус гадательных.

При всех минусах и проблемах без проекта ЧМ город бы точно не получил целого ряда точек инфраструктурного развития (см., например, РДИю06, власть):

- не было бы масштабной реконструкции левого берега, который постоянно нуждается в укреплении и мелиоративных мероприятиях; там не просто стабильное, спокойное болото, где есть каналы и места для купания в Доне; это место постоянного заболачивания;
- если мосты через Дон построили бы / реконструировали бы в штатном порядке, не было бы развязок, разгружающих центральные магистрали города на выезд и въезд через Дон;
- не было бы набережной, кардинально меняющей облик города (на «современный европейский»);
- не было бы возможностей строить южный хаб — первый в постсоветской России крупный аэропорт, который будет построен с нуля.

Однако судя по (немного шапкозакидательскому) стилю оптимистов и грусти пессимистов, все эти проекты не имеют твердого обоснования экономических эффектов от использования. Пессимисты говорят: во власти (всех уровней) нет компетентных людей, способных градостроительный подход планирования желаний сочетать с экономическим расчетом источников финансирования и окупаемости; нет таких людей, потому что они

(якобы) выдавливаются из процесса принятия решений и собственно из власти в бизнес; а будучи выдавленными в бизнес, компетентные «умки» к принятию властных решений просто не допускаются (см., например, РДИю08 бизнес).

Наследие ЧМ для Ростова-на-Дону: бонусы и риски

Отели: от 5 звезд до хостелов по 350 руб. за ночь

Ростов-на-Дону в целом уже на стадии заявки к ЧМ был, по словам чиновников, практически готов принимать «хоть завтра», но, используя благоприятные условия, взялся за крупные, но точечные инфраструктурные проекты. Во-первых, строительство 5-звездочных отелей с участием сетевых отельеров:

- *У нас, слава Богу, в общем-то проблема была на самом начальном этапе подготовки, еще когда мы заявились, была она только с точки зрения отсутствия отелей 5 звезд, и действительно это была проблема, мы боялись что нам негде будет размещать представителей ФИФА, спонсоров и т.д. и т.п. Но сейчас мы решили вопрос: один отель у нас сдается Шератон в этом году. (РДИю01, власть)*
- *С гостиницами тоже, их немало. Что говорят, что две 5-звездочные гостиницы, – это не правда. Будет огромное количество новых гостиниц. Сейчас заканчивается Шератон, плюс Меркель, плюс строится Хаятт, плюс будет… (РДИю04, власть)*

Эксперт признает, что в миллионном городе нет сегодня высококлассных отелей. Безусловно для «очень дорогих» гостей размещение в городе было давно, но носило подчеркнуто приватный, непубличный характер.

Гостиница 5 звезд, правда, была, но ее история окутана некоей бизнес-тайной:

- *Была 5 звезд шикарная гостиница на набережной, Рэдиссон. Закрыли, в итоге ее до сих пор никто не может купить. — Она была популярна. Она работала чуть больше года. Роскошное здание прямо на берегу в центре города. Это топ-место. Там жили футбольные команды, всех гостей привозили туда. И просто случился конфликт у человека который покупал франшизу на это все дело, и представителя Рэдиссона. Получается, не доставайся же ты никому. Все опечатали. И этот роскошный отель стоит уже 5 лет на набережной вообще без дела. Пустое здание. Там до сих пор вещи людей остались, опечатаны шкафчики. Внутрь не попасть. Здание призрак. (РДИю04, власть)*

Ни в одном интервью эта история не упоминалась для иллюстрации рисков, с которыми могут столкнуться строящиеся гостиницы. Рассказывалась просто история.

Модель максимально бюджетного хостела апробируется центром социальной помощи людям, попавшим в трудную жизненную ситуацию. Смысл начинания в том, чтобы в городе организовать сеть предельно дешевых, но приличных гостиниц:

- *Мы же государственное учреждение, мы первые в России как автономное учреждение открываем услуги хостела. Все это я привязала к чемпионату мира. Почему, потому что у нас разные слои населения, одни могут заплатить полторы тысячи рублей за проживание, другие – не могут. У нас все будет чисто, прилично и наше койко-место будет стоить 350 рублей. А мы здесь, простите, находимся через новый мост и вот он чемпионат. (РДИю05, власть)*

В качестве якорного сравнения эксперт приводит в пример россиянина, ищущего заграничный тур подешевле:

- *когда мы, независимо от ранга, независимо, есть у нас много денег или мало, когда мы с вами летим за границу, мы в любом случае, кто нам организует тур или мы сами это делаем, **мы садимся и считаем, ищем подешевле** билеты, в любом случае, мы считаем свои деньги. А когда у нас предлагают что-то подешевле у нас дома, считают, что это полный отстой, такая ментальность у нас, это правда. (РДИю05, власть)*

Речь, по сути, идет о реабилитации жилья низшего ценового сегмента, что вполне тянет на культурную революцию.

Новый аэропорт: перспективы и риски

Самый серьезный объект — это не стадион, а аэропорт, который возводится с нуля:

- *Прежде всего, наш вопрос заключается в том, что мы строим с нуля аэропорт. — ...это и является нашим самым главным риском. Т.е. сегодняшний аэропорт, — у него статус международный и достаточно рейсов, но безусловно пиковые нагрузки, — он не готов выдержать. Поэтому у нас было два варианта: либо реконструкция существующего аэропорта, либо строительство нового. (РДИю01, власть)*

Строительство нового аэропорта решает сразу две стратегические задачи:

- демонтировать старый аэропорт, который «переместился» в черту города и мешает запланированному развитию городской агломерации;
- развивать крупный южный хаб, связывающий все четыре стороны света (поскольку московский узел уже не справляется).

Новый аэропорт, как крупнейшая стратегическая инвестиция, несет в себе риски, связанные с жесткими сроками. Опасения (обсуждавшиеся на уровне федерального правительства) вызывает техническая реализация («огромное количество подводных камней, здесь и инженерные коммуникации, и различные препятствия в части

строительства, геологии, все что угодно» (РДИю01, власть)) из-за жестких сроков; риски финансовой части эксперт отрицал:

- *Т.е. финансированием все обеспечено, с инвестором договоры все подписаны, т.е. в принципе с финансовой точки зрения все есть, но именно в этом случае финансы не решают все. — когда с нуля это все происходит, это определенные риски. (РДИю01, власть)*

Но, пожалуй, самый большой риск связан с использованием наследия.

- *По аэропорту сомнительная ситуация. Поэтому приняли решение строить его в два этапа. Первый этап он будет построен непосредственно к ЧМ, и тоже будут использованы временные. Второй этап, будут приниматься решения в зависимости от того как он будет использоваться. Т.е. либо его загрузка будет использоваться по максимуму, и будет не хватать, тогда будет принято решение о реализации второго этапа, либо если нет, второй этап станет неким таким будущим, неопределенным. (РДИю01, власть)*

Оказывается, из-за опасений малого пассажиропотока аэропорт строится в 2 очереди, причем первая очередь — к ЧМ — строится разборная (!). Возникает подозрение, что аэропорт по стандартам ФИФА уже запланирован как планово-убыточный и обреченный на демонтаж.

Может возникнуть вопрос: каков тогда статус планов стать южным хабом? Ответить, видимо, следует так: у планов по строительству южного хаба статус мечтаний. Потому что в новый аэропорт не тянут электричку:

- *То, что делается везде, это аэроэкспрессы, у нас к сожалению, в планах этого нет, и это пугает. — В том то и дело что [планируется] доставка шаттлами. Честно говоря, слабо себе представляю, учитывая, как мы посмотрели в различных странах в пиковые нагрузки ж/д транспорт вывозит как раз 70% народа. И каким образом можно справиться автобусами, я пока себе плохо представляю. (РДИю01, власть)*

Отсутствие в планах электрички только подтверждает подозрение: никакого хаба не ожидается. Принципиально важно для понимания роли мегасобытий на развитие городов учесть то, что без ЧМ новый аэропорт в Ростове-на-Дону не стали бы строить[8]:

- *Интервьюер: А — если бы не было ЧМ, [какова] вероятность того, что вы бы начали строить новый аэропорт?*
- *Эксперт: Думаю, снизилась бы почти до нуля.*
- *Интервьюер: Т.е. решающий момент?*

[8] Это обстоятельство выявили 2 гениальных вопроса интервьюера Ильи Штейнберга (впрочем, чудовищно путанно заданные, так что без редакции понять смысл вопросов — а главное, ответов — крайне было бы затруднительно).

- *Эксперт: Все моменты, которые сейчас присутствуют, я думаю, просто бы отменились. (РДИю01, власть)*

Какие «моменты» бы «просто отменились»? Момент развития города за счет сноса мешающего старого аэропорта; и момент южного хаба, связывающего Запад с Востоком, а Север с Югом, вроде бы необходимого в виду того, что Московский узел не справляется.

Получается даже, что эксперт противоречит сам себе: в перспективе (дискурсе) мечтаний он звучит оптимистично, в перспективе реализации — весьма осторожно.

Весь ли проект «южного хаба» является просто мечтой? — Нет. За федеральные деньги девелоперы получат территории в черте города, освобожденные от старого аэропорта. А хаб — это публичный разговор (дискурс) для отвода глаз (легитимации).

И, наконец, самая большая загадка состоит в том, что в некой региональной программе, которую показал интервьюеру один из экспертов, значится одновременно строительство нового аэропорта и реконструкция старого:

- *Интервьюер: Аэропорта здесь два или один?*
- *Эксперт: Один.*
- *Интервьюер: Новый?*
- *Эксперт: Да. Плюс реконструкция старого. (РДИю04, власть)*

Реконструкция старого аэропорта, понятное дело, исключает высвобождение лакомых территорий в черте миллионного города. Впрочем, далее по разговору выясняется, что речь идет об устаревшем плане, из которого множество пунктов на момент разговора было уже вычеркнуто (см. там же).

Мэр Ростова-на-Дону подтвердил неясность судьбы территории старого аэропорта, озвучив 2 варианта: 1) начало реконструкции в 2015 году (сослался на неназванных владельцев); 2) застройка жилыми массивами.

Экспертами озвучивался еще один вариант судьбы старого аэропорта: обслуживание региональных авиалиний, которые, впрочем, на момент опроса не летали, поскольку закончилась бюджетная программа их поддержки (дотирования).

Стадион(ы)

Разговор о стадионе у всех сведущих экспертов совмещает дискурсы оптимизма и опасения. Главных рисков называются два: (1) как успеть построить главный стадион, (2) как его потом использовать, чтобы он не был обузой для бюджета.

После ЧМ останутся построенными или реконструированными 7 стадионов; только 1 стадион, Олимпия-2, где регулярно проводятся игры, активно используется и «на ходу»; остальные 5 второстепенных стадионов — тренировочных баз — сейчас находятся в

плачевном состоянии. После реконструкции планируется в них занятие детских секций. К моменту нашего посещения, ростовские проекты прошли последние экспертизы:

- *По стадиону мы, — в принципе идем впереди планеты всей, я имею в виду те **семь стадионов, которые строятся**. Мы уже вышли на заключительный этап по проектированию, буквально на днях получим экспертизу, слава богу, все вопросы там сняты. (РДИю01, власть)*

Стадион строится комфортный и многофункциональный. Для расчетов коммерческого использования привлекались зарубежные фирмы (которые советуют делать вместимость меньше первоначально запланированных 45 тыс.):

- *Он будет чисто футбольный стадион, [но] мы естественно хотим делать и делаем, в проекте предусматриваем, чтобы он был многофункциональный, чтобы там можно было провести какие-то концертные мероприятия, и самое главное, подтрибунные помещения чтобы использовались по максимуму. Опять-таки пользуясь теми примерами, которые мы видели. (РДИю01, власть)*

Таким образом, используется зарубежный опыт реализации мегасобытий и последующего коммерческого использования спортивных объектов. Негативные примеры тоже организаторам известны:

> *В коммерческом плане [важно], чтобы в режиме наследия он [стадион] не стал обузой для бюджета: варшавский великолепнейший стадион стоит* вообще без *дела, тоже самое в Китае, в Пекине. (РДИю01, власть)*

Снизить риски малой посещаемости могут 4 меры: (1) снижение вместимости стадиона (возведение разборных модулей), (2) строительство вместе со стадионом, в комплексе[9] Дворца спорта для игровых видов с площадками для пляжных видов спорта и тенниса и на той же территории сохранение и реконструкция гребного канала под олимпийскую дистанцию, а также притягивать российские футбольные события:

> *Сборную мы уже забирали к себе. Уже у нас играла, мы проводили финал кубка Росси, Суперкубок России, здесь с появлением нового стадиона, тем более будем это все просить и проводить. Кроме того, что мы и детские проводим постоянно финалы кожаного мяча России. Т.е. у нас проблем нет. К нам с удовольствием ехать, во-первых, мы географически очень удобно расположены, а во-вторых у нас хорошо, тепло.*

Из всех мер, четвертая мера — передача стадиона ФК «Ростов» — вызывает наибольшие сомнения, потому что клуб, не имеющий на протяжение многих лет выдающихся спонсоров, едва ли сможет самостоятельно содержать стадион.

[9] С финансированием от федерального минспорта по отдельной программе.

Важная компонента стадионного комплекса — фан-зона; в городе наработан негативный и позитивный опыт по ее организации и размещению. С его учетом фан-зона после ЧМ превратится в парк развлечений и отдыха горожан разных категорий и возрастов.

Тем не менее, в качестве главного риска жесткость сроков фигурирует и здесь, поскольку территория для самого большого стадиона выбрана такая, на которой едва ли возможно какое-то иное строительство:

> *У нас был вопрос по грунтам, левый берег Дона — это затопляемая территория. — [Там] гребной канал, искусственно вырытый изначально, он не был как спортивное сооружение. — Там же целая система каналов, связанных как раз-таки с затоплением. Поэтому пришлось поднимать территорию на шесть с небольшим метров, и поэтому пришлось дополнительно делать изыскание новых грунтов… (РДИю01, власть)*

Итак, один риск связывается со сложной геологией выбранной для строительства территории. Второй риск связан с излишними местами на стадионе. Называется вилка между первоначальной вместимостью в 45 тыс. и уменьшенным вариантов в 32 тыс.

Однако, решение еще не принято. И, по-видимому, кроме ожиданий ФИФА, нет иных реальных предпосылок для оптимистических решений: это связано с неуспешным выступлением ФК «Ростов» в российской премьер-лиги, с неудовлетворительной работой региональной футбольной академии (воспитанники в «Ростове» не играют); с отсутствием серьезных частных спонсоров у команды; с расколом в среде болельщиков (которые не ходят на стадион) и др.

***

Обращает на себя внимание еще один аспект: запланированная к ЧМ спортивная инфраструктура в принципе не решает проблем массового спорта.

Даже передача отстроенных и реконструированных стадионов под тренировочные базы во время ЧМ под занятие детских спортивных секций после ЧМ **не обеспечивает, не может обеспечить** в Ростове-на-Дону массовое занятие спортом:

> *Есть спорт профессиональный, есть спорт массовый – физическая культура так называемый. Для развития массовой физической культуры **необходимо строительство не таких объектов, о которых мы с вами сейчас ведем речь**, нужны объекты действительно массовые, это спортивные площадки при домах, спортивные площадки при школах, это различного рода сейчас существуют уличные тренажеры, турники, комплексы. Мы сейчас занимаемся реализацией именно этой программы. Это с точки зрения массового спорта. Совместно с Газпромом мы в этом году в Ростовской области вводим 35 или 40 таких площадок, это многофункциональная игровая коробка. Это для массовости. [Эта программа]*

абсолютно [не связана с ЧМ]. Обычная наша программа. Часть мы с Газпромом делаем, часть мы делаем сами за региональный бюджет. (РДИю01, власть)

Даже если такого откровенного признания мы не встретим больше ни в одном интервью, во всех городах упоминается параллельная реализация программ развития массового спорта.

В приведенной цитате (и далее по тексту интервью эксперта) содержится важная мысль о стратификации спорта; программа подготовки к ЧМ связана с инвестициями (а) в крупные инфраструктурные проекты для всех, (б) в крупные инфраструктурные проекты для элитного потребителя (5-звездочные отели и т.п.), (в) создание инфраструктуры для профессионального спорта — элитного уровня.

Но элитный уровень (инвестиции ради призов) — персоны и события — способствуют массовому притоку в спорт, без чего не может быть стратификации. Без этого массового притока, сгенерированного элитарным событием, строящиеся спортплощадки будут либо пустовать, либо заполняться альтернативными видами досуговой деятельности, в том числе потреблением алкоголя и наркотиков.

Информационное пространство

По городу на остановках развешиваются карты, постепенно улучшается их юзабилити, однако эксперты от бизнеса утверждают, что они весьма невысокого качества. Рассказывали о подготовленных буклетах и многочисленных экскурсионных турах по городу и в ближайшие пригороды, однако рассказы эти звучали мало убедительно, в том числе, и потому, что на прямые вопросы о личном опыте пользования такими турами и об уточнении содержания туров эксперты конкретных ответов не давали; это создает ощущение, что мероприятия по организации информационного пространства, а тем более на иностранных языках, не относится к числу приоритетных. Никто не сказал об организации такого пространства в интернете.

Один из наиболее оптимистичных экспертов сообщил, что ростовская полиция уже начала учить английский язык, а вот таксисты от полицейских пока отстают.

Заключение

Таким образом, полученные в ходе экспедиции в г.Ростов-на-Дону результаты позволяют ответить на основные исследовательские вопросы и оценить особенности динамики общественного сознания жителей города в ходе подготовки города к Чемпионату мира по футболу 2018 г.

В целом, как показали наблюдения и интервью в городе, Ростов как местное сообщество, скорее, не получил импульса развития в связи с принятием решения о проведении в городе ЧМ-2018 и началом подготовки к нему.

Лишь частично ситуация обусловлена ранним этапом подготовки к ЧМ. Основная причина – непрозрачная, обособленная, отсроченная по времени включенность областной и муниципальной власти (особенно муниципальной) в процесс подготовки города и населения к мегасобытию. Текущая повестка дня в Ростове – политическая борьба за муниципальную и областную власть (предстоящие выборы и возможные изменения в управленческой структуре в ближайший год). При этом ЧМ не рассматривается как возможное выгодное направление работы с населением и городскими сообществами в предвыборной борьбе, что говорит о его слабом социальном эффекте на данный момент.

Власть, население, городское спортивное сообщество (без учета ФК «Ростов», т.к. клуб – провластный экономический проект) не воспринимают предстоящий ЧМ как долгосрочный проект качественных преобразований. Текущий образ ЧМ в Ростове – локальное мероприятие мирового масштаба, которое по праву досталось Ростову-на-Дону, а не Краснодару (как вечному конкуренту), праздник фанатов и любителей спорта, центр туристического паломничества. Таким образом, уже сейчас ожидания и эффект от ЧМ заниженные, что ограничивает его потенциал уже на стадии формирования концепций его подготовки и проведения.

Фиксируется низкая осведомленность сообщества о планах на ЧМ (сверху – донизу). Никто из респондентов/ экспертов не имеет представления о примерных направлениях программ работы с населением, что говорит о слабой локальной социальной ориентации мегапроекта на исследуемой территории.

Необходимые структуры «причастности и вовлеченности населения» еще не приведены в действие. Бизнес и городское сообщество не знают о том, какое место они могут занять в подготовке к ЧМ, чувствуют себя на обочине процесса подготовки города к МС. Более того, плохо представляют то, с какими проблемами им предстоит столкнуться при подготовке к ЧМ, и сами представители власти.

Помехи на линии связи власти с сообществом возникают из-за кадровых перестановок во власти и дефицита правильно замотивированных и компетентных лидеров-организаторов с «событийным мышлением» (понимание идеологии и специфики мегасобытия, кратковременная и интенсивная концентрация ресурсов в одной точке времени и пространства, внимание со стороны, внешний компетентный контроль), наличием навыков и опыта организации мегасобытия, умением различать, какие отношения и взаимосвязи в управлении системой организации мегасобытия можно строить, а какие можно только выращивать».

Структуры организации ЧМ находятся на начальной стадии формирования, комплексная система организации ЧМ не сложилась и мало предпосылок к ее возникновению из-за специфики политической и экономической ситуации в локации.

Движения по сокращению разрыва между требованиями организаторов ЧМ (ФИФА и федералов), которые являются регистраторами импульса развития, происходят несистемно, эпизодично, формально

Вероятно, импульс для развития города будет значим в отдельных секторах экономики: рестораны, возможно – отели, аэропорт, если построят. Однако, в целом, при наличном отношении областных и городских властей к мегасобытию и к возможным партнерам среди бизнеса и городских активистов, подобный импульс не возникнет.

Анализ имеющихся данных выявил негативные тренды «прохождения импульса развития» в Ростове, которые могут привести к следующим последствиям.

- К «смене лошадей на переправе» - неоднократным сменам и переформированию орг. структур с финальной заменой 2/3 «команды» на организаторов «со стороны» в условиях «аврала 2017».
- К обострению «тлеющего конфликта» с местным бизнесом из-за «непонимания и глухоты» (разговор немого бизнеса с глухой властью), который может привести к издержкам и повторению негативного опыта Сочи 2014.
- Структура управления наследием не успеет «созреть» к моменту окончание игр («стратегия подхвата имульса»), вероятно, будет носить формальный характер и значительная часть наследия не будет реализована для реализации потенциала «основного локомотива развития города – делового и событийного туризма».
- Развитие городского благоустройства пойдет по пути косметического ремонта (вечные проблемы города останутся нерешенными из-за перераспределения бюджета на («пожарные участки перед ЧМ» и «заметание мусора под лавку пред приходом гостей».)

Смягчение негативного сценария возможно из-за развертывания непосредственно пред начало ЧМ (примерно за год), мобилизующей структуры «давления нужды» (необходимости проведения события) с традиционной установкой на эффективное взаимодействие власти и сообщества в условиях внешней угрозы, на активизацию всех ресурсов, самопожертвование в условиях «штурма и аврала».

ИНН/КПП:7706414849\770601001
119072, г. Москва, Болотная Набережная, д.7, стр.1

ПРИЛОЖЕНИЕ 4 – Отчет по итогам мини-экспедиции в г.Екатеринбург

Введение

В ходе реализации второго этапа социально значимого проекта «Гражданское общество и мегасобытия в российских городах» было подготовлено и проведено выездное (экспедиционное) исследование в г.Екатеринбург. Длительность выездного этапа экспедиционного исследования составила 6 дней (с 19 по 24 октября 2014 г.).

Сбор первичной информации в ходе экспедиционного исследования проводился с использованием таких методов как интервью, фокус-групповые дискуссии, личные наблюдения, фото-наблюдения и был направлен на прояснение следующих вопросов:

1) отношение респондентов к решению ФИФА о проведении Чемпионата мира в Екатеринбурге - в тот период, когда они о нем только узнали (ретроспективно), ожидания, опасения в этой связи; представления жителей города о том, насколько заслуженно Екатеринбург получил право принимать Чемпионат мира;
2) отношение к ходу подготовки города к мегасобытию (строительству олимпийских объектов, инфраструктурных объектов в городе, проведению мероприятий по благоустройству города, формированию «зоны гостеприимства») – текущая ситуация и ожидания;
3) оценка респондентами (ожидания) общего баланса позитивных и негативных последствий проведения мегасобытия для города и для себя лично;
4) представления респондентов о том, как будут использоваться объекты (спортивные, инфраструктурные), появившиеся в городе в связи с проведением Чемпионата мира, после их окончания; представления респондентов о возможных альтернативных (не связанных со спортом) способах их использования;
5) представления о возможных альтернативных стратегиях развития г. Екатеринбурга (не связанных с развитием спорта и подготовкой к Чемпионату мира по футболу).

Ключевым исследовательским вопросом для данной локации стал следующий вопрос: «Почему в одних локациях импульс развития в виде требований «ФИФА – федеральной российской власти - Комитета 2018» приводит к созданию комплексной системы организации ЧМ (главный фактор развития сообщества на этапе подготовки), а в других – к созданию примитивных организационных структур по распределению заказов и контролю над их исполнением?».

Дополнительным КИВ исследования в Екатеринбурге был вопрос: «Какие структуры передачи и приема импульса развития для приведения в действия социального механизма мобилизации сообщества можно строить, а какие выращивать?».

Наличие/отсутствие импульса развития территории в связи с мегасобытием

Общие подходы к анализу понятия «импульс»

Требования ФИФА далеко не везде выступают импульсом развития, более того, имеет смысл реконцептуализировать само понятие «импульс», включив в него контекст.

Силу импульса имеет смысл рассчитывать с учётом экстерналий, под которыми в научной литературе понимаются внешние издержки и разного рода побочные эффекты (в Сочи – экология, в других регионах, возможно, коррупция).

Мегасобытие имеет смысл рассматривать не как разовое явление – порождающий импульс «чёрный ящик», а как часть глобальной системы распределения ресурсов. В этом контексте отдельную значимость приобретает вид мегасобытия (в случае Екатеринбурга – ЧМ) и политический режим в государстве (в нашем случае – авторитарный). Значимость включения в рассмотрение контекста обусловлена тем, что он в значительной степени определяет характер «импульса», а следовательно – формат его «прохождения» и возможности для реагирования.

Мегасобытия становятся «импульсами» для города / региона не в тот момент, когда они приходят на их территорию, а раньше – с появлением возможности их привлечь. Территория получает мегапроект не как подарок, а в результате конкуренции с другими территориями. Это не лотерейный билет, а приз, за который территория борется, поскольку мегапроект несет с собой ресурсы в виде инвестиций и символического капитала, которые можно конвертировать в развитие территории или решение актуальных проблем. В этой связи мегасобытие для населения – всегда позитивно, практически любой возможный негатив воспринимается и переживается как «временные трудности». Екатеринбург даёт этому очень показательный пример: популярный мэр Е. Ройзман, начав было критиковать ЧМ, был вынужден быстро прекратить эту критику, которую население оценило как *«Женя сглупил: не надо выступать против того, чтобы городу дали денег».*

Для того, чтобы получить мегасобытие, город / регион должен заявить о себе:

- найти и обосновать тему. Для Екатеринбурга важный мегапроект, от которого ждут даже большего, чем от ЧМ – это его 300-летие; ранее юбилей отметила Казань, у Владивостока перед саммитом также был 150-летний юбилей,
- принять участие в конкурсе (для Екатеринбурга – это и ШОС, и ЧМ),
- достойно презентовать себя и свои планы / перспективы.

Таким образом, само по себе мегасобытие редко становится для города сюрпризом (в том же Сочи Олимпиаду ждали и обсуждали давно, а ЧМ для Екатеринбурга – мероприятие не экстра масштаба) и толчком к чему-то новому, скорее, оно является **ресурсом для того, чтобы провести в жизнь уже готовые планы развития**.

Очевидно, роль мегасобытия в качестве импульса развития территории будет отличаться для территорий, **впервые** сумевших привлечь к себе ресурсы и для территорий, где механизм их привлечения уже отстроен.

Сам импульс представляется целесообразным разделить на 2 составляющие: 1) импульс развития экономики и 2) импульс развития ГО. Очевидно, одно другому способствует, однако обе составляющие присутствуют не всегда.

«Импульс для развития местного / гражданского сообщества» (условно, «социальный импульс») возникает как результат информационной работы власти с населением. С учетом вертикальности системы первоочередное значение приобретает именно инициатива сверху, которая может проявляться в проведении информационной кампании, открытии / развитии площадок для разного рода инициатив (как со стороны бизнеса, так и со стороны ГО – гражданского общества). Ярким примером тому является Сочи, где абсолютно все произведенные изменения от наведения чистоты и ремонта фасадов до курсов английского языка для таксистов реализованы именно в распорядительном порядке, а не за счет гражданских инициатив. Здесь тоже возможен положительный опыт: представитель волонтерской организации Екатеринбурга привёл ряд примеров передачи опыта эффективного управления человеческими ресурсами в ходе участия волонтеров в обеспечении Универсиады и Олимпиады. Возникают и отрабатываются механизмы вовлечения местных сообществ. Однако при этом есть примеры игнорирования или подавления «самовольной» инициативы (Владивосток: местные волонтерские организации фактически не привлекались, использовалась свежесозданная «пионерия»; в Екатеринбурге волонтерское движение также функционирует под патронатом власти, а в Сочи предприимчивые жители Красной Поляны лишились вложений).

Импульс для развития территории возникает как эффект от вложенных инвестиций и проявляется в наличии бизнес-возможностей, рабочих мест и – как следствие – росте зарплат и уровня жизни местного населения. Здесь представляется существенным провести границу между «экономическим импульсом» и «социальным импульсом». Первый – экономический импульс - подразумевает использование возможностей для решения проблем / получения прибыли *без изменения* сложившейся на территории системы распределения ресурсов (просто часть ресурса, который приходит с мегасобытием, оттягивается на себя). Второй – социальный импульс – это реализация инициатив снизу, *меняющая облик* территории, *создающая новые рынки, сферы деятельности*.

Признаки импульса развития применительно к Екатеринбургу

Для Екатеринбурга ЧМ лишь отчасти является мегасобытием, поскольку он – не первый, не единственный и не самый масштабный проект для города. «Импульс» ЧМ воспринимается исключительно с ресурсной точки зрения: в городе будут построены дороги и инфраструктура, обновлен стадион, ради чего стоит смириться с некоторыми неудобствами.

«Комплексную систему организации» ЧМ создавать нет необходимости – проектная система в городе, очевидно, имеется, в силу того, что заявки на мегасобытия подаются регулярно. Эта система закрыта и дозирует информацию для местного сообщества в тех объемах, в которых считает целесообразным его привлечение.

Характер требуемых структур будет зависеть от того, как будет определен импульс. Если понимать его как ресурсный, то выращивание исходно менее эффективно, чем выстраивание.

Особенности восприятия мегасобытия целевыми аудиториями

Население

Население знает о предстоящем ЧМ и воспринимает его безразлично. Футбольные фанаты немногочисленны (максимальная аудитория матча – 10 тыс. человек), несмотря на популярность в народе игры в футбол на снегу. В этой связи спортивная составляющая массам неинтересна, а инфраструктурная – интересна исключительно с позиции прагматизма – *«если дают деньги на строительство дороги, надо брать»*. ЧМ рассматривается как ресурс *(«хорошо бы, чтобы метро построили»)*, но недостаточный (*«может быть, к 300-летию [метро] построят»*).

Позитивный эффект от ЧМ для города многим неочевиден. Стадион, несмотря на все баталии в СМИ вокруг него, людям безразличен, кроме фасада, который является одним из немногочисленных памятников архитектуры прошлого века в городе. Дороги воспринимаются как нужный элемент, особенно водителями (таксисты-респонденты оценили дороги как плохие и жаловались на пробки), а пешеходы (продавщицы киосков) к ним сравнительно равнодушны. Яркие образы позитивных изменений в связи с чемпионатом у простых людей отсутствуют, а возможные издержки представлены вполне конкретно с учетом опыта предыдущих мегасобытий *(«сократили выплаты бюджетникам во всей социальной сфере перед ШОС», «саммит делали за наш счёт»)*.

Результаты фокус-групповых дискуссий свидетельствуют, что люди, не ориентированные на спорт, скорее воспринимают предстоящий ЧМ как помеху, в своей повседневной жизни. Для них есть три мотива положительного отношения к этому событию:

- возможность того, что о Екатеринбурге узнают за пределами города (миф не подтвержденный прошлыми чемпионатами), и еще один миф - перебить имидж города как места казни царской семьи;
- личная выгода от того, что в результате реконструкции в городе подорожают их квартиры;
- «смутные» представления о том, что город будет благоустроен (дороги, транспорт, метро и т.д.). При этом особой веры в то, что это случится, у населения нет.

Люди, ориентированные на спорт (спортсмены, болельщики), ждут ЧМ, но только как праздник, как возможность получения дополнительных положительных эмоций, под которые они готовы фантазировать о своем личном участии в подготовке к ЧМ. В принципе этих людей можно зажечь и организовать, однако сами они вряд ли зажгутся.

Таким образом, импульса у населения Екатеринбурга от подготовки города к ЧМ пока не просматривается. Возможно, общегородским импульсом может стать «патриотический порыв», включенность населения в подготовку к ЧМ, но это требует другой команды, подходов и мотивировки, прежде всего, со стороны властных структур, отвечающих за подготовку и проведение мегасобытия.

Образование

Проректор экономического института выстроил вполне ясную картину ожиданий вузов в связи с ЧМ – для него это повод лишний раз привлечь внимание к объемам бюджетного финансирования, выбить программы обучения, бюджетные места под лозунгом необходимости «обеспечить специалистами сферу гостеприимства». Ответа на вопрос о конкретных квалификациях, необходимых городу, он не дал – человек мыслит программами подготовки и переподготовки, аттестациями, дипломами, нормативами. От оценки положения дел на рынке труда для молодежи уходит в общие рассуждения о том, что «работа по специальности» - понятие крайне условное.

Мелькало восприятие студентов как ресурса, который можно предоставить для обеспечения мероприятий. Взаимодействие вузов с бизнесом не налажено.

Журналисты

В ходе экспедиции состоялись беседы с двумя журналистами: «спортивным» и сотрудником местного РБК. Первый жаловался на нехватку информации о ЧМ, говорил о необходимости постоянно поддерживать к нему интерес, охотно рассуждал о ёмкости стадиона и увлекательности предстоящих матчей. Разговор начал с заявления о том, что он является горячим сторонником ЧМ и возражает против использования его высказываний в целях дискредитации чемпионата. При этом он не смог рассказать, чем чемпионат будет полезен жителям города, каковы будут позитивные последствия для инфраструктуры. Более того, проявил отсутствие интереса к хозяйственным вопросам обеспечения чемпионата – в частности, не знал, какая ёмкость гостиниц в городе, сколько чего нужно построить, чтобы разместить и обслужить всех ожидаемых гостей, кем и как впоследствии может использоваться эта инфраструктура.

Сотрудник РБК, не будучи спортсменом, рассуждал о чемпионате с позиций обычного жителя города, которому хочется, чтобы, с одной стороны, в город пришли какие-то средства на решение накопившихся социальных проблем, с другой – чтобы при этом возникло как можно меньше разного рода экстерналий и транзакционных издержек. Он также отметил отсутствие у власти каких-либо публичных планов подготовки к ЧМ, частично связал это с относительно небольшим объемом поступающих ресурсов, отметил подковерный характер организации ЧМ.

Творческая интеллигенция, духовные лидеры

Одна из бесед в ходе экспедиции в Екатеринбург состоялась с Архитектором, уникальность которого как респондента состоит в том, что он оказался единственным человеком, рассматривающим ЧМ комплексно с разных позиций, в том числе – с точки

зрения перспектив развития города (это объединяет его с главой союза архитекторов в Сочи).

В ходе интервью он фокусировал внимание на взаимосвязи принимаемых архитектурных решений и возможностей города. В частности, привел в пример недальновидность выбора проекта реконструкции стадиона в 2006 г., когда было принято решение сэкономить, и проект был отклонен. В результате в связи с проведением ЧМ городу вновь необходимо направить деньги на повторную реконструкцию, чего можно было бы избежать. Новую экономию он считает ошибкой, которая лишит города дополнительных шансов на привлечение новых мегасобытий либо приведет к возникновению новых расходов на приведение стадиона к современным стандартам.

Основную ответственность за принятие неэффективных решений он возлагает на региональные власти, отмечая, как и многие противоречие между городским уровнем события и региональным уровнем полномочий и ответственности.

Один из кейсов исследования, демонстрирующий деятельное креативное освоение возможностей, связанных с мегасобытием, со стороны представителей творческой интеллигенции – «дедушка уральского рока». Для него и его сподвижников проведение ЧМ – это возможность реализовать себя (предъявить себя), свои проекты, продвинуть свои идеи. Однако этот же кейс свидетельствует, что успех в подобных начинаниях невозможен без поддержки со стороны власти.

Волонтеры

Респондент – представитель целевой группы - с хорошей экономической хваткой, не имеет иллюзий относительно своего положения и своей деятельности главы организации пионерского толка, но склонен усматривать в ней позитив – должность околовластная, перспективная, если удастся пробить необходимые ресурсы. Свою задачу он видит далеко не в развитии общественной инициативы по решению городских проблем – напротив, он воспринимает её как чисто менеджерскую: как в короткий срок с минимальными ресурсами привлечь большое количество людей для того, чтобы выполнить ряд заданных функций разного рода. Эффективность своей деятельности он оценивает чисто экономически, сравнивая стоимость наёмного труда и труда волонтеров. В ходе своей повседневной работы искусно комбинирует различные технологии вовлечения и мотивации: статусную, возможность путешествовать, карьерные перспективы, тренинги.

Волонтёры для их организаторов – именно ресурс, в значительной части обезличенный: истории успеха приводятся респондентом как оправдание и мотивация функционирования его сети. Проблемы и развитие города сами по себе для него вторичны. Но он готов направить свой ресурс для их решения, если удастся полноценно встроиться в структуры управления и организовать некое условное «управление работы с волонтерами», где должности координаторов будут хорошо оплачиваемы.

Это единичный случай, где возникла тема передачи опыта в ходе мегасобытий – способ сетевой организации волонтеров оттачивался в Казани и в Сочи.

Власть

Представители власти особой заинтересованности в проведении в городе ЧМ не выражают. Бюджеты на проект урезаны и под достаточно жестким контролем. При этом «война» между городом и областью предопределила то, что представители разных структур, отвечающих за подготовку и проведение события, будут «следить» друг за другом. Кроме того, урезанный бюджет не дает ожидаемых профитов для города (например, в виде крупных заказов в пользу местного бизнеса: деньги выделены в основном на реконструкцию стадиона, а там подрядчик уже определен). Таким образом, интереса в проведении ЧМ ни лично каждый чиновник, ни в целом власть лично для себя не видят. Единственный субъект, который может быть мотивирован на ответственное и креативное отношение к реализации проекта – губернатор, репутация которого в случае неуспеха проведения ЧМ может серьезно пострадать. Однако и он находится пока с неопределенном состоянии, поскольку ЧМ состоится в 2018 г, а срок пребывания губернатора на должности выходит в 2017. Таким образом, нет уверенности в том, что возможный репутационный профит достанется именно ему.

Как результат – создание формальных структур, требующихся по бумагам и для отчетности, что подготовка к ЧМ идет. Реальной же работы нет и в ближайшее время не предвидится.

Отдельный вопрос – отношение представителей власти к проведению ЧМ как к их личной обузе, а не способу развить локацию и сообщество. Причем такое отношение к событию характерно и для областных, и для городских чиновников. Ситуация отягощается состоянием «холодной войны» между ними.

Относительно вопроса о том, какие структуры передачи и приема импульса развития для приведения в действия социального механизма мобилизации сообщества можно строить, а какие выращивать – у местных представителей есть твердое убеждение, что время еще много и учитывая урезанные задачи подготовки инфраструктуры города, команд, опыт проведения МегоСобытий (типа ШОС), они вполне справятся с поставленной задачей. В этом квинтэссенция восприятия ЧМ представителями власти в данной локации: как задачи, поставленную сверху, а не как возможности для развития (импульса) города и горожан.

Бизнес

Представителей бизнеса, задействованные в подготовке к ЧМ, и попавших в фокус исследования, можно разделить на три категории.

Во-первых, - те, кто видят реальную возможность заработать (получить подряд). Судя по оценкам экспертов, круг этих людей уже определен, и «чужие, там не ходят». А значит, остальному бизнесу рассчитывать на участие в проекте смысла нет. У первых – вошедших в круг включенных в процессы - все уже определено, и они просто ждут, когда можно будет начать осваивать средства. У вторых – невключенных - мотивации к активности нет в силу отсутствия каких-либо перспектив.

Во-вторых, - те, кто «готов» (сами либо в ответ на принуждение со стороны власти) предоставить свои возможности, и заработать на этом. Типа владельцев звездных отелей («Хайят», «Онегин» и т.п.). Но для них предстоящий ЧМ это только одно их событий, позволяющих на короткое время увеличить наполняемость своего номерного фонда по завышенным ценам. Поэтому подготовка к нему – вопрос не сегодняшнего дня. И наследие они рассматривают только как расширение собственного бизнеса, не связанного тесно с ЧМ.

В-третьих, представители бизнеса, который, так или иначе, будет задействован в проведении ЧМ, но видит в этом одни издержки. Очень характерные суждения в этом плане председателя ассоциации туристический агентств города: *«Нас нагнут, заставят вложиться, а отбить вложения за те несколько дней, что мы будем принимать ЧМ не реально…».* То есть для них подготовка к ЧМ это лишняя трата времени, сил и материальных ресурсов. Заинтересованности нет, зато есть отторжение и возможное сопротивление.

Сравнение ситуации в Екатеринбурге с другими локациями

Для сравнения ситуации в Екатеринбурге были взяты данные экспедиционных выездов в другие города, готовящиеся принимать у себя ЧМ по футболу в 2018 г. (Саранск и Ростов-на-Дону). Темой для сравнения был взят вопрос об особенностях субъективных и объективных практик подготовки к ЧМ: «Какие субъективные и объективные практики подготовки к ЧМ наиболее похожи и наиболее различны в данных локациях?».

В целом анализ показывает высокую степень сходства ситуации в Екатеринбурге с ситуацией в Ростове-на-Дону. Данные сравнения приведены в таблице ниже.

Таблица 1.

Сравнение субъективных и объективных практик подготовки к ЧМ в Саранске, Ростове-на-Дону и Екатеринбурге

Саранск	Ростов	Екатеринбург
1. Организационные структуры: создан и продуктивно функционирует совет по координации подготовки ЧМ. Тренд на создание комплексной системы организации МС и освоения наследия.	1. Создана формально (дирекция), структура неизвестна, артефактов деятельности на момент исследования не зафиксировано. Тренд на создание примитивных орг. структур по распределению заказов и контролю над их исполнением.	1. Аналогично Ростову
2. Кадровый вопрос: возглавляет инициативный,	2.Вопрос окончательно не решен. По мнению экспертов в составе	2. Возглавляет человек, который сам не заинтересован, на которого возложено множество других

авторитетный, лично замотивированный харизматический лидер, сын бывшего главы правительства республики и что важно, в прошлом бизнесмен.	действующей администрации нет лиц, способных к выстраиванию позитивных отношений с бизнесом и городским сообществом. Нужна новая команда с «особым событийным способом мышления»	функций. Это скорее компромиссная фигура в разделении полномочий (читай стрелочник, временная фигура) между городом и областью
3. Отношение к событию горожан : единодушие в выражении радости, гордости и уверенности в обоснованности выбора ФИФой и ВВ («день сурка»)	3. Не устойчивое отношение к ЧМ и его последствиям для города. От полного неприятия до радостного ожидания.	3. Аналогично Ростову, но меньше радостного ожидания
4. « Представления о прекрасном и ужасном» Представление об образе города к ЧМ и после него: «было хорошо – будет еще лучше» с конкретными многочисленными примерами благоустройства, развития спорта, жилья, транспортной инфраструктуры и т.п. Кроме буйных фанатов ничего ужасного не зафиксировано.	4. «Представления о прекрасном» относительно образа города после концентрируются вокруг «строек» (аэропорт и стадион). Транспортная инфраструктура, отели и общепит не входит в «представление». Проблема пробок остается, гостиницы не заполняться и т.п. «Возможно Сочи-2 по освоению наследия».	4. «Представления о прекрасном и ужасном» Представление в большей степени связаны *с очередной* реконструкцией стадиона, отношение к которой, мягко скажем не однозначное. Плюс ожидание решение некоторых ключевых проблем города – пробки, метро, смена подвижного состава на транспорте. Причем, скорее всего эти ожидания не будут оправданы, так как бюджета на это нет. Скорее будет разочарование
5.Структура туризма и гостеприимства: Тренд на использование всех возможностей локации по деловому, событийному, этническому, религиозному и природному туризму.	5.Структура туризма и гостеприимства: Самоограничение деловым и событийным туризмом. «у нас нет 10 видов туризма, это миф администрации – только 2»	5. Структура туризма и гостеприимства. Ориентация на деловой и событийный туризм и частично на шопинг – туризм. С точки зрения обычного туризма город не привлекателен. Под эти три вида туризма и заточена вся структура туризма и гостеприимства
6. Структура примера-маяка: Казань и Бразилия, активное и продуктивное изучение опыта администрацией. Желание перенять опыт. Приглашение экспертов и	6. Структура примера-маяка: «Маяк не виден». Отмечена болезненная ревность к Краснодару. Опыт перенимается методом «туристической прогулки чиновников».	6 Структура примера-маяка: Маяка нет. Скорее представление о том, что «мы сами с усами». «Мы опытные все сами знаем»

публичность планов (форум)	Мнение экспертов игнорируется (кейс – экспертиза кемпинга от Дон-Плаза)	
7. Структура публичности планов Виден тренд доведение планов до низов. (кес таксиста, которого озадачили подготовкой к ЧМ)	7. Структура публичности планов Не удалось обнаружить. Сверху говорят о разрывах деклараций и реальности. Снизу – ничего не знают. Совещание по подготовке к событию было закрытым.	7. Аналогично Ростову

Оценка полезности ЧМ как инструмента развития городской инфраструктуры

1. Аргументы «за» полезность ЧМ как инструмента развития

Наличие плана архитектурного развития

Один из стандартных аргументов актуальности и уместности ЧМ — наличие стратегического плана развития города / региона, куда проведение ЧМ как раз удачно вписывается:

- *В идею проведения больших мероприятий. Чемпионат Мира по футболу полностью вкладывается, это элемент принятый нормативно, документ называется «Стратегический план развития города Екатеринбурга». Нормативно принятый один из элементов стратегии. Причем стратегия в целом вписывается [то есть ЧМ вписывается в Стратегию], я уже не говорю про наши выставки всевозможные. (ЕкИю01, власть)*

Утверждения о наличии у города / территории четкого плана развития в ситуации экспертного опроса — это социально одобряемый ответ; всякий оптимистично-патриотично настроенный по отношению к ЧМ эксперт знает, что интервьюер именно такого ответа от него и ждет.

Наиболее компетентные эксперты неизменно подчеркивают, что планы по развитию выходят далеко за рамки чисто футбольных сюжетов, тем самым фактически демонстрируя отказ от узкого понимания мегасобытия как только футбольного (такой отказ, собственно, соответствует декларируемой концепции ФИФА).

Инфраструктурный базис «двинет» бизнес

В интервью другого, оптимистичного эксперта из того же Екатеринбурга приводится в пример Донбасс-Арена, на которой в вип-ложе было сделано специфическое и дорогое

покрытие, которое чистится с применением специальных технологий. Эксперт утверждает, что на базе сотрудников, занимающихся чисткой вип-ложи, было организовано успешное малое предприятие для обслуживания клиентов Донецкой области и ближайших регионов — «случайно» оказалось наличие спроса на вроде бы специфическую услугу. Эта история рассказана была как один из примеров того, что мегасобытие и привлекаемые им (вроде бы) «шальные» деньги способны приводить к незапланированным позитивным эффектам.

Есть стартовые условия — надо чуть-чуть добавить

Многие города-организаторы по российским меркам имеют приличные стартовые условия: развитую инфраструктуру и опыт приема международных событий. Екатеринбург уже успел принять несколько мировых событий — саммиты ШОС и БРИК, приемы первых лиц зарубежных государств, культурные, спортивные, научные, промышленные форумы глобального масштаба — и пережить некоторые инфраструктурные проекты, привыкнуть и к процессам их реализации, и к прелестям потребления их результатов — к появлению в некогда закрытом городе деловых туристов различного денежного диапазона, которым есть где потратиться.

Город отличается плотностью и разнообразием внутреннего культурного производства: наука, промышленность, искусства, образование. Поэтому на сегодняшний момент в Екатеринбурге имеются:

— собственно площадки для проведения крупных международных форумов,

— 3–5-звездочные гостиницы пяти международных отельерских сетей, а также гостиницы и хостелы поскромнее от местного малого и среднего бизнеса,

— ночные клубы,

— театры мирового уровня (театр музкомедии, театр драмы, театр оперы и балета),

— рестораны и кафе с разнообразной кухней и любого уровня (от чека в 100 до 100000 руб.),

— достопримечательности в городе и окрестностях,

— торговые центры с мировыми брендами (ЕкИю06, бизнес).

В приведенном выше списке, кажется, не упомянут только аэропорт. Отдельные требования ФИФА во всех городах некоторые эксперты называют завышенными, избыточными:

- *Наш аэропорт один из крупнейших, то есть он, по-моему, 4 миллиона 136 тысяч в прошлом году перевез. То есть, вообще, потенциал под восемь миллионов. Гостиничная инфраструктура, которая сегодня только, наверное, Москве и Сочи уступает, у нас 9200 мест, **это заведомо завышенное требование ФИФА**, мы уже на сегодняшний день удовлетворяем. Сегодня инфраструктура площадок, на которых можно проводить не все спортивные, но все иные, я имею в виду культурные, политические, общественные мероприятия легко и просто можно проводить. В этом году, например,*

провели Чемпионат мира по спортивному программированию, как одна из спортплощадок. (ЕкИю01, власть)

По словам того же эксперта, в городе ежегодно проводится «порядка четырехсот крупных мероприятий с международным участием»; идея города, проводящего выставки «в принципе, воспринята была и бизнесом; под эту идею инфраструктура формировалась, сегодня она уже сформирована» (ЕкИю01, власть). Таким образом, из интервью следует, что в городе наработаны схемы участия бизнеса в подготовке и проведении событий; участие бизнеса стало важным фактором формирования инфраструктуры бизнес-событий. Развитая инфраструктура позволяет проводить самые разные мероприятия, а не только спортивные.

В этой логике Екатеринбургу не хватает только стадиона. Более того, если бы стадион, удовлетворяющий требованиям ФИФА, в городе уже был, ЧМ проводить не было бы никакого смысла! Вот как обосновывается этот парадокс:

- ***Если был бы стадион,*** *мы бы сегодня провели Чемпионат мира по футболу. Другими мерами, другими способами, другими технологиями. Мы бы, просто, закрыли весь город, центральную часть, для транспорта. Сделали бы центр города, а мы самый маленький в России город площадью в 1000000, мы очень компактные. Раскрыли бы движение только для клиентских групп ФИФА, и все. С учетом того, что у нас будет пять-шесть игр в течение месяца, мы бы достаточно комфортно пережили. Это было бы просто проведение Чемпионата, который, конечно, оставил бы им, дал бы некий настрой эмоциональный у людей. Это деньги принесло бы и так далее. Это стимулировало бы мальчишек футболом заниматься.* ***Но не оставило бы наследия материализированного, чего бы нам хотелось иметь.*** *(ЕкИю01, власть)*

Да, футбольное событие развивает не только футбольную, не только спортивную инфраструктуру, оно развивает город в целом. Но стадион — это ключевой объект, его строительство — самый дорогой «приз» за проведение ЧМ.

***

Независимо от стартовых условий эксперты во всех городах, описывая объективное положение дел, обнаруживают склонность преувеличивать достигнутое, принижать значимость объемов того, что нужно сделать, и на словах компенсировать дефициты по важным критериям изобилием по критериям смежным или вовсе второстепенным.

Так, в Саранске подчеркивают достижения в спортивной ходьбе, преувеличивают хозяйственную рациональность строительства разборного аэропорта и уровень развития массового футбола, в то же время девальвируя относительную неразвитость футбола профессионального.

В Екатеринбурге также девальвируют неразвитость профессионального футбола, занижают трудности с двукратным увеличением присутствия мировых отельерских сетей (в логике «сейчас уже есть 5 сетевых, нужно всего лишь еще 5 привлечь»), описывают красоты местной природы, умалчивая о неразвитости туризма в регионе даже для неприхотливых россиян и т.п. Эти приемы наблюдаются во всех без исключения городах.

И наоборот — эксперты, которые сомневаются в целесообразности проведения ЧМ в городе, будут скорее отрицать пользу и уместность ЧМ для развития города и, в качестве сильного аргумента, могут отрицать наличие у города четкого плана развития, неразвитость в регионе футбола и отсутствия болельщиков (интереса к футболу), а также однобокость городского развития от реализации проекта ЧМ.

2. Аргументы «против» (полезности ЧМ как инструмента развития): альтернативные инфраструктурные проекты

Город, который уже успел принять несколько мировых событий — саммиты, приемы первых лиц зарубежных государств, «отраслевые» чемпионаты разных уровней, — непременно получил всесторонний опыт реализации «больших проектов» и последующего послевкусия (чтоб не сказать, похмелья). Таким городам есть с чем сравнивать перспективы ЧМ по футболу и в них наблюдается повышенная вероятность встретить экспертов, «кривящих губу» при разговоре о перспективах ЧМ для развития территории. Когда город не обделен вниманием; появляется возможность «привередничать» и даже отрицать нужность ЧМ для «нормального» развития. В Екатеринбурге эксперты предложили 2 альтернативы: ЭКСПО-2020 и развитие инфраструктуры на депрессивных областных территориях.

Итак, ЧМ по футболу для развития города не столь эффективен, как крупная промышленная выставка; Екатеринбург претендовал на проведение ЭКСПО-2020, но успеха не снискал:

- *«Экспо» должно было идти, по-моему, то ли 4 месяца, то ли 6 месяцев. — То есть, длительность события. Чемпионат мира, конечно, в этом смысле «отдыхает», как сейчас говорят. Поскольку и количество приезжих не столь будет велико — сколько помещает стадион. — [Тысяч] 50 [туристов приедут на ЧМ]. Разово. Но, все-таки, это не так надолго, поскольку, если я правильно понимаю, 4 матча всего должно состояться. И мега событие должно еще след оставить в самой инфраструктуре. То есть, если «Экспо» было бы не просто след, а мощнейшая такая вещь… — оно бы заметный след оставило в инфраструктуре. А Чемпионат мира, по сути дела, касается стадиона, гостиниц, части аэропорта, дорог, какие-то там фан-зоны, не знаю, что это такое. В общем, не так уж и много, более локальное событие в этом плане. (ЕкИю12, социолог)*

ЧМ, как событие краткосрочное, даст меньше зрителей и меньшее влияние на город. Без восторга указано однобокое и тенденциозное влияние на развитие городской инфраструктуры: стадион, гостиницы, часть аэропорта, дороги, фан-зоны.

Эксперт от туризма и высшего образования в качестве альтернативы назвал оставшийся не реализованным проект поддержки от социальной деградации областных территорий «самоцветного кольца», который был призван обеспечить социальный контроль над вымирающими территориями за счет государственно-частного партнерства по развитию дорожной инфраструктуры (государство) и загородного сервиса (частный бизнес и университет):

- *Там [в проекте] было всё понятно… Там была задача оживить те населенные пункты непосредственно так называемого самоцветного кольца, где есть люди с признаками вырождения. — [по проекту] Государство вкачивало в дороги и сети, частники вкачивали в придорожный сервис. Государство подводило туда сети и съезды, давало землеотводы. Частник строил гостиницы, обслуживать должны были люди, которые там живут, которые сейчас пьют, у них признаки вырождения… Соответственно мы бы использовали наших бы… педагогический состав, мы бы давали им образование. Они должны быть, в конце концов, здоровыми, и вот тогда это бы ожило. Ожили бы целые населенные пункты. Небольшие. Мы там могли спасти какие-то поколения. Всё равно нас это беспокоит в том числе, и горожане имели бы куда на выходные дни поехать… Сейчас проблема у нас загородного сервиса гостиничного очень острая. Мы не можем постоянно на выходные летать, в такую погоду куда-то вырываться. То есть эти проекты нам понятные… (ЕкИю08, туроператор)*

Эксперт отводит бюджету строительство дорог и коммуникаций, а частному инвестору строительство и развитие услуг. Это «разделение труда» предусмотрено российским законодательством, но не везде реализуется даже в городской черте; подобный проект в депрессивных периферийных территориях выглядит совсем утопично. Однако проект по проведению ЧМ рассматривается как еще менее удачный по соотношению «затраты / выпуск»:

- *Цена всего вот этого… [ЧМ] этой радости, она, совершенно очевидно, что она выше того выигрыша, который может принести конкретно нашей сфере… — При этом мы видим отрицательные побочные моменты и вот они как раз очевидны совершенно, и мы их ощущаем. А вероятность, что мы ощутим положительные, она пока не очевидна. Мала… (ЕкИю08, туроператор)*

Высказанные сомнения касаются рисков получить негативные побочные эффекты наряду с запланированными позитивными эффектами, которые будут минимальны.

Прямое сравнение двух проектов проводится по двум осям: (а) потенциал проектов создать постоянные рабочие места, (б) представительность целевой группы:

- *Этот [местный] проект был для горожан и для жителей области, которые получали работу и образование и горожане, которые получали возможность короткого отдыха не покидая пределы нашей области. Сейчас нам предлагают вывернуться наизнанку ради двух дней какого-то малопонятного нам счастья. Я не футболист, я, к примеру, шахматист – мне это вообще вовсе не интересно. Ну, мне прямо вообще это не интересно. И дальше чего? И что, кто-то сильно получит работу? (ЕкИю08, туроператор)*

По обеим осям сравнение делается не в пользу ЧМ.

Наследие ЧМ для Екатеринбурга

Ускоренное развитие города в целом

Мегасобытие позволяет ускорить осуществление имеющихся уже планов городского развития:

- *Мы бы улицу Ленина, давняя мечта, мы бы ее, все равно, пробили. — Есть стратегическая цель. Другое дело, что это было бы через 5 лет. Чемпионат стимулировал эти вещи. — И гарантировал. Совершенно верно. Мы построим мост через все эти, который бы без Чемпионата, мы бы построили через 5 лет. Мы построим его сейчас. То есть, реальные вещи, которые стимулировал Чемпионат, мы получим. (ЕкИю01, власть)*

Это развитие касается не футбола и даже не спорта, а архитектурного и логистического развития.

Мегасобытие воспринимается как стимул для всех агентов развития городской среды, независимо от отраслевой принадлежности и уровня:

- *[для нас ЧМ] безусловно, катализатор очень мощный, [плюс является — гарантией, что что-то будет к определённому сроку закончено] — Не может быть, что не будет закончено — лучше так сказать. То есть оно в любом случае будет закончено. (ЕкИю01, Власть)*

Таким образом, мегасобытие выступает как «сакральная» инстанция, которая может мобилизовать на нужное действие и власть национально-государственного уровня, и власти низших уровней.

Эмансипация пространства в черте города

Во-первых, речь идет об урбанизации физически имеющихся непосредственно в черте города территорий, которые архитектурно не осваивались из-за тяжелой геологии, требующей предварительных вложений, не подъемных для города и региона. Это примеры Калининграда и отчасти Сочи и Ростова-на-Дону.

Во-вторых, речь идет о выводе уже урбанизированных территорий на более высокий уровень качества городской среды, а вместе с ним и качества образа жизни горожан — Екатеринбург, Саранск, отчасти Сочи и Ростов-на-Дону.

В Екатеринбурге с ЧМ связана кардинальная перепланировка центральной части города, прилегающей к стадиону:

- *Мы бы улицу Ленина, давняя мечта, мы бы ее, все равно, пробили. — Есть стратегическая цель. Другое дело, что это было бы через 5 лет. Чемпионат стимулировал эти вещи. — И гарантировал. Совершенно верно. Мы построим мост через все эти, который бы без Чемпионата, мы бы построили через 5 лет. Мы построим его сейчас. То есть, реальные вещи, которые стимулировал Чемпионат, мы получим. (ЕкИю01, власть)*

В другом интервью говорится и о развитии парковой зоны на этой же территории. Таким образом, уже освоенная территория получит мост, раскрытие «слепых» улиц, новые подземные коммуникации, современную парковую зону, помимо реконструированного стадиона.

«Инфраструктурный рывок»

При развитых стартовых условиях с ЧМ связывают надежды на дальнейший «инфраструктурный рывок».

Стадион — формально главная стройка мероприятия рассматривается как необходимое условие (меньшее зло?) для рывка (ЕкИю01, власть). В числе действительно важных объектов перечислялось:

- ✓ футбольные тренировочные поля и тренировочные базы;
- ✓ транспортная инфраструктура: принципиально новая транспортная логистика, серия развязок, превращение одной из центральных улиц в магистраль, снос построек и при спрямлении и реконструкция парка,
- ✓ закупка 179 новых автобусов,
- ✓ вынос из центра города следственного изолятора и исправительной колонии,
- ✓ строительство новых станций метро (несбыточная мечта) и переход на низкопольный общественный транспорт (автобусы, троллейбусы, трамваи),
- ✓ расширяется парковка и увеличиваются самолетоместа в недавно отстроенном аэропорту, чтобы увеличить пропускную способность до 3000 пассажиров в час,
- ✓ приход к 5 международным отельным сетям еще 5.

Стадион

О стадионе эксперты говорят чаще в проблемном контексте: нет оптимального варианта его строительства, нет ясной схемы, как его содержать после ЧМ. Только чиновник от спорта о стадионе говорит оптимистично: стадион будет передан футбольному клубу

«Урал», а разборные конструкции будут перенесены на малые искусственные поля, которых в области построено уже около 50 (ЕкИю03, власть).

По свидетельству более осведомленных экспертов, помимо главного стадиона в городе будет улучшена спортивная инфраструктура за счет ремонта и реконструкции половины (из имеющихся уже в городе 9) локальных стадионов:

> ✓ *Да, это тренировочная площадка для команды. И обновляется ещё спортивный клуб «Урал». Ещё один стадион. Четвертый стадион – на «Химмаше». Он тоже убитый сейчас, обновляется он под тренировочные базы, под базу размещения команды. Гостиница «Ромода» — это рядом находится. Теперь понимаете сколько? Три тренировочные, одна – для размещения команд, четыре и пятая – Центральный стадион. Пять стадионов обновляются в городе. Ещё бы сейчас построили шестой… А помимо них ещё этих пяти, есть ещё три в городе стадиона. Поэтому мы такое приняли решение. «Калининец» потом будем развивать второй очередью под легкоатлетическую базу. Согласовано и с министерством спорта с Мутко… Поэтому это те перспективы, которые мы получим после чемпионата мира. Так называемое наследие: обновленные улицы вокруг стадиона, обновленный транспортный парк — автобусов, трамваев. (ЕкИю05, власть)*

Вокруг реконструированных стадионов планируется обновить архитектурно прилегающие улицы, пустить низкопольный транспорт и протянуть новые коммуникации.

Проблемы и издержки инфраструктурных преобразований

Избыточные (для крупного российского города) требования ФИФА

Самое главное несуразное для российских городов требование — строить стадион на 45 тыс. мест: такой стадион глупо строить для 4–5 матчей, после которых в нем никогда не будет аншлага, и на его содержание будут в никуда уходить громадные бюджетные средства. В Екатеринбурге договорились о снижении мест стадиона с 45 до 35 тыс. (ЕкИю01, власть).

Тем не менее, стадион остается проблемой для города:

- *Интервьюер: На ваш взгляд, то, что будет создано, инфраструктура, с учетом перестройки, она не избыточна для города?*
- *Эксперт: Я считаю, что только со стадионом проблема, а остальное будет востребовано. Все равно, Екатеринбург на себя формирует потоки, у нас отличнейший аэропорт, в любом случае он будет развиваться. — Дороги, транспорт, метро, это все никому не повредит, тем более, что мегаполис Екатеринбург, учитывая еще и какие-то, может быть, ментальные сформируются, все-таки новое поколение вырастет на крупном проекте и поймет, что это такое, и будет*

рассказывать. Сегодня самая большая проблема – стадион. Кто туда будет ходить, как он будет содержаться – это проблема всех крупных проектов, которые сегодня думают, тот же Сочи и все прочее. (ЕкИю01, власть)

Избыточные для крупного российского города требования ФИФА воспринимаются как вынужденное неудобство, которое можно перетерпеть ради существенного улучшения транспортной инфраструктуры (материальная составляющая) и появления молодого поколения с опытом переживания в городе большого события (духовная составляющая).

Противоречия между властями разных уровней

При подготовке к мегасобытиям обнаруживаются нестыковки российского законодательства с (условно говоря) международным. Так, ФИФА заключает договор на проведение события с муниципалитетом, а федеральные законы все полномочия в таких случаях оставляют за субъектом федерации. В результате муниципалитет должен брать на себя международные обязательства, но при их реализации подчиняться верхнему уровню российской власти:

- *ФИФА строит взаимоотношения с городами организаторами и заявочную книгу подписывал город организатор. И субъект спроса является город организатор. А наш федеральный закон по футболу практически все полномочия оставляет за субъектами федерации. Проблема есть. Сложность есть. Все по-разному ее решают. Мы стараемся решать. (ЕкИю01, власть)*

Эксперт отмечает, что нестыковки порождают реальные проблемы, которые в разных городах решают по-разному — нет, не вырабатывается институционального механизма для стандартного разрешения юридической коллизии.

Противоречия между властью и бизнесом

Под мегасобытие местная власть пытается «наклонить» бизнес (возможно, по образу и подобию того, как ее наклоняет центральная власть). В продвинутых городах продвинутые менеджеры учатся у европейцев учитывать экономический эффект мегасобытий, а не только репутационный и политический:

- *мы чему научились у европейцев в проведении больших мероприятий, это смотреть на понятие «наследие». То есть мы смотрим через призму наследия. Мы безусловно понимаем, что это идиотизм строить отели на один месяц, если после Чемпионата эти отели загруженность их будет составлять 5%. То есть, сегодня строительство отелей — это инициатива власти, которая нагибает бизнес. Это [должна быть] инициатива бизнеса, который знает, что средняя заполняемость у нас шестьдесят пять процентов. В Европе такого нет. Это очень понятный, деловой туризм. В первую очередь деловой, отчасти событийный. Я говорю о иностранном туристе. Наш местный турист немножко отличается. Это шопинг туризм. (ЕкИю01, власть)*

Итак, власть в России и Екатеринбурге ведет себя не по-европейски, потому что заставляет бизнес инвестировать в проекты, которые не принесут прибыли.

В России условия частно-государственного партнерства при строительстве стадиона — центрального и самого дорогого объекта всей затеи — заранее ухудшают экономику еще не построенного сооружения. Для сравнения приводится пример, когда частный бизнес самостоятельно возводит стадион:

- *Сам владелец донецкого «Шахтера». Это принципиально другой подход, чем тратить бюджетные деньги. Он строил дорого, не покупая на грош пятаков, во-вторых, у него, сточки зрения наследования и зарабатывания денег стояла задача: У них в первый же год стадион начал работать в прибыль. По совокупности используются все возможности сервиса, начиная, что меня удивило, у них в ВИП трибунах были использованы уникальные материалы, которые требуют специфических форм очистки. Они создали предприятие, которое чистило эту ложу. Вышли на рынок, а рынок оказался востребованным, потому что в Донецке таких компаний не было. Все остальное: аренда помещений, работа ресторана, и так далее, это уже, не говоря о продаже футбольных билетов, организации спортивных мероприятий, продажа атрибутики, он в первый год сделал… — То есть, стадион не стал работать в минус. — Частный бизнес строит под себя. Еще раз говорю: Он не покупает на грош пятаков. Он не связан рамками закона о закупках. (ЕкИю01, власть)*

Преимущества частника (без участия государства с его размытой субъектностью) следующие: (1) частник заранее просчитывает возможные расходы и доходы от сооружения; (2) частник может действовать на свой страх и риск — не было гарантий, что предприятие по обслуживанию стадиона найдет сбыт своим услугам за его пределами; (3) частник не связан ограничениями закона о закупках; следовательно (4) создает меньше коррупционных рисков.

Приводится и российский пример частного строительства стадиона «Спартак» в Москве:

- *Государство тоже учится, в смысле, представители власти, но у бизнеса подход другой. Поэтому спартаковский стадион, он другой изначально. Тоже Федун строил, понимая на что будут тратиться деньги. Понимая, где он будет компенсировать содержание. (ЕкИю01, власть)*

Это при том, что информированный эксперт признает: стадион как правило — убыточное сооружение:

- *Все стадионы, их единицы, кто так может, все стадионы планово убыточны. — [Например] Стадион [во Вроцлаве, как и «Шахтер» в Донецке, построенный к ЧЕ-2012] сегодня убыточный. 250000 евро только за электричество они платят. Там 13000 собирают футбольные матчи, при этом «Легия» вроцлавская — чемпион Польши. (ЕкИю01, власть)*

Приведенные примеры говорят о международном кругозоре эксперта. Эксперт от власти утверждает, что частный инвестор более эффективен в планировании и строительстве крупных спортивных сооружений, чем (российское) государство.

Участие государства в строительстве лишает будущих пользователей стадиона полномочий выбирать проектировщика и подрядчика; местным с местными контрагентами легче находить деловое взаимопонимание:

- *Я вас принципиально озадачу: [надо] чтобы был наш местный подрядчик. — [Подрядчик] наш местный — СИНАРА. Я хочу сказать, что проектировщик, к сожалению, оказался московским. Московская компания, и это тоже создавало определенные сложности. Начиная от коммуникации. — [А эксплуатировать стадион будут] местные. Напоминаю, останется за субъектом федерации, и «Урал 2018» — это предприятие, которое будет обеспечивать эксплуатацию. (ЕкИю01, власть)*

Этой проблемы не знает частный инвестор, который обходится без государственной поддержки; в этом контексте слово «поддержка» уместно даже взять в кавычки.

Стадион новый или старый и выбор места для строительства

Противоречие перспектив ФИФА, государственного (казны) и муниципального (будущего хозяина и потребителя) уровней во многих городах обнаруживаются при определении строить новый стадион или реконструировать старый; с этим вопросом связан выбор места для стадиона.

Строить новый стадион, вписывая его в растущий или перспективный для развития новый район города, почти всегда дешевле и можно закладывать в него с нуля все современные предпочтения. Старый стадион ограничивает запросы. Однако забота ФИФА о болельщиках не позволяет строить стадион далеко от города в чистом поле; он должен находиться в городе и быть окружен инфраструктурой — транспортной, досугово-развлекательной. Для муниципалитета дополнительное содержание нового стадиона несет риски для городского бюджета.

В следующей фразе явно содержится приоритет строительства нового стадиона, закладка новых районов города, соотношение затраты / выпуск, и совершенно не учитывается необходимость содержать устаревший стадион:

Наша идеология, логика была построить стадион с нуля в чистом поле в таком микрорайоне. Не вписывать его в прокрустово ложе Центрального стадиона. Сохранить Центральный стадион. Он уже утратил свою актуальность, оказался не востребован. … если бы мы строили стадион в чистом поле, то мы бы строили его дешево (ЕкИю01, власть)

Поскольку старый стадион — памятник, разрушить его тоже нельзя. Отсюда идея все-таки реконструировать старый стадион:

- *Почему мы отказались от строительства нового объекта, я посчитал, сейчас центральные обходится мне в 80 млн [в год], потом [новый стадион] будет обходиться мне [еще] в 120 млн. А… [всего будет] 200 млн рублей. Буржуины при бюджетной трате больше 1,5 млн евро в год сносит объект. (ЕкИю03, власть)*

Эта же арифметика приводит к мысли, что надо реконструировать старый стадион, поскольку он доступнее для горожан, за счет которых должна повышаться его рентабельность:

- *Но этот [реконструированный] стадион, он не может заработать себе в год 80 миллионов, чтобы содержать себя. Строить новый стадион, который вдвое больше, чтобы он требовал на содержание 150 миллионов. Даже более… Мы считали, порядка 5 миллионов долларов в год, то есть сейчас это уже 200 миллионов требует на своё содержание. Надо, чтобы он зарабатывал деньги сам! Это одна из самых главных наших задач сегодня. Поэтому и было принято решение, что это будет центр города, на том же месте, со сложившейся, скажем так, шаговой доступностью в мозгах у населения. Все понимают, на каком трамвае ехать к стадиону, на каком уезжать… (ЕкИю05, власть)*

Несмотря на простую арифметику, судя по интервью, она не всех убеждает: сторонники строительства нового стадиона остаются.

Конструкция стадиона

Нет в России крупного города, где уже не было бы какого-нибудь стадиона, расположенного в центральной части города (которая при строительстве стадиона могла не быть центральной, но стала таковой с развитием города). Екатеринбург не является исключением: стадион Центральный построен давно и, являясь культурным / архитектурным памятником, нуждается в обновлении и реконструкции.

Статус памятника не облегчает смету реконструкции и затрудняет нахождение компромиссного решения, которое устраивало бы все заинтересованные стороны.

В Екатеринбурге ситуация из коридоров власти видится в том, что устраивающий все стороны вариант реконструкции слишком дорогой. ФИФА требует большого количества

мест, что при отпущенной смете вынуждает (а) сократить число функций стадиона (убрать легкоатлетический сектор и др. — сделать стадион только для футбола), (б) радикально упростить его конструкцию (отказаться от подвижной крыши и др.), (в) сделать разборным для последующего частично демонтажа в результате чего количество посадочных мест уменьшится с 27 до 23 тыс. При этом стоимость производства всех «ухудшений» оценивается в 6–7 млрд. руб. Потратить большие деньги, чтобы ухудшить то, что было.

Ненадежность власти как контрагента

Планы муниципалитета по реализации проекта ЧМ претерпевают изменения из-за того, что первоначально данные обещания высшими уровнями власти не исполняются:

- *И в Екатеринбурге есть представление, что только стадион [надо строить и больше ничего]. Это связано с тем, что базовые заявления были такие, а дальше они стали сужаться, как шагреневая кожа — авансы, которые представители власти давали. — Мутко, конечно, не говорил про Екатеринбург, что будет построено 15 развязок, и мы берем на себя. Это местные руководители субъекта федерации. А дальше обещания начали сужаться, это, конечно, без внимания [нашего, на уровне города] не осталось. (ЕкИю01, власть)*

Получается, областные власти на этапе, когда нужно было получить согласие города, сулили финансирование строительства, потом, когда область оказалась пропиаренной, от финансовых обещаний стали отказываться. В этом случае сам факт получения ЧМ достаточен, цель уже достигнута; финансировать становится нерациональным.

Еще более серьезные претензии к властям **всех уровней** высказывались в связи с неоплаченными произведенными работами. Власти выступали гарантами тендеров и сделок, в результате одностороннего выполнения которых некоторые частные компании, выступавшие субподрядчиками, были разорены из-за неплатежей со стороны подрядчиков с репутацией «приближенных к власти». Сведения о подобных случаях содержатся, в частности, в интервью экспертов из Сочи в связи с олимпийскими стройками, а также в интервью экспертов из Екатеринбурга в связи со строительством к саммитам, проводившимся на федеральном уровне.

И наоборот — эксперты, которые сомневаются в целесообразности проведения ЧМ в городе, будут скорее отрицать пользу и уместность ЧМ для развития города и, в качестве сильного аргумента, могут отрицать наличие у города четкого плана развития, неразвитость в регионе футбола и отсутствия болельщиков (интереса к футболу), а также однобокость городского развития от реализации проекта ЧМ.

Заключение

Полученные в ходе экспедиции в г.Екатеринбург результаты позволяют оценить особенности динамики общественного сознания жителей города в ходе подготовки города к Чемпионату мира по футболу 2018 г. и формирование импульса развития территории следующим образом.

Если рассматривать ИР в Екатеринбурге в координатах «мегости» ЧМ для города и уверенности местных акторов (прежде всего власти) в том, что они в силах его провести, то мы можем выделить ряд доминирующих факторов, определяющих особенность процессов подготовки к ЧМ, которые выделяют Екатеринбург в сравнении с другими городами:

1. Существенные различия в позиции власти и сообщества в восприятии «импульса развития» от ЧМ от «крупного, но не мегасобытия для города, к которому не надо особенно готовиться» у местной элиты власти и бизнеса до сомнений в его целесообразности и выгод для города в средних и нижних бизнес-слоях и горожан занятых в бюджетных сферах и индивидуальном предпринимательстве. По шкале «рядности» мегасобытия, его значимости в глазах власти, Чемпионат мира по футболу проходит по статусу между ЭКСПО и Чемпионатом мира по программированию. Его значимость как мегасобытия ярко проявляется только у болельщиков футбола и снижается в соответствии с отдаленностью от футбола и спорта вообще.

2. Факт затянувшегося конфликта между городской и областной властью, который затрудняет эффективную коммуникацию и взаимодействие между руководителями разных уровней и исполнителями .

3. Общая с Ростовом-на-Дону проблема диалога «немого бизнеса с глухой властью» , усугубленная взаимным недоверием (низкие оценки по шкале «профессионализм импульса», т.е некомпетентное вмешательство власти в бизнес, которое чревато повышением рисков и потерей прибыли (непрозрачность целей бизнес-предложений и условий договора и роль статиста при разработке предложения) .

4. Слабая информированность населения о планах подготовки и проведения мегасобытия: «Чемпионат мира по футболу - это стадион», «неопределенность в том, что ЧМ будет в городе». Представления о глубине и масштабах изменений в инфраструктуре среды обитания горожан - на уровне слухов.

5. Позитивный и обширный опыт проведения крупных событий в городе и их длинная очередь после ЧМ.

6. Относительно высокий культурный и интеллектуальный (креативный) уровень населения.

7. Низкие оценки или затруднения в оценивании по шкале выгод и издержек от ЧМ.

8. Привлечение местных подрядчиков для строительства объектов, но пока еще не сформирована политика относительно участия малого бизнеса в подготовке к ЧМ.

9. Метафоры и ассоциации, связанные с ЧМ по шкале «негативные-позитивные» в нашем случае имеют соотношение 3 к 1:

✓ ***Негативные :***

- *«ЧМ – это лесопилка, где транснациональные компании и элиты власти распилят и перераспределят бюджет, а территории достанутся «опилки». Для города ЧМ- борьба за «опилки» (метафора респондента-эксперта).*
- *«ЧМ – это хитрая система сообщающихся сосудов». По замыслу вливание ресурсов в индустрию футбола должно повысить уровень развития в других сегментах: бизнесе, здравоохранении, благоустройстве, культуре, транспорте, в других видов спорта и т.п., но хитрость в том, что «ЧМ» сообщается не естественным путем, а через «насос» который может качать ресурсы в обе стороны, сначала в «город», а потом из него, если где не хватит. (метафора членов исследовательской группы после поля под влиянием интервью с «туристом- шахматистом»).*
- *«ЧМ – это шахматная партия, где мы (бизнес) пешки, которыми двигают или жертвуют без нашего участия в игре. (метафора туриста-шахматиста).*

✓ ***Позитивные***

- *ЧМ в городе – это ракета-ускоритель, которая выводит на высокую орбиту «шатл» (проекты по развитию города в различных сегментах, в т.ч. его бренд)» Чем больше «шатлов» прилепятся к «ракете- ускорителю», тем эффективнее организаторы МС. ЧМ – это плата города за его бренд (совместная метафора членов исследовательской группы и эксперта – духовного лидера, представителя творческой интеллигенции Екатеринбурга).*

В целом устойчивой тенденции на развитие территории в Екатеринбурге, именно от ЧМ, обнаружено крайне мало, кроме начала этапа формирования «структур организации МС» и очаговой кристаллизации болевых точек и проблем (конфликт городской и областной власти, благоустройство, транспорт, диалог власти-бизнеса-«общества», специфика трансформации города из «ИТР в приказчика», статуса ЧМ в ряду других событий и текущих проблем).

Общий вывод: на уровне властных элит и крупного бизнеса преобладает уверенность в готовности города для проведения ЧМ, основанная на значительном опыте проведения крупных событий по технологии «расчистки» города для проведения краткосрочных мегасобытий без глубоких изменений в инфраструктуре. Вопросы вовлечения и причастности населения к подготовке и участию пока отодвинуты на более поздний срок. Можно сказать, что город как сообщество на начальном этапе мобилизации к ЧМ (импульс еще только «зажигает» разные сегменты сообщества, которые пока не «разгорелись»).

ИНН/КПП:7706414849\770601001
119072, г. Москва, Болотная Набережная, д.7, стр.1

ИНН/КПП:7706414849\770601001
119072, г. Москва, Болотная Набережная, д.7, стр.1

ПРИЛОЖЕНИЕ 5 – Отчет по итогам мини-экспедиции в г.Калининград

Введение

В ходе реализации второго этапа социально значимого проекта «Гражданское общество и мегасобытия в российских городах» было подготовлено и проведено выездное (экспедиционное) исследование в г.Калининград. Длительность выездного этапа экспедиционного исследования составила 5 дней (с 09 по 13 ноября 2014 г.).

Сбор первичной информации в ходе экспедиционного исследования проводился с использованием таких методов как интервью, фокус-групповые дискуссии, личные наблюдения, фото-наблюдения и был направлен на прояснение следующих вопросов:

1) отношение респондентов к решению ФИФА о проведении Чемпионата мира в Калининграде - в тот период, когда они о нем только узнали (ретроспективно), ожидания, опасения в этой связи; представления жителей города о том, насколько заслуженно Калининград получил право принимать Чемпионат мира;
2) отношение к ходу подготовки города к мегасобытию (строительству олимпийских объектов, инфраструктурных объектов в городе, проведению мероприятий по благоустройству города, формированию «зоны гостеприимства») – текущая ситуация и ожидания;
3) оценка респондентами (ожидания) общего баланса позитивных и негативных последствий проведения мегасобытия для города и для себя лично;
4) представления респондентов о том, как будут использоваться объекты (спортивные, инфраструктурные), появившиеся в городе в связи с проведением Чемпионата мира, после их окончания; представления респондентов о возможных альтернативных (не связанных со спортом) способах их использования;
5) представления о возможных альтернативных стратегиях развития г.Калининграда (не связанных с развитием спорта и подготовкой к Чемпионату мира по футболу).

Наличие/отсутствие импульса развития территории в связи с мегасобытием

В перечне городов, охваченных исследованием, Калининград представляет собой совершенно особый кейс. Эксклавное положение и особенности текущей ситуации сформировали в городе уникальные обстоятельства – отсутствие той самой хронической нехватки денег, которая являлась основным двигателем борьбы за мегасобытие (то, что по итогам Екатеринбурга было предложено считать «началом импульса»). Мегасобытие городу нужно исключительно в символических целях – опять же, совершенно особенных: не подчеркнуть свою планетарную значимость, а укрепить российскую идентичность. При этом формат события и его масштаб выбраны для города неоптимально: они плохо вписываются

в идеальный образ города, который в Калининграде (редкий случай), предельно чётко прорисован. Не слишком интересуясь предстоящим мегасобытием, город настроен использовать его утилитарно: деньгам и инфраструктурным возможностям найдено применение в виде освоения территории острова в центре, а «мегамечта» - получить под проект хороший менеджмент, которого городу остро недостаёт. Для Калининграда ЧМ – не импульс и не мегасобытие, а повод привлечь внимание федеральных властей, реализованный не самым дешевым способом.

Метафорически город использует мегасобытие как путешественник – проезжающую мимо попутку: есть шанс сократить часть дистанции и меньше стереть подмётки.

Идеальный образ города – соседний Гданьск как образец мирной уютной благоустроенной жизни, в который калининградцы регулярно погружаются. Его рассматривают как референтную точку и с позиций ЧМ тоже – в Гданьске проведен ЧМ и построен стадион – «и теперь он никому не нужен» (таксист). Таким образом, функциональность ЧМ для города определяется в особых понятиях.

Еще одна особенность Калининграда состоит в том, что город чётко понимает свою основную проблему – отсутствие во главе города и региона хорошего хозяйственника-управленца, способного эффективно распоряжаться имеющимися ресурсами для решения городских проблем. Специфика Калининграда – в особой роли политической, а точнее властной компоненты. Факторами, «приземляющими» событие и все, что с ним связано, являются нерешенность вопроса о руководителе области, конфликт элит, несовпадающие интересы органов власти различного уровня, власти и населения.

В этой связи характера интерпретация интересов представителей разного уровня власти и населения в отношении ЧМ. В ходе экспедиции респондентами были предложены несколько точек зрения на то, зачем это мероприятие нужно, для каждой группы:

Для федеральной власти:

- доказать миру, что это - часть России и тем самым убить на корню любые поползновения на эту территорию;
- показать России, что есть Калининград;
- усилить общероссийскую идентичность;
- запустить механизмы развития, обновления региона.

Для региональной власти:

- PR проект для губернатора, срок полномочий которого заканчивается в 2014 году;
- напомнить чиновникам всех уровней, что есть Калининград;
- напомнить всем, что Калининград - это ворота в Европу, а не «попа» в связи с изменением вектора развития экономических отношений;
- развитие городского пространства, развитие новой территории;
- не опозориться.

Для населения:

- развитие территории (экономика, люди), развитие городского пространства, освоение новых территорий;
- возвращение долгов региону со стороны «Москвы», федерального центра;
- превращение города в действительно европейский город;
- подтверждение статуса особо значимого для всей страны форпоста России.

Выдвинута гипотеза, что наиболее успешными будут те направления, сферы активности, где / в которых ожидания и активность власти федеральной власти/региональной власти / бизнес-сообщества / городского сообщества (населения) совпадают. При их рассогласовании создаются зоны конфликтогенного восприятия ситуации, что приводит к многочисленным реальным или потенциальным конфликтам, делегендирует само событие.

Сравнение ситуации в Калининграде и других локациях исследования

Ситуация в Калининграде является в значительной степени специфической и по многим позициям субъективных и объективных практик подготовки города к ЧМ отличается от других локаций исследования. Основные индикаторы сравнения и их значения приведены в таблице ниже.

Таблица 1.

Сравнение субъективных и объективных практик подготовки к ЧМ в 4 локациях исследования

Саранск	Ростов	Екатеринбург	Калиниград
1. Организационные структуры: создан и продуктивно функционирует совет по координации подготовки ЧМ. Тренд на создание комплексной системы организации МС и освоения наследия.	1. Создана формально (дирекция), структура неизвестна, артефактов деятельности на момент исследования не зафиксировано. Тренд на создание примитивных орг. структур по распределению заказов и контролю над их исполнением.	1. Как в Ростове,	1. Дирекция формально существует. Тренд (со слов) на комплексное развитие города, но реально все основные элементы орг.структуры подготовки ЧИ находиться в «спящем режиме» из-за нерешенности вопроса «где». «Точка возврата» определена местным бизнес-

			сообществом на октябрь 2015 г.
2. Кадровый вопрос: возглавляет инициативный, авторитетный, лично замотивированный харизматический лидер, сын бывшего главы правительства республики и что важно, в прошлом бизнесмен.	2.Вопрос окончательно не решен. По мнению экспертов в составе действующей администрации нет лиц, способных к выстраиванию позитивных отношений с бизнесом и городским сообществом. Нужна новая команда с «особым событийным способом мышления»	3. Возглавляет человек, который сам не заинтересован, на которого возложено множество других функций. Это скорее компромиссная фигура в разделении полномочий (читай стрелочник, временная фигура) между городом и областью	3. Оценки существующей команды неоднозначные и находятся под влиянием политического контекста события (перевыборы губернатора, конфликт власти с Москвой)
3. Отношение к событию горожан : единодушие в выражении радости, гордости и уверенности в обоснованности выбора ФИФой и ВВ («день сурка»)	3. Не устойчивое отношение к ЧМ и его последствиям для города. От полного неприятия до радостного ожидания. Обоснованность выбора города как столицы Юга РФ в противовес Краснодару. «Хаб» для Юга	3.Повторение как в Ростове, разве что радостного ожидания меньше. Обоснованность выбора: столица Урала, экономический и культурный потенциал, «хаб» для Урала и Сибири.	3. ЧМ как спортивное событие имеет вторичное значение. Первично – благоустройство города (решение проблемы центра города «Остров» и как знак доброго отношения Москвы к анклаву. «день сурка» - это конфликт мэра и Мутко по поводу «острова» и потраченных 2 млр.)
4. « Представления о прекрасном и ужасном» Представление об образе города к ЧМ и после него: «было хорошо – будет еще лучше» с конкретными	4. «Представления о прекрасном» относительно образа города после концентрируются вокруг «строек» (аэропорт и стадион). Транспортная	4. «Представления о прекрасном и ужасном» Представление в большей степени связаны с очередной реконструкцией стадиона,	4. Представление о прекрасном связано с застройкой исторического центра города «остров» и «дом советов» (Кенигсберг в

многочисленными примерами благоустройства, развития спорта, жилья, транспортной инфраструктуры и т.п. Кроме буйных фанатов ничего ужасного не зафиксировано.	инфраструктура, отели и общепит не входит в «представление». Проблема пробок остается, гостиницы не заполняться и т.п. «Возможно Сочи-2 по освоению наследия».	отношение к которой, мягко скажем не однозначное. Плюс ожидание решение некоторых ключевых проблем города –пробки, метро, смена подвижного состава на транспорте. Причем, скорее всего эти ожидания не будут оправданы, так как бюджета на это нет. Скорее будет разочарование	Калининграде), развитие транспортной и гостевой и спортивно-рекреационной инфраструктуры города., а также сохранение и упрочение «особого» статуса города как «витрины» РФ для Запада.
5.Структура туризма и гостеприимства: Тренд на использование всех возможностей локации по деловому, событийному, этническому, религиозному и природному туризму.	5.Структура туризма и гостеприимства: Самоограничение деловым и событийным туризмом. «у нас нет 10 видов туризма, это миф администрации – только 2»	5. Структура туризма и гостеприимства. Ориентация на деловой и событийный туризм и частично на шопинг – туризм. С точки зрения обычного туризма город не привлекателен. Под эти три вида туризма и заточена вся структура туризма и гостеприимства. ЧМ воспринимается как поставщик «невозвратных туристов».	5. Структура туризма переживает переходный период от иссякающего «ностальгического» туризма из Европы к природному, историческому и событийному туризму. Сильное влияние западных стандартов гостеприимства.
6. Структура примера-маяка: Казань и Бразилия, активное и продуктивное изучение опыта администрацией. Желание перенять	6. Структура примера-маяка: «Маяк не виден». Отмечена болезненная ревность к Краснодару. Опыт перенимается	6 Структура примера-маяка: Маяка нет. Скорее представление о том, что «мы сами с усами». «Мы опытные все сами знаем»	6. Пример-маяк Германия и Польша, Швеция (опыт проведение крупных спортивных мероприятий)

опыт. Приглашение экспертов и публичность планов (форум)	методом «туристической прогулки чиновников». Мнение экспертов игнорируется (кейс – экспертиза кемпинга от Дон-Плаза)		
7. Структура публичности планов Виден тренд доведение планов до низов. (кейс таксиста, которого озадачили подготовкой к ЧМ)	7. Структура публичности планов Не удалось обнаружить. Сверху говорят о разрывах деклараций и реальности. Снизу – ничего не знают. Совещание по подготовке к событию было закрытым.	7. Точно как в Ростове	7. Структуру публичности планов ЧМ можно оценить как потенциально высокую, т.к. с одной стороны количество и качество СМИ и ПР агентств достаточно для освещения МС, но этот потенциал не задействован полностью из-за неопределенности ситуации.

Особенности восприятия мегасобытия целевыми аудиториями

В целом ожидания местного сообщества и его представления о развитии города в связи с подготовкой и проведением в нем ЧМ-2018 можно свести к следующему::

- Спорт: возвращение в большой футбол местной футбольной команды, развитие детского и юношеского спорта, повышение спортивности города и горожан в целом.
- Повышение уровня менеджмента. По мнению многих участников, менеджмент Калининграда не соответствует требованиям времени. Его (менеджмент) надо или менять или обучать. Проведение мега мероприятия есть хороший стимул для развития менеджмента.
- Появление/ применение новых у правленческих технологий.
- Формирование/создание европейского города, который живет по европейским стандартам. Понимание «европейские» стандарты отчетливо сформировано.
- Город будет готов к проведению у себя мероприятий мирового уровня и в дальнейшем.

- Прекратится отток населения, прежде всего молодежи. Город станет приемлемой для них территорией проживания.
- Сформируются и будут реализованы новые стандарты жизни и городской среды в широком смысле.
- Территориальное развитие города. Новые районы, новые зоны отдыха и т.д..
- Формирование новой событийной линейки городской жизни.
- Новые рабочие места, новые предприятия.
- Появление у горожан чувства ответственности за свой городе (буду знать за что платить налоги).
- Новая система управления городским хозяйством (к примеру, централизация транспорта и т.д. ЧМ ставит жесткие требования к тому как должны быть решены городские проблемы).

Рассмотрим более подробно позиции представителей отдельных целевых групп по данному вопросу.

ЖКХ

В Калининграде проблема коммунальной инфраструктуры выглядит существенно серьезнее, чем в большинстве российских городов. Основная причина – несколько десятилетий после войны город не восстанавливался, вдобавок, многие коммуникационные сети еще немецкие.

Регион не газифицирован – до 40% населения области живет на баллонном газе: и дорого, и опасно, и связано с рядом транзакционных издержек;

В регионе проблемы с электричеством: сети рассчитаны на нестандартный уровень напряжения, поэтому для подключения простейших бытовых приборов вроде стиральной машины, людям приходится самостоятельно их заземлять.

По оценке специалиста проблему составляют не только распределители электроэнергии – есть проблема нехватки генерирующих мощностей. Опять же, по оценкам, постройка стадиона приведет к тому, что в период проведения ЧМ придется вводить квоты / отключения для промышленных предприятий, иначе мощностей просто не хватит. Постройка электростанции требует, по оценкам 5 лет (в связи со сложностью проектирования и необходимостью изготовления специального оборудования на заказ).

Решение проблем осложняется отсутствием планов развития города и его коммунальных сетей. Даже действующие сети (по экспертной оценке) не картированы, т.е. в ряде случаев непонятно, где какая труба / провод проходит. Этот же фактор осложняет любую стройку.

Архитектура

Архитектурный облик города уникален – он определяется доминированием старой немецкой застройки (до 60%) в комбинации с советскими строениями, построенными методом «затыкания дыр» на месте разрушенных войной домов (в целях экономии на строительстве коммуникаций), и новыми домами, строящимися достаточно стихийно.

У города есть генеральный план развития, но, по оценкам экспертов, он выполнен едва ли на 10%. Направления развития города определяются не планом, а коммерческими интересами девелоперов. Начинается строительство жилья на окраине, которое хорошо продается, но объемы строительства никак не связаны с планом развития коммуникаций. В итоге возникают микрорайоны, где надо строить социальную инфраструктуру и дороги, а денег под это в бюджете нет.

В настоящее время разрабатывается новый генеральный план развития города, но готовит его фирма из разряда «второсортных» - не обладающая, по мнению экспертов, необходимым опытом, зато представившая самую конкурентную цену на тендере. Необходимость нового плана также подвергается сомнению.

Подход управления архитектуры к строительству стадиона инструментален – стадион запланирован и значит – он будет построен. Имеется формальный утвержденный план, так какие могут быть вопросы? Вместе с тем, предметный разговор лишь подчеркнул формализм отношения . Эксперт из архитектурного управления, уверенно рассуждающий про план, не смог ответить на те вопросы, которые постоянно подчеркиваются как проблемные. Ему неизвестны требуемые объемы энергомощностей, необходимая глубина свай (а это бюджет), но это не мешает его уверенности в том, что «план есть, значит – все будет сделано», а если планируемое строительство удастся реализовать – город выиграет. В термины содержательных альтернатив – «как было бы лучше» - разговор повернуть не получилось: наличие формального плана рассматривается как краеугольный камень, положение которого не подвергается сомнению.

Информационная среда / журналисты

Нехватка информации о мегасобытии парадоксальным образом не ощущается в той форме, в которой она транслировалась в других городах. Предполагаемая причина – в отсутствии такого уровня напряженного ожидания ЧМ, которое отмечалось в других местах.

Недостаточное количество информации самими журналистами объясняется вполне прямолинейно как прямое и неизбежное следствие отсутствия команды, которая будет проводить ЧМ в жизнь. Все ожидания сконцентрированы вокруг решения главного вопроса – кто встанет во главе региона и кто будет организовывать ЧМ. В силу того, что весь процесс подготовки замыкается на личность руководителя, все прочие процессы рассматриваются как вторичные.

Оппозиция проведению ЧМ в городе незаметна, как и оппозиция вообще.

Экология

Для тех, кто впервые приехал в город и с трапа самолёта ощутил морской воздух, информация о том, что по экологии регион входит в десятку самых неблагополучных по России, становится шоком.

Спектр проблем широк и разнообразен, все они имеют очень продолжительную историю и не решаются десятилетиями, причём, экологи здесь говорят не о нехватке финансирования, а об отсутствии внимания властей к данной сфере. В этом смысле проведение ЧМ может стать импульсом в самом механическом его понимании: в силу того, что требования ФИФА предусматривают определенный уровень экологических стандартов: наличие системы раздельного сбора мусора и утилизации отходов, экологичный транспорт и др. Вместе с тем, обо всем этом говорят исключительно применительно к зоне реализации проекта: возможный стадион на острове и его окрестности, тогда как все, что напрямую не относится к его реализации, остается за скобками. Эксперты выражают надежду, что проведение ЧМ задаст некоторый экологический стандарт, но тональность их высказываний не слишком оптимистична – стандарт задается соседними западными городами, а проблемы Калининграда не решались десятилетиями.

К числу знаковых проблемных точек можно отнести следующие:

- Канализация. Для решения этой проблемы не нужны средства – скандинавские страны неоднократно их вкладывали как в форме денежных вливаний, так и в форме оборудования. Освоение средств к решению проблемы не приводило. В то же время, она не только снижает качество жизни на территории города, но и наносит ему (и РФ) существенный репутационный ущерб, поскольку ухудшает окружающую среду для соседних государств.
- Питьевая вода. На местных реках построен ряд комбинатов, которые используют эти реки для сброса отходов. Механизмы контроля за их деятельностью отсутствуют, равно как и площадки для согласования интересов и обсуждения проблемных вопросов с экологами отсутствуют, последним приходится добиваться прекращения нарушений в суде.
- Энергетика. Как отмечалось выше, старые энергосети и энергомощности дают о себе знать и требуют от жителей города дополнительных усилий при использовании современной электрической техники.
- Вырубка зеленых насаждений – эта проблема появляется в доминировании коммерческого интереса при освоении территорий.

Доступная среда

Её попросту нет. Равнинный рельеф города, широкие тротуары, обилие пешеходных дорожек и наличествующие кое-где съезды делают город комфортнее Екатеринбурга. Но широкая деятельность вроде разметки и говорящих светофоров для слабовидящих незаметна.

Оценка полезности ЧМ как инструмента развития городской инфраструктуры

Аргументы «за»:

Поступательное развитие города

Вовлеченность Калининграда в событийные проекты началась с празднования 750-летия Кенигсберга-Калининграда. Полученный опыт привел к позитивному отношению к любым большим событиям, поскольку они приносят с собой дополнительные, внеплановые инвестиции:

- *…у нас «ракетоноситель», я думаю, что мы запустили его всё-таки пораньше чуть-чуть. Это было начало 90-х или это было, может быть, 750 лет Калининграду. 750 лет Калининграду прошло — ступень отвалилась, мы идём дальше. Следующая ступень у нас — чемпионат мира. Сейчас чемпионат мира пройдёт — отвалится. И хотелось бы, чтобы этих ступеней было побольше, на самом деле, следующая какая-то ступень [чтоб] была. Не важно, какой саммит, может быть, какой-нибудь, ещё что-нибудь, выставка международная — всё, что угодно. (КдИю01, власть)*

Вместе с опытом организации крупных событий пришло понимание того, что инвестиции разумно направлять не только на узко-отраслевую сферу события; высказывается точка зрения, что, скажем, футбольное событие надо использовать для решения городских проблем, напрямую не связанных ни с футболом, ни даже со спортом:

- *Мы уже заложили в **программу**, совместно с нашими вышестоящими товарищами из областного правительства, **ряд мероприятий, который позволит решить, в том числе, и некоторые городские проблемы**. Понятно, что, конечно, естественно, мероприятие такого события, лукавить не буду, мы же, всё-таки, **надеемся решить не просто локальную проблему проведения чемпионата, а развить какие-то инфраструктурные объекты в городе, кроме привлечения туристов**. Скажем, событийная вещь. Есть определённые совершенно приземлённые вещи. **Поменять коллектор, условно говоря, построить дорогу и т.д. Естественно, эти мероприятия заложены. Есть планы и проекты по развитию улично-дорожной сети, которые, в общем-то, в целом сыграют на город в итоге. Разгрузят и центральную часть города** каким-то образом. (КдИю01, власть)*

Отказ от узкого понимания мегасобытия как только ЧМ по футболу, собственно, соответствует декларируемой концепции ФИФА.

Масштабная реконструкция центральной части города к ЧМ гармонирует с другим громким городским проектом «Сердце города»:

- *Если вы слышали про проект «сердце города». — Буквально недавно, месяц назад прошёл конкурс, где был определён победитель. Он длился почти год… — Где есть определённые планы и определённые проекты на развитие центральной, исторической части города. Площадь, остров Канта — вот этот участок. (КдИю01, власть)*

Этот проект был вдохновлен позитивными изменениями, которые произошли во время подготовки юбилея города. Предлагаются экспертами и варианты разносторонних ожиданий:

1. «очень серьезная реклама региона, формирование имиджа области, формирование лика, а не обезличивание области, как сегодня»,
2. «вклад реальный материальный в инфраструктуру»,
3. «повышение общей культуры населения»: «в той же Польше, когда был чемпионат Европы, полицейские все знали английский язык»,
4. повышение качества жизни за счет внедрения более высоких стандартов (требуемых ФИФА) организации медицинской помощи населению, гостиничного обслуживания и сервиса в целом,
5. принятие федерального закона о Калининградской области, как эксклавной территории, исходящий из принципа «одна страна — два режима экономики» (как в Гонконге и Китае). (КдИю02, власть)

«За»: привлечение внимания к городу

Мегасобытие способствует переформатированию восприятия города / территории властями; в том числе и властями самого города:

- *Нет, в Сан-Паулу мы не были. Мы были там, где играла наша сборная — в Куяба. В принципе, **город, где, кроме заповедника, в общем-то, ничего нет**. И, в общем-то, **то, что там прошли игры чемпионата, действительно, сподвигло к чему-то и власти, обратить какое-то внимание на город, развитие**. (КдИю01, власть)*

Мегасобытие чиновнику видится волшебной палочкой, которая заставляет в иной перспективе смотреть на город и власти высших уровней, и власти самого города. Мегасобытие становится триггером, запускающим процесс переопределения (реидентификации) себя, как города, в головах представителей его правящей элиты (или менеджеров). Мегасобытие позволяет повторить фокус барона Мюнхгаузена: вытащить седоку себя из трясины вместе (!) с лошадью.

Помимо властей (собственных и центральных), внимание может быть привлечено и со стороны инвесторов:

- *…чемпионат будет ещё одним поводом посмотреть на область не только с точки зрения туризма, а например, с точки зрения, инвестиционной привлекательности. — Может быть, кто-то там с этим не согласится, конечно. Но, в любом случае, да, мы говорим, что это внимание к области, реальное внимание к области. Есть ряд достаточно интересных проектов, думаю, вам расскажут, много областных проектов, которые зарождались ещё лет 7-8 назад. (КдИю01, власть)*

Фундамент того, ЧЕМ именно привлекать, у города уже есть: множество проектов разрабатывалось к юбилею города, но не нашли своего воплощения из-за отсутствия инвестиций.

«За»: есть стартовые условия — надо чуть-чуть добавить

Кажется, только калининградцы в качестве достойного задела (уже имеющегося преимущества) указывают на устоявшуюся привычку массово принимать иностранных гостей, в том числе, и в общепите:

- *Но я скажу, что на самом деле город, как у нас с начала 90-х, как начался этот туризм, как границы открыли, **город уже принимает этих гостей, он готов к этому**. Он уже понимает прекрасно, привык, что здесь немецкие туристы спокойно ходят по городу, смотрят, никто на них внимания не обращает — ходят и ходят. То есть, здесь уже определённая привычка сложилась у наших людей. В том числе, языковая практика. Это в общепите уже есть. **Мы не идём с чистого листа**. То есть у нас уже есть какие-то наработки, которые, естественно, к чемпионату мира нужно в лучшую сторону их развить, а худшие, естественно, искоренить. (КгИю01, Власть)*

Здесь подчеркивается наличие релевантного культурного капитала у жителей города: навыки гостеприимства, владение иностранными языками, развитость общепита.

Аргументы «Против»:

Альтернативы ЧМ по футболу

Негативная аргументация в речи экспертов иногда вкладывается в уста иных людей. В контексте низкой оценки компетентности властей мы находим следующее сомнение в целесообразности проведения ЧМ:

- *Ну и многие начинают говорить: а на фига чемпионата мира и зачем нам этот стадион. У нас нет онкоцентра, а мы занимаем очень серьезное место по количеству онкологических больных. Может быть вместо этих трех-четырех матчей… Представляете? (КгИю02, Власть)*

Аргумент обретает весомость, если учесть, что многие калининградцы ездят лечиться «к соседям» в Литву, где инфраструктура медицинских учреждений и услуг развита на порядок лучше.

Эксперты, которые сомневаются в целесообразности проведения ЧМ в городе, будут скорее отрицать его пользу для развития города и, в качестве сильного аргумента, могут отрицать наличие у города четкого плана развития:

- *Ой, вы знаете, дорогие коллеги, не то, что таких проектов (комплексного развития территории) нет. Нет даже, с моей точки зрения, желания и понимания ответить на вопросы, которые задают люди. Сколько будет стоить содержание объектов после того как чемпионат мира закончится? Не будет ли областной бюджет в данном случае донором по отношению… Не будет ли инфраструктура, как некоторые фоки, которые построены в разных точках области, высасывать последние деньги, которые надо было бы в другие места определять? Особенно разговоры усилились на фоне нашего обеднения, падения рубля и так далее. Даже этого нет. (КгИю02, Власть)*

В данном случае эксперт отрицает не только отсутствие соответствующего документа (программы развития, которой действительно нет), но и способность нынешней губернаторской команды мыслить в категориях развития.

Наследие ЧМ для Калининграда

Эмансипация пространства в черте города

Напомним, что в Сочи после реконструкции дорожной инфраструктуры в связи с подготовкой к Олимпиаде заметно повысилась доступность Центрального района города для жителей периферийных районов.

В Калининграде в связи со строительством стадиона под нужды ЧМ осваивается обширный остров в пешей доступности от центра города:

- *У нас есть сейчас уже утверждённый проект планировки территории острова, где планируется строительство стадиона. Раньше эта территория не развивалась вообще никак. То есть, скажем так, чемпионат мира дал толчок для развития на этой территории. (КгИю01, власть)*

Развитие острова влечет за собой и развитие прилегающих к нему территорий центральной и периферийной частей города:

- *[По транспортной инфраструктуре Калининград — город] древний. Здесь дорожная сеть, в принципе, вся идёт через центр. — ВСЁ идёт через центр. Понятно, что сейчас к чемпионату будет построено несколько улиц/дорог, которые смогут разгрузить, в том числе, и центр. Там пойдут в обход транспортные потоки. Сейчас у нас заказано нашим комитетом по городскому хозяйству научно-исследовательская работа по развитию транспортной схемы, в*

том числе, с учётом чемпионата. То есть чемпионат там, как один из разделов, но в целом это организация транспорта в городе. В целом. (КгИю01, власть)

Таким образом, футбол даст Калининграду приращение не освоенных из-за сложной геологии территорий (даже немцы на острове ничего не строили, говорят эксперты) в географически центральной части города и децентрализует транспортные потоки.

Развитие инфраструктуры для других видов спорта

Поскольку требования ФИФА включают наличие в городах-организаторах тренировочных полей, под ЧМ развивается спортивная инфраструктура, которая не ограничивается футболом: строятся и реконструируются малые арены, которые легко перепрофилировать для занятия иными видами спорта:

- *А я скажу сейчас, на самом деле, по-взрослому если смотреть — уже немножечко меняется менталитет. Если раньше времяпрепровождение — пойдём, пива попьём, условно говоря. Сейчас такое тоже есть. Но сейчас очень многие, действительно, занимаются. **У нас сейчас не хватает площадок, чтобы те же взрослые команды любительские, в основном, занимались. Чуть ли не в очереди стоят, записываются везде, где площадки есть, чтобы пойти, погонять мяч.** Уличная лига какая-то, ещё что-то. Куча всякого. Просто так, между собой побегать. Интерес к этому есть, к занятию спортом. Не только там, скажем, фитнес или ещё что-то. Каждый выбирает то, что ему по душе или то, что ему по силам. Тем не менее, я вижу, что интерес, действительно, увеличивается. (КдИю01, власть)*

Возможности перепрофилирования реконструируемых к ЧМ спортивных объектов для занятия разными видами спорта заранее закладываются в планы:

- *Один пример вам простой назову: стадион «Локомотив». На сегодняшний момент **муниципальный, убитый, угробленный спортивный объект… — …он будет не только футбольной ареной**. Этот стадион планируется одновременно, мы в техзадание при проектировании включили, серьезное легкоатлетическое ядро, то есть **я в этом плане футболистов поборол, потому что мне нужно, чтобы после проведения чемпионата мира на этом стадионе… — …благодаря инвестициям, которые вложит федеральный центр, я смог проводить первенство, допустим, России по легкой атлетике.** То есть я уже на этом этапе формирования техзадания понимаю, что мне чисто футбольная поляна… — …мне это не нужно. Нужно, чтобы это был в дальнейшем **многофункциональный спортивный центр.** Более того… — мы планируем на этом же спортивном объекте, с учетом того, что указ 172 никто не отменил, мы в Калининграде планируем один из 2–3-х **межмуниципальных центров сдачи ГТО**. То есть мы его **модернизируем не только для футбола, мы его модернизируем для нужд регионального спорта, для организации спортивных проектов и социальных проектов**. (КдИю10, власть)*

Принципиально важно, что модернизация инфраструктуры планируется как для спортивных, так и для социальных проектов; то есть использование объектов планируется и на социальной, и на коммерческой основе.

Привитые спортом новые поколения

Строительство и реконструкция имеющихся малых арен подводит материальную базу под массовым занятием разнообразными видами спорта:

- *Понятно, что они [мальчишки] пойдут в футбол. К примеру, всплеск футбола — они пошли все в футбол. Мы прекрасно понимаем, что для нас сейчас важнее первое — что? Приучить ребёнка к спорту. Первое, что. Чем он будет потом заниматься? Может, он позанимается три года или два года в футболе, пойдёт плаваньем заниматься или в бокс пойдёт. Но он уже всё, он уже в этой структуре, он пошёл спортом заниматься. (КдИю01, власть)*

Появление новых площадок будет стимулировать интерес не только к футболу, но и к другим видам спорта; многие, возможно, начнут с футбола, но потом им не ограничатся или вовсе сменят вид спорта на более подходящий лично для себя.

Повышение канализированного гражданского интереса

Если мегасобытие начинает восприниматься жителями, или публикой, общественностью, как общее дело, тогда оно становится важной темой общественного дискурса. Мегасобытие — хороший повод мобилизовать общественное внимание к позитивной цели, отвлекая его от актуальных проблем, для решения которых условия могут не сложиться:

- *Поэтому, конечно, надежды и ожидания, в частности, для Калининграда чемпионат станет действительно знаковым событием, и он станет знаковым событием. И надежды у населения, в том числе, очень большие. Потому что общаемся со многими людьми. И сейчас даже, если вы обратили внимание, у нас сейчас идут эти все споры вокруг стадиона — где он будет, как он будет и т.д. Уже **люди просто на улице подходят и спрашивают, потому что есть обеспокоенность**. — Сейчас, когда пошли какие-то, может быть, сложности. Не назовём сложностями, но определённые моменты, связанные с организационными вопросами, уже СМИ известили, уже **народ начинает очень живо интересоваться**. Потому что они ожидают, что город разовьётся в связи с чемпионатом. Для них это не просто: провели чемпионат, построили стадион, он там потом никому не нужен. Поэтому, в этом плане, в общем-то, **у нас население неравнодушно...** (КдИю01, власть)*

Мы видим пример мобилизации общественного мнения в ответ на сигналы об угрозе того, что Мегасобытие, которое **символизируется строительством стадиона**, может не состояться.

Появление в информационном поле крупного инфраструктурного объекта мобилизует активную публику (общественность), создает в символическом пространстве площадку для дебатов. Специфика такой мобилизации в том, что она не подразумевает никаких прямых протестных действий, поскольку компетенции по его реализации мегасобытия (и строительства мегаобъекта) выходят далеко за пределы региона — на глобальный уровень. Конечно, при условии, что реализация Мегасобытия напрямую не ухудшает качество жизни местного населения.

Еще один важный аспект, содержащийся в приведенной цитате, касается того, что спортивное мегасобытие рассматривается гораздо шире своей спортивной составляющей. Такой взгляд информированный эксперт от власти приписывает не себе, а обеспокоенной общественности; сам стадион — формально центральный объект всего мероприятия — может быть «никому», даже обеспокоенной общественности, «не нужен».

Появление временной виртуальной площадки большого общего дела имеет и не вполне предсказуемые эффекты. Так, эксперт г. Сочи, спортивный организатор (без диктофона) посетовал на то, что пережитое гражданское воодушевление во время подготовки и в большей степени в период прохождения Олимпиады выразилось в повышении количества жалоб и имущественных (связанных с владением и арендой недвижимости) исков от граждан, направленных против других граждан, мелких предпринимателей и общественных организаций.

Проблемы и издержки инфраструктурных преобразований

Неумение властей работать с обществом

По поводу ЧМ в Калининграде была эйфория: заштатная и долго не развиваемая (на фоне соседей) европейская область азиатской России в кои веки получила возможность стать точкой притяжения глобального масштаба. Один из экспертов выразил 2 претензии к властям, в которых раскрывается низкая оценка способности властей вести большое дело публично (а не в режиме спецоперации). Первая претензия связана с несдержанными обещаниями обеспечить бюджетную доступность для калининградцев «материковой» России, вторая — с демонстрацией разногласий между властными инстанциями федерального уровня, а также между чиновниками регионального и федерального уровней, что заслужило от эксперта ярлыка «клоунады»:

- *Я видел в 12-м году одно отношение к чемпионату мира — это была эйфория. — Здорово! Нам построят дороги, наладится дешевое сообщение с Москвой и Санкт-Петербургом, потому что билеты ооочень дорогие. Вы дешевле улетите из Калининграда куда-нибудь в Краснодар, Ростов-на-Дону, может быть, Алма-Ату, нежели чем вы долетите до Москвы и назад. Потому что все эти разговоры о том, что билеты дотируются — да, был такой период, когда билеты стоили туда и назад порядка 8–10 тысяч рублей. Сейчас… — 26 тысяч туда и назад. — Сейчас произошла деэйфоризация, это обратный процесс. — И это не только связано с моментами объективного характера: с нашими крымскими победами, с*

*падением цен на нефть, с ростом цен на рынках, потому что идет обнищание населения. — Есть и субъективные моменты… Практически за три с половиной года до начала чемпионата вся ситуация со стадионом, с закрытостью процесса, с полемикой между правительством области и правительством России **стала клоунадой**. (КдИю02, власть)*

Спор между властными фигурами описывается в красках:

- *…примерно с конца августа начинается полемика, которая с плеча, наотмашь ударила по репутации данного проекта, когда Мутко говорит одно, Цуканов посылает его деликатно на три буквы и говорит совершенно иное. Потом опять выступает Виталий Леонтьевич, министр спорта, и говорит: ну, хорошо, если Цуканов хочет строить — пусть строит и эту разницу в 15 миллиардов рублей — из областного бюджета, потому что в отведенную смету мы стадион не построим на топи, на болоте, вот. Цуканов говорит, что это решение принимал чуть ли не Путин, и Мутко здесь будет выполнять то, что скажет президент, его решение. Тут вмешивается сам президент, делает заявление о том, что вряд ли удастся построить там под крышу этот стадион в отведенной смете. Следующий шаг, сейчас ждут приезда большой группы из Москвы, видимо опять во главе с министром спорта, чтобы посмотреть иное место… есть такое — старейшей аэроклуб в Европе. Называется «Девау» — это база ДОСААФ. Якобы базу пустят под нож, якобы там будет стадион. то есть такая, простите, какая-то публичная шизофрения. (КдИю02, власть)*

Если вторую претензию можно парировать аргументом в пользу того, что власть как раз «раскрыла» процесс, отказавшись от вековой «византийской» традиции во чтобы то ни стало сохранять символическое единство, то первая претензия — гораздо более серьезна. Калининградские эксперты не раз говорили о том, что обещанные федеральным центром на самом высоком уровни различные виды поддержки области пошли на Крым. Верхам нельзя доверять, ибо они нарушают собственные обещания под влиянием момента.

Неприятность заключается и в том, что абсурдное (с точки зрения эксперта) превращение кулуарных разногласий в публичные завершается выдвижением абсурдного же («азиатского») решения — разрушения «старейшего аэроклуба в Европе».

Опыт плохо или совсем не реализованных властью проектов

По собранным интервью может сложиться представление, что Калининградская область собрала богатую коллекцию памятников некомпетентности властей всех уровней; некомпетентность сопровождается введением общественности в заблуждение:

- *…БАЭС, которая не строится, Балтийская атомная электростанция, потому что был шок у калининградцев, когда год назад она прекратила строиться. И затраты… — составили более 2 миллиардов долларов по тому курсу более 60 миллиардов рублей. Она сейчас заморожена. — Нам говорили…, что огромная потребность,*

что мы якобы… Сюда приезжал Кириенко, как с вами общался. Что мы будем делать? Будем продавать немцам, литовцам избыток электроэнергии… А можно посмотреть договорную базу? Вы уверенны, что они будут покупать? Особенно немцы, которые ввели мораторий на строительство атомных электростанций, по-моему, до 2025 года. Он говорит, это потом, всё договорено. Но на самом деле ничего не было договорено… — Такое ощущение у населения, что нас опять «обули», нас обманули… (КдИю02, власть)

Эксперт выражает опасение, что свои дорогостоящие просчеты федеральный центр так или иначе попытается «исправить» за счет урезания региональных расходов на «социалку».

На региональном уровне, привлекая на строительство стадиона федеральные деньги, власть погрязла в долгостроях других крупных объектов социально-культурного назначения:

- *Вот сейчас хотят Юрмалу перетащить… — сюда. Ну, так свяжите это с этим стадионом. Может быть там проводить эти грандиозные шоу, концерты международные… На хрена нам строить… В Светлогорске мы уже вгрохали много миллиардов рублей в театр эстрады, который наверняка будет пустовать. Ну, Светлогорск, при всём уважении, если вы туда съездите, он же мертвый город. Там нет никого, там пик сезона приходится на июль, август, с начала сентября там по убывающей всё. И грандиозный зал там строится. Так, может быть лучше сосредоточиться на этом стадионе, где будет проведен чемпионат мира и сделать его мобильным, каким-то модульным, многопрофильным. Может быть так? (КдИю02, власть)*

В этой логике получается, что региональная власть старается поддерживать любое строительство только или преимущественно на стадии нулевого цикла. Дальше интрес пропадает.

Подозрения в мошенничестве

За призывами к властям сделать процесс подготовки к ЧМ более прозрачным стоят эксплицитно обоснованные подозрения, что за скандалом вокруг строительства стадиона на острове Октябрьский кроется мошенничество крупного размера:

- *Потому что у меня такое ощущение, что никакого чемпионата на острове не будет, и я думаю — я немножко фантазирую, но вы убедитесь через месяц, другой — думаю, что уже в этом году, прав я или не нет. Что делать с этой площадкой, куда вгроханы почти 2 миллиарда? Если она будет тихонько непрозрачно продана местным строителям, достаточно богатым людям, которые входят в городской совет… Весь городской совет Калининграда в значительной мере состоит, почти весь, состоит из крупных… — застройщиков. Их называют стройсоветом, а не горсовет, то получается что? Да понятно, что получается: бюджетные и областные*

деньги, ребята будут их осваивать, строя там, скажем, для тюменских нефтяников разные малоэтажные, потому что крупную стройку не возведешь, коттеджные поселки. А это золотое дно там. Очень привлекательное. (КдИю02, власть)

Смысл прост: за федеральные и областные деньги под видом подготовки к строительству стадиона (который на самом деле, никто строить не собирается) региональные девелоперы готовят площадку, застройка которой коммерческой недвижимостью принесет баснословные прибыли. Потому что подготовка территории для строительства ведется на бюджетные средства.

По существу, нарисованная схема мошенничества тоже способствует развитию территории через ее застройку коммерческой недвижимостью. Однако этот вариант эмансипирования территории представляется деструктивным для правовых основ ведения бизнеса в регионе и однобоким в перспективе развития территории; главная болезнь современного развития территории — эксплуатация коммерческой выгоды за счет пренебрежения социальным развитием территории.

Заключение

Таким образом, полученные в ходе экспедиции в г.Калининград результаты позволяют ответить на основные исследовательские вопросы и оценить особенности динамики общественного сознания жителей города в ходе подготовки города к Чемпионату мира по футболу 2018 г.

Полученные данные свидетельствуют, что общество, бизнес, власть Калининграда на сегодняшний дезорганизованы отсутствием четкого понимания того, где, что и как будет проводиться, строиться; какие объекты включены в программу подготовки и кто их будет реализовывать. Отсутствие информации не позволяет представителям бизнеса и другим акторам выстроить свои планы участия в подготовке и проведении ЧМ.

Большинство экспертов рассматривают ЧМ как разовое мероприятие, способное несколько улучшить инфраструктуру Калининграда, но не способное дать толчок к дальнейшему развитию региона. Больше того, содержание «наследия», по их мнению, может лечь тяжким бременем на городской бюджет.

Таким событием (способным стать импульсом) они считают постоянно действующее (периодически повторяющееся) на территории региона культурное событие типа «Новой волны» в Юрмале или «Голосящий Кивин», или экономический форум. То есть событие, способное на постоянной основе привлекать в регион инвестиции и конкретных людей, прежде всего - представителей федеральной элиты, влияющей на принятие решений. Событие, которое создало бы «модную площадку» для истеблишмента или площадку экономического форума для бизнеса.

Большие сомнения у экспертов и у части населения города вызывает само место (заболоченный остров) намечаемого строительства стадиона. С другой стороны, часть экспертов считают, что строительство стадиона именно на острове позволит *«освоить большую территорию в центре Калининграда с привлечением федеральных ресурсов, что было бы невозможно без проведения ЧМ в Калининграде».* Уже сам по себе этот факт они считают импульсом для дальнейшего развития города.

Проведенные фокус-группы показали, что население Калининграда (не все, конечно) рассматривает проведение ЧМ как **возможность заработать** (сдавать жилье, аренда машин, сувенирка, переводчики, на строительстве и т.д.). И в этом существенное различие в настроениях жителей Калининграда и, например, Екатеринбурга, где ЧМ рассматривается, как **возможность что-то получить** (новую дорогу, новый транспорт, подорожают квартиры и т.д).

В концепции подготовки Калининграда к ЧМ на сегодняшний момент не учтены, но дали бы значительный эффект в случае их актуализации, два важных момента:

Во-первых, возможности использование привлекательности территорий для туризма. В случае с Калининградом – ориентация на российского туриста. Традиционные туристические маршруты не дают представления об уникальности города. Точек притяжения (развлечения, отдыха) в городе практически нет. А то, что есть (например, музей Мирового океана), пока не включено в концепцию проведения ЧМ. Миссия Калининграда (мост между Европой и Россией, точка соприкосновения культур) в концепции не учтена. Все сосредоточено только на одном событии – ЧМ. Использование события для дальнейшего продвижения Калининграда в реализации своей миссии отсутствует (во всяком случае, не просматривается) в планах подготовки к ЧМ.

Во-вторых, одной из проблем в подготовке и проведении подобных событий является невключенность и, даже больше того, сознательное отстранение местного бизнеса и населения городов. Во всяком случае, в концепции подготовки к ЧМ в Калининграде этого нет, и это не просматривается в материалах интервью/бесед.

Именно поэтому – в силу невключенности местного сообщества - такие события и не становятся толчком к развитию местных инициатив. Пример Владивостока, Екатеринбурга, а теперь и Калининграда подтверждают этот тезис. Пожалуй, только Мордовия и Татарстан сумели включить этот важнейший ресурс для развития своих территорий.

Основными проблемами (на момент исследования) в реализации проекта является отсутствие решение о месте строительства стадиона и фигура губернатора, замкнувшего на себя все вопросы, связанные с подготовкой к ЧМ. С другой стороны именно неспособность губернатора организовать команду, недоверие к его фигуре со стороны бизнеса, тормозит всю работу. Хотя люди, способные генерировать идеи и реализовывать их есть.

Общее впечатление, что ЧМ 2018 в Калининграде – это не спортивное и даже не экономическое событие, а событие политически обусловленное, то есть политические

мотивы стоят на первом месте. По крайней мере сейчас. Возможно, ситуация изменится после решения главного вопроса (о губернаторе области).

Иными словами, сегодня Калининград – это город на распутье. Причина - нет ответа на ключевые вопросы:

- Что будет с губернатором? Какой губернатор будет встречать в Калининграде участников Чемпионата Мира 2018 и зачем ему это нужно?
- Где будет основная стройка? (Не выбрано место).
- Состоится ли вообще ЧМ 2018 в связи с последними политическими событиями, не изменит ли ФИФА свое решение?
- Будет ли в этом списке Калининград или его исключат?
- Где те ниши, которые смогут быть интересны для местного бизнеса?
- Какую цель преследует власть в отношении города, и каким она видит городское развитие в период подготовки к ЧМ и после него?

Можно говорить о двух источниках возможного импульса развития для города. Первый - **доминантный**: федерация, федеральные инициативы, федеральная воля. Факт внешней природы источника развития отчетливо фиксируется. Второй - **периферийный**: местное сообщество в широком смысле. Оно готово внешний импульс подхватить, поддержать. адаптировать, развить, но есть отчетливое понимание, что при любом раскладе своих сил будет недостаточно.

Пока ***свою роль местное сообщество видит в адаптации внешнего импульса***. Его приспособлении к местным условиям, возможно - дополнительной смысловой доработке. Но в качестве инициаторов даже какой-то части себя не видят.

Проблемы формирования импульса развития были определены следующим образом:

- Отсутствие проектного мышления, то есть акцентировка на процесс, но не на результат, нет понимания и просчета ресурсов, возможных стратегий и т.д.
- Нет веры в свои силы. Уровень мероприятия существенно выше возможностей, горизонта планирования и стратегии развития местного сообщества.
- Страх по причине неверия в собственные силы. Подготовка к мероприятию рассматривается как сжатие пружины. Ускорении многих процессов, которые и так развивались, но медленно, провинциально.
- Страх потерять свое лицо, свою уникальность. Все что связано с особенностью, спецификой города, имеет бесспорное значение. Поэтому боятся стать «такими как все». Возможно, по этой причине проект «Сердце города» приобрел компенсаторный характер.

- Крайне фрагментарный образ мероприятия. Нет понимания кто приедет, сколько приедут, и в какой степени город готов к этому.
- Мероприятие практически не вписано в судьбу города «после мегасобытия». То есть образа функционирования города после нет или он слабо очерчен.
- Нет ответа на вопрос о том, кто будет управлять наследием после МЧ.
- Слабый местный бизнес. Неготовность местного бизнеса уже сейчас включаться в процесс подготовки к ЧМ.
- «Перегорание населения». Прошла первая волна эйфории. Общество в какой-то мере не готово к тому, что процесс подготовки – длительный и затратный. Осталось ожидание чуда, постоянного бурления, изменений, движухи. В условиях отсутствия реального старта работ, слабости информационной кампании население «устает» ждать чуда.

Тем не менее, несмотря на все проблемы, импульс развития от принятия решения о проведении в нем ЧМ-2018 все же есть. Пока – в виде слабофиксируемого преобразования города, появления отдельных «точек роста» (проект «Сердце города») и слабоструктурированного образа развития города. То есть это не направление движения, а именно отдельная хаотичная активность без коммулятивного эффекта. В том, что городу удастся провести мероприятие, нет сомнений. Вопрос в его рентабельности (политической, экономической, социальной). Рентабельность в данном случае очень близка к понятию «наследие».

Выводы исследования

A. Общие особенности динамики массового сознания и признаки импульса развития в городах - хозяевах мегасобытий

Результаты проекта позволили ответить на основные исследовательские вопросы и оценить особенности динамики общественного сознания жителей города в ходе подготовки и в период проведения мегасобытий в исследуемых локациях; оценить характер влияния на общественное сознание населения тех изменений, которые происходят в городской, социальной, экономической, социокультурной среде благодаря мегасобытиям.

Исследование позволило обнаружить **признаки импульса развития**, который территории проведения мегасобытий получают в связи с их проведением:

- развитие дорожно-транспортной инфраструктуры, улучшающее транспортное сообщение между районами локации и пригородами;
- строительство спортивных объектов, предоставляющих возможности для занятий спортом и активного отдыха, обогащения досуга;
- импульс для развития сфер бизнеса, связанных со строительством, туризмом, торговлей, гостеприимством (отельный, ресторанный бизнес);
- активизация гражданского общества, имеющая как позитивную мотивацию и способствующая развитию созидательных гражданских инициатив (например, волонтерство), так и имеющая негативную мотивацию и выраженная в локальных протестах (например, экологическое движение).

Основные тренды в динамике общественного сознания, связанные с подготовкой и проведением мегасобытий, выражены как в позитивных, так и в негативных ожиданиях и оценках:

- **позитивные изменения** проявляются, прежде всего, в повышении социального оптимизма, усилении патриотизма (причем, разного уровня и масштаба – от «городского патриотизма» до патриотизма, сфокусированного на оценке значимости и роли России в мире), формировании установок на новые практики, связанные с мегасобытием (деловые, досуговые, гражданские и др.).
- **негативных изменений** в динамике общественного сознания в связи с проведением мегасобытия связаны главным образом с такими обстоятельствами как низкая степень вовлеченности местного сообщества в подготовку и проведение мегасобытия; игнорирование мнения местного сообщества при планировании и осуществлении подготовки к мегасобытию; неучет местных особенностей городского пространства и экономического ритма жизни города; нарушение экологической системы территорий, попавших в зону строительства объектов мегасобытия.

Исследование выявило потенциал дальнейшего использования наследия мегасобытия – построенных для него спортивных и других объектов (например, использование жилого фонда, построенного для участников мегасобытия, в качестве гостиниц для туристов и представителей бизнеса или общежитий для студентов местных вузов; использование спортивных объектов Олимпиады как базы для активного отдыха туристов и населения, как торговых площадей и т.п.). В то же время очевидно, что общего видения местными сообществами того, как следует распорядиться наследием мегасобытий по его окончании, скорее нет. Например, в сознании жителей территории, где мегасобытие уже прошло, и вопрос использования наследия стоит наиболее остро (Сочи), актуализированы самые разные альтернативные направления развития территории (город-курорт, восстановление города как базы санаторно-курортного лечения, развитие игорного бизнеса), что может снизить заинтересованность сообщества во включении объектов Олимпиады в активное использование.

Подведем основные итоги анализа особенностей массового сознания в локациях будущего ЧМ в отношении проведения в них подобного мегасобытия и его влияния на жизнь города и сообщества.

1. Как показало исследование, среди организаторов подготовки городов к ЧМ и просвещенной общественности получила распространение «философия», что ЧМ как событие имеет, прежде всего, не спортивное, а **социальное измерение**. Провести футбольный праздник, конечно важно, но не менее важно понимать заранее, как воспользоваться наследием ЧМ для развития принимающего города в целом, а не только его спортивной и, более узко, футбольной компоненты.

2. Независимо от стартовых условий эксперты во всех городах, описывая объективное положение дел, обнаруживают склонность **преувеличивать достигнутое**, **принижать значимость объемов того, что нужно сделать**, и на словах компенсировать дефициты по важным критериям изобилием по критериям смежным или вовсе второстепенным.

Так, в Саранске подчеркивают достижения в спортивной ходьбе, преувеличивают хозяйственную рациональность строительства разборного аэропорта и уровень развития массового футбола, в то же время девальвируя относительную неразвитость футбола профессионального.

В Екатеринбурге также девальвируют неразвитость профессионального футбола, занижают трудности с двукратным увеличением присутствия мировых отельерских сетей (в логике «сейчас уже есть 5 сетевых, нужно всего лишь еще 5 привлечь»), описывают красоты местной природы, умалчивая о неразвитости инфраструктуры туризма в регионе даже для неприхотливых россиян и т.п. Эти приемы наблюдаются во всех без исключения городах.

И наоборот — эксперты, которые сомневаются в целесообразности проведения ЧМ в городе, будут скорее **преувеличенно отрицать пользу и уместность ЧМ для развития**

города и, в качестве сильного аргумента, могут отрицать наличие у города четкого плана развития, неразвитость в регионе футбола и отсутствия болельщиков (интереса к футболу), а также однобокость городского развития от реализации проекта ЧМ.

3. **Мегасобытие выступает как некая «сакральная» инстанция**, одно упоминание которой способно мобилизовать на нужное действие и власть национально-государственного уровня, и власти низших уровней. На низовом уровне мегасобытие — хороший жупел для борьбы с дремучими проявлениями антиглобализма, как провинциальный идиотизм и неспособность гармонично жить в современном мире, которые выдаются немощными за региональные (этнические, национальные и т.п.) особенности.

4. **Спортивное мегасобытие — дружественно для интерпретации в духе прогресса, развития, активизма**, как на коллективном, так и на индивидуальном уровне. Декларация **аполитичности** мегасобытия (спорт вне политики) способна мобилизовать под его знамена и тех активных представителей местных территориальных сообществ, которые разуверились во всех формах политического участия.

5. **Мегасобытие способствует урбанизации территорий** принимающего сообщества.

Во-первых, речь идет об урбанизации *находящихся в черте города территорий, ранее не освоенных из-за тяжелой геологии,* требующей предварительных вложений, неподъемных для города и региона. Это примеры Калининграда, Саранска и отчасти Сочи и Ростова-на-Дону.

Во-вторых, речь идет о *выводе уже урбанизированных территорий на более высокий уровень* качества городской среды, а вместе с ним и качества образа жизни горожан — Екатеринбург, Саранск, отчасти Сочи и Ростов-на-Дону.

6. В России, в сложившемся политическом режиме, **условия частно-государственного партнерства при строительстве стадиона** — центрального и самого дорогого объекта спортивного мегасобытия — **заранее ухудшают экономику еще не построенного сооружения**: слишком много политики в государственных решениях чисто экономических вопросов. Вместе с тем, государственные институты в условиях ослабления общественной солидаризации экономических элит испытывают серьезное влияние со стороны олигархических групп, которое способствует политизации экономических вопросов.

7. **В инфраструктурных проектах преимущества частника** (без участия государства с его размытой субъектностью) следующие: (1) частник заранее просчитывает возможные расходы и доходы от сооружения; (2) частник может действовать на свой страх и риск — не было гарантий, что предприятие по обслуживанию стадиона найдет сбыт своим услугам за его пределами; (3) частник не связан ограничениями закона о закупках; следовательно (4) создает меньше коррупционных рисков.

8. **Противоречие требований ФИФА, возможностей субъектов государственного уровня** (казны) и **потребностей субъектов муниципального уровня** (будущего хозяина и потребителя наследия мегасобытия) во многих городах обнаруживаются при определении вопроса о том, следует ли строить новый стадион или реконструировать старый; с этим вопросом связан выбор места для стадиона.

> Строить новый стадион, вписывая его в растущий или перспективный для развития новый район города, почти всегда дешевле и можно закладывать в него с нуля все современные предпочтения. Старый стадион ограничивает запросы. Однако забота ФИФА о болельщиках не позволяет строить стадион далеко от города в чистом поле; он должен быть окружен инфраструктурой — транспортной, досугово-развлекательной. Для муниципалитета дополнительное содержание нового стадиона несет риски для городского бюджета.

9. **Типична** ситуация, когда при реализации крупных инфраструктурных проектов непосредственные **исполнители произведенных по контрактам работ**, связанных с подготовкой города к мегасобытию, **остаются без оплаты**. Власти выступали гарантами тендеров и сделок, в результате одностороннего выполнения которых некоторые частные компании, выступавшие субподрядчиками, были разорены из-за неплатежей со стороны подрядчиков с репутацией «приближенных к власти». Сведения о подобных случаях содержатся в интервью и об олимпийских стройках, и о региональных проектах федерального уровня по подготовке к ЧМ-2018.

10. Появление в информационном поле крупного инфраструктурного объекта мобилизует активную публику (общественность), **создает в символическом пространстве площадку для дебатов**. Специфика такой мобилизации в том, что в случае неудачи она **не подразумевает прямых протестных действий**, поскольку компетенции по реализации мегасобытия (и строительства мегаобъекта) выходят далеко за пределы региона — на глобальный уровень. Конечно, при условии, что реализация мегасобытия напрямую не ухудшает качество жизни местного населения.

> Появление временной виртуальной площадки большого общего дела имеет и не вполне предсказуемые эффекты. Так, эксперты в г. Сочи отмечали, что пережитое гражданское воодушевление во время подготовки и в большей степени в период прохождения Олимпиады выразилось в повышении количества жалоб и имущественных (связанных с владением и арендой недвижимости) исков от граждан, направленных против других граждан, мелких предпринимателей и общественных организаций.

11. Как общественное явление спорт стратифицирован; поэтому **непродуктивно планировать развитие спорта как такового, без разделения его, в частности, на массовый и профессиональный**. Программа подготовки к ЧМ связана с инвестициями (а) в крупные инфраструктурные проекты для всех, (б) в крупные инфраструктурные проекты для элитного потребителя (5-звездочные отели и т.п.), (в) в создание инфраструктуры для профессионального спорта — элитного уровня. Но элитный уровень (инвестиции ради

призов) — персоны и события — способствуют массовому притоку в спорт, без чего не может быть стратификации. Без этого массового притока, сгенерированного элитарным событием, строящиеся спортплощадки будут либо пустовать, либо заполняться альтернативными видами досуговой деятельности, в том числе потреблением алкоголя и наркотиков.

12. Исследование показало, что важнейшим **фактором успешности процесса подготовки и проведения мегасобытия является характер отношения к нему местной власти, бизнеса и населения**. При этом следует иметь в виду, что восприятие целей и задач мегасобытия можно охарактеризовать как функциональное – оценивается, в первую очередь, его ресурсный потенциал с точки зрения возможностей привлечения бюджетных средств и последующей конвертации символического капитала в экономические бонусы для территории. В отношении бизнес-сообщества для формирования понимания целей и задач мегасобытия необходимо показать те возможности, которые бизнес получит в связи с его проведением: ресурсы, инвестиции – речь как о формировании бюджетного заказа на выполнение определенных работ, так и о создании новых инфраструктурных возможностей. Для формирования у населения «эффективного» восприятия целей и задач мегасобытия необходимо проводить информационно-разъяснительные мероприятия, которые были бы, с одной стороны, направлены на предотвращение и сглаживание возможного социального недовольства, вызванного неудобствами строительства в ходе подготовки мегасобытий, с другой – на формирование в общественном сознании значимости работы властей и подъема их общественной оценки.

B. Резюме исследований по отдельным локациям

Сочи

Исследование позволило обнаружить **признаки импульса развития**, который территория мегасобытия получила в связи с проведением Олимпиады:

- развитие дорожно-транспортной инфраструктуры, приведшее к улучшению транспортного сообщения между районами города;
- строительство спортивных объектов, предоставляющих номинальные возможности для занятий спортом и активного отдыха, а также экскурсионный интерес и другие
- рост туристического потока в Сочи. Проведение Олимпиады обеспечило высокую, хотя и кратковременную загрузку отелей и иного туристического сервиса. Однако затем наступил провал, отражающий как схлынувший поток командировочных и туристов, так и возросший номерной фонд города.

Произошедшие в городской инфраструктуре изменения несомненно носят для гостей города позитивный характер. Реконструкция железнодорожных вокзалов,

аэропорта, создание скоростной линии электропоездов, новых автодорог и ускоряет передвижения в городе и позволяет гостям в нем просто и дешево передвигаться. Хотя, разумеется, есть очевидные недостатки, касающиеся, в основном съездов с главной автодороги в Адлер, а также частота и расписания движения поездов Ласточка.

В экономической сфере, вероятно, были допущены просчеты с последующим использованием созданного номерного фонда. Также нужно отметить слабое развитие (количество и качество) общественного питания, пляжного сервиса, индустрии развлечений. В сфере формирования бренда города как раз, по всей видимости, кроется одна из главных проблем Сочи как туристического объекта. Необходимо определиться, является ли Сочи курортом или просто солнечным пляжем в холодной стране. Является ли он местом для престижного отдыха, что потребует радикального улучшения качества сервиса внутри города. Или, напротив, это место отдыха для массового российского туриста, для чего необходимо снижения цен и оптимизации расходов.

Исследование выявило **потенциал дальнейшего использования наследия мегасобытия:** использование жилого фонда, построенного для участников Олимпиады, в качестве гостиниц; использование спортивных объектов Олимпиады как базы для активного отдыха туристов и населения, как торговых площадей и т.п. В то же время очевидно, что **общего видения местным сообществом того, как следует распорядиться наследием Олимпиады, у сочинцев нет**.

Жители и власти Сочи осознают необходимость загрузки отельного фонда после Олимпиады и понимают, что сделать это будет сложно. Поэтому декларируют желание развивать событийный туризм, который даст прирост дополнительных гостей города. Городские власти активно предлагают взять в долгосрочную аренду дома, построенные в Олимпийской деревне для спортсменов для последующего использования их как отелей.

Альтернативные возможности развития территории. Прежде всего, следует сказать, что Олимпиада воспринимается в Сочи в целом позитивно поскольку не только позволила модернизировать городскую инфраструктуру, но потому, что вернула в город туристов. Поэтому принципиальная альтернатива созданному Олимпиадой вектору развития Сочи не рассматривается. Наиболее активно обсуждается создание игорной зоны в Имеретинке или в Красной Поляне. Несмотря на то, что существуют опасения относительно увеличения криминального присутствия в городе, в целом отношение к такой идее одобрительное. В целом в сознании жителей территории **актуализированы альтернативные направления развития территории**:

- город-курорт,
- восстановление системы санаторно- курортного лечения,
- развитие игорного бизнеса.

При этом следует подчеркнуть, что актуализация альтернативных вариантов развития территории может снизить заинтересованность сообщества во включении в активное использование объектов Олимпиады.

Судя по полученным данным, **причины, вызвавшие негативные изменения в динамике общественного сознания, зафиксированные исследованием**, лежат в плоскости следующих обстоятельств:

- низкая степень вовлеченности местного сообщества в подготовку и проведение мегасобытия;
- игнорирование мнения местного сообщества при планировании и осуществлении подготовки к мегасобытию;
- неучет местных особенностей городского пространства и экономического ритма жизни города;
- нарушение экологической системы территорий, попавших в зону строительства объектов Олимпиады и другие.

В отношении возможности учета опыта Сочи для других территорий, где они предстоят, речь, прежде всего, должна идти о необходимости предусмотреть в планах последующее использования отельного фонда, а также создание для потенциальных и реальных туристов дополнительных поводов для посещения территории, и объектов, привлекающих внимание гостей.

Саранск

Экспедиционное исследование в Саранск позволило обнаружить и проанализировать **кейс совпадения** (полного вписывания) **планов** по подготовке и проведению спортивного мегасобытия (Чемпионата мира по футболу) **с общим и давно сложившимся вектором развития города и городской инфраструктуры, интересами горожан;** получить данные, которые позволяют понять на примере данной локации, как можно минимизировать риски и максимизировать возможные положительные эффекты проведения мегасобытия.

По предварительным результатам исследования основным залогом для формирования и функционирования импульса развития в Саранске является взаимосвязь следующих факторов.

Исследование выявило повсеместно (в разных целевых группах) **высокий позитивный эмоциональный фон от решения ФИФА о проведении Чемпионата мира по футболу в Саранске.** Высокий позитивный эмоциональный настрой создает необходимый уровень напряженности для принятия и поддержки «импульса» («энергию желания»), исходящий от ФИФА и других организаторов Чемпионата.

Для Саранска характерен **высокий уровень управляемости территории** со стороны местной власти с хорошей «кредитной историей», который подкрепляется большим

положительным опытом проведения «супер» и «гиперсобытий», приводящих к улучшению городской среды после них. Это обеспечивает общее доверие жителей к власти, поддержку решений и запас терпения при неизбежных неудобствах.

Саранское сообщество отличается **компактным характером информационной среды**, создающим высокую плотность горизонтальных и вертикальных связей. В условиях минимизации оппозиции власти возникает видимость вербального «зомби-эффекта», когда на одинаковые вопросы следуют одинаковые ответы от представителей разных слоев городского сообщества. В управленческой практике по продвижению решений, связанных с подготовкой к Чемпионату, это дает необходимый уровень понимания и принятия решений на всех уровнях.

В Саранске отмечается **ранний старт мероприятий по подготовке Чемпионата мира.** Жители отмечают, что подготовка, в том числе ее наиболее тяжелая для повседневной жизни часть (строительство, ремонт) ведется последовательно, не в авральном режиме, не нарушает привычный порядок вещей. При этом населению озвучены планы по использованию наследия (спортивных объектов), и эти планы горожанами приветствуются и разделяются.

В риторике организаторов мегасобытия выражено **стремление избежать избыточности его последствий для «малого города»**. Происходит перераспределение «энергии импульса» на изобретение возможностей для послесобытийного развития (например, перевод в перспективе помещений для гостей – в квартиры для жителей и студенческие общежития, стадионы под торговлю и развитие спорта).

Местные **организаторы активно изучают и используют мировой опыт проведения Чемпионатов мира по футболу** (специальные международные форумы с участием организаторов предыдущих ЧМ, посещение городов, ранее принимавших ЧМ).

В то же время в Саранске существует вероятность потери «энергии импульса». В частности, «быстрое охлаждение» после мегасобытия ожидается от избыточного «перегрева» населения со стороны административного ресурса в период подготовки к Чемпионату с общей установкой «достойно провести» без детализации возможностей включения граждан в мероприятие. В данный момент структура перевода обстоятельств мегасобытия в возможности создана «наверху», но еще не опустилась «вниз», на уровень малого и среднего бизнеса, на уровень жителей сельской местности.

В отличие от жителей Сочи, которые даже после окончания мегасобытия (Олимпиады) не имеют сколь-либо определенных представлений о том, как городу использовать наследство его (а точнее, как городу с ним «справляться»), население Саранска в этом вопросе также настроено определенно и позитивно. Горожане не только не воспринимают будущее наследство Чемпионата как нагрузку для города, но уверены, что все оно будет использоваться, а со временем окупится и будет приносить прибыль.

У жителей Саранска с профессиональным спортом связаны большие надежды и нет сомнений в том, что все уже имеющиеся и будущие спортивные сооружения будут востребованы. Город с его уникальной современной спортивной инфраструктурой воспринимается ими как тренировочная база для спортсменов самого высокого уровня – как российских, так и зарубежных. у жителей города. В то же время подобные ожидания пока не имеют достаточных оснований, часть имеющихся спортивных мощностей в настоящее время недоиспользованы. С одной стороны – в силу отсутствия тренерского состава, с другой – городу недостает «пользователей», особенно в детском спорте. По сути речь идет о дефиците талантливых детей, который в будущем могли бы демонстрировать высокие достижения. Город на сегодняшний день в значительной степени ориентирован именно на высокие достижения, которые в конечном итоге могли бы стать ресурсом для его собственного дальнейшего развития.

Спортивный вектор развития Саранска, в который вписано и проведение предстоящего Чемпионата мира по футболу, воспринимается населением города как **естественный и наиболее перспективный**.

Помимо развития сферы спорта, у Саранска есть и другие перспективные направления развития. Ведущее среди них – **возрождение финно-угорского мира с центром в Саранске.** Серьезным импульсом для развития этого направления стало празднование 1000-летия единения мордовского народа с народами Российского государства и идея перенесения столицы финно-угорского мира из Хельсинки в Саранск. Празднование тысячелетнего юбилея не только дало возможность Саранску провести на своей площадке целый ряд тематических форумов и фестивалей, но и способствовало развитию культурной инфраструктуры города. туристических объектов в Саранске сегодня связаны именно с финно-угорским вектором его развития.

Третьей важной составляющей стратегии развития Саранска стало **развитие образовательной сферы**. Серьезным шагом стало развитие в связке с подготовкой города к 1000-летию образовательной сферы Саранска. Престиж образования, полученного в родном городе, для молодых жителей Саранска пока не столь высок как столичное образование или образование в одном из ближайших крупных областных центрах. Сегодня Саранск переживает одновременно 3 волны «утечки мозгов» и «утечки молодежи»: 1) в связи с отъездом выпускников школ, имеющих высокие баллы по ЕГЭ и хорошие шансы на поступление в столичные и нижегородские вузы, 2) отъезд в столицу выпускников саранских вузов, 3) отъезд (иногда вахтовый) молодежи в Москву «на заработки». Однако курс Саранска на развитие образования приносит свои плоды, Саранск постепенно становится альма-матер для тысяч приезжих, и его пропускная способность в этом направлении только растет. Этому способствует, с одной стороны, строительство новых корпусов университета, инициированное в связи с празднованием 1000-летия, а с другой – строительство жилого фонда для размещения участников и гостей Чемпионата мира по футболу, который по окончании Чемпионата будет передан университету в качестве студенческих общежитий.

Ростов-на-Дону

В целом, как показали наблюдения и интервью в городе, Ростов-на-Дону как местное сообщество, скорее, не получил импульса развития в связи с принятием решения о проведении в городе ЧМ-2018 и началом подготовки к нему.

Лишь частично ситуация обусловлена ранним этапом подготовки к ЧМ. Основная причина – **непрозрачная, обособленная, отсроченная по времени включенность областной и муниципальной власти (особенно муниципальной) в процесс подготовки города и населения к мегасобытию.** Текущая повестка дня в Ростове – политическая борьба за муниципальную и областную власть (предстоящие выборы и возможные изменения в управленческой структуре в ближайший год). При этом ЧМ не рассматривается как возможное выгодное направление работы с населением и городскими сообществами в предвыборной борьбе, что говорит о его слабом социальном эффекте на данный момент.

Власть, население, городское спортивное сообщество (без учета ФК «Ростов», т.к. клуб – провластный экономический проект) **не воспринимают предстоящий ЧМ как долгосрочный проект качественных преобразований**. Текущий образ ЧМ в Ростове – локальное мероприятие мирового масштаба, которое по праву досталось Ростову-на-Дону, а не Краснодару (как вечному конкуренту), праздник фанатов и любителей спорта, центр туристического паломничества. Таким образом, уже сейчас ожидания и эффект от ЧМ заниженные, что ограничивает его потенциал уже на стадии формирования концепций его подготовки и проведения.

Фиксируется **низкая осведомленность сообщества о планах на ЧМ** (сверху – донизу). Никто из респондентов/ экспертов не имеет представления о примерных направлениях программ работы с населением, что говорит о **слабой локальной социальной ориентации мегапроекта на исследуемой территории**.

Необходимые **структуры «причастности и вовлеченности населения» еще не приведены в действие**. Бизнес и городское сообщество не знают о том, какое место они могут занять в подготовке к ЧМ, чувствуют себя на обочине процесса подготовки города к МС. Более того, плохо представляют то, с какими проблемами им предстоит столкнуться при подготовке к ЧМ, и сами представители власти.

Помехи на линии связи власти с сообществом возникают из-за кадровых перестановок во власти и дефицита правильно замотивированных и компетентных лидеров-организаторов с «событийным мышлением» (понимание идеологии и специфики мегасобытия, кратковременная и интенсивная концентрация ресурсов в одной точке времени и пространства, внимание со стороны, внешний компетентный контроль), наличием навыков и опыта организации мегасобытия, умением различать, какие отношения и взаимосвязи в управлении системой организации мегасобытия можно строить, а какие можно только выращивать».

Структуры организации ЧМ находятся на начальной стадии формирования, комплексная система организации ЧМ не сложилась и мало предпосылок к ее возникновению из-за специфики политической и экономической ситуации в локации. Движения по сокращению разрыва между требованиями организаторов ЧМ (ФИФА и федералов), которые являются регистраторами импульса развития, происходят несистемно, эпизодично, формально

Вероятно, импульс для развития города будет значим в отдельных секторах экономики: рестораны, возможно – отели, аэропорт, если построят. Однако, в целом, при наличном отношении областных и городских властей к мегасобытию и к возможным партнерам среди бизнеса и городских активистов, подобный импульс не возникнет.

Анализ имеющихся данных выявил негативные тренды «прохождения импульса развития» в Ростове, которые могут привести к **следующим последствиям**.

- К неоднократным сменам и переформированию оргструктур с финальной заменой 2/3 «команды» на организаторов «со стороны» в условиях «аврала 2017».
- К обострению «тлеющего конфликта» с местным бизнесом из-за «непонимания и глухоты» (разговор немого бизнеса с глухой властью), который может привести к издержкам и повторению негативного опыта Сочи 2014.
- Структура управления наследием не успеет «созреть» к моменту окончание игр («стратегия подхвата имульса»), вероятно, будет носить формальный характер и значительная часть наследия не будет реализована для реализации потенциала «основного локомотива развития города – делового и событийного туризма».
- Развитие городского благоустройства пойдет по пути косметического ремонта.

Смягчение негативного сценария возможно из-за развертывания непосредственно пред начало ЧМ (примерно за год), мобилизующей структуры «давления нужды» (необходимости проведения события) с традиционной установкой на эффективное взаимодействие власти и сообщества в условиях внешней угрозы, на активизацию всех ресурсов, самопожертвование в условиях «штурма и аврала».

Екатеринбург

Для Екатеринбурга ЧМ **лишь отчасти является мегасобытием**, поскольку он – **не первый, не единственный и не самый масштабный проект для города**. «Импульс» ЧМ воспринимается исключительно с ресурсной точки зрения: в городе будут построены дороги

и инфраструктура, обновлен стадион, ради чего стоит смириться с некоторыми неудобствами.

Если рассматривать импульс развития в Екатеринбурге в координатах «мегости» ЧМ для города и уверенности местных акторов (прежде всего власти) в том, что они в силах его провести, то мы можем выделить ряд доминирующих факторов, определяющих особенность процессов подготовки к ЧМ, которые выделяют Екатеринбург в сравнении с другими городами:

10. Существенные различия в позиции власти и сообщества в восприятии «импульса развития» от ЧМ от «крупного, но не мегасобытия для города, к которому не надо особенно готовиться» у местной элиты власти и бизнеса до сомнений в его целесообразности и выгод для города в средних и нижних бизнес-слоях и горожан занятых в бюджетных сферах и индивидуальном предпринимательстве. По шкале «рядности» мегасобытия, его значимости в глазах власти, Чемпионат мира по футболу проходит по статусу между ЭКСПО и Чемпионатом мира по программированию. Его значимость как мегасобытия ярко проявляется только у болельщиков футбола и снижается в соответствии с отдаленностью от футбола и спорта вообще.
11. Факт затянувшегося конфликта между городской и областной властью, который затрудняет эффективную коммуникацию и взаимодействие между руководителями разных уровней и исполнителями .
12. Общая с Ростовом-на-Дону проблема диалога «немого бизнеса с глухой властью» , усугубленная взаимным недоверием (низкие оценки по шкале «профессионализм импульса», т.е некомпетентное вмешательство власти в бизнес, которое чревато повышением рисков и потерей прибыли (непрозрачность целей бизнес-предложений и условий договора и роль статиста при разработке предложения) .
13. Слабая информированность населения о планах подготовки и проведения мегасобытия: «Чемпионат мира по футболу - это стадион», «неопределенность в том, что ЧМ будет в городе». Представления о глубине и масштабах изменений в инфраструктуре среды обитания горожан - на уровне слухов.
14. Позитивный и обширный опыт проведения крупных событий в городе и их длинная очередь после ЧМ.
15. Относительно высокий культурный и интеллектуальный (креативный) уровень населения.
16. Низкие оценки или затруднения в оценивании по шкале выгод и издержек от ЧМ.
17. Привлечение местных подрядчиков для строительства объектов, но пока еще не сформирована политика относительно участия малого бизнеса в подготовке к ЧМ.

18. Метафоры и ассоциации, связанные с ЧМ по шкале «негативные-позитивные» в нашем случае имеют соотношение 3 к 1:

✓ ***Негативные :***

- *«ЧМ – это лесопилка, где транснациональные компании и элиты власти распилят и перераспределят бюджет, а территории достанутся «опилки». Для города ЧМ- борьба за «опилки» (метафора респондента-эксперта).*
- *«ЧМ – это хитрая система сообщающихся сосудов». По замыслу вливание ресурсов в индустрию футбола должно повысить уровень развития в других сегментах: бизнесе, здравоохранении, благоустройстве, культуре, транспорте, в других видов спорта и т.п., но хитрость в том, что «ЧМ» сообщается не естественным путем, а через «насос» который может качать ресурсы в обе стороны, сначала в «город», а потом из него, если где не хватит. (метафора членов исследовательской группы после поля под влиянием интервью с «туристом- шахматистом»).*
- *«ЧМ – это шахматная партия, где мы (бизнес) пешки, которыми двигают или жертвуют без нашего участия в игре. (метафора туриста-шахматиста).*

✓ ***Позитивные***

- *ЧМ в городе – это ракета-ускоритель, которая выводит на высокую орбиту «шатл» (проекты по развитию города в различных сегментах, в т.ч. его бренд)» Чем больше «шатлов» прилепятся к «ракете- ускорителю», тем эффективнее организаторы МС. ЧМ – это плата города за его бренд (совместная метафора членов исследовательской группы и эксперта – духовного лидера, представителя творческой интеллигенции Екатеринбурга).*

В целом устойчивой тенденции на развитие территории в Екатеринбурге, именно от ЧМ, обнаружено крайне мало, кроме **начала этапа формирования «структур организации МС» и очаговой кристаллизации болевых точек и проблем** (конфликт городской и областной власти, благоустройство, транспорт, диалог власти-бизнеса-«общества», специфика трансформации города из «ИТР в приказчика», статуса ЧМ в ряду других событий и текущих проблем).

Общий вывод: на уровне властных элит и крупного бизнеса преобладает уверенность в готовности города для проведения ЧМ, основанная на значительном опыте проведения крупных событий по технологии «расчистки» города для проведения краткосрочных мегасобытий без глубоких изменений в инфраструктуре. Вопросы вовлечения и причастности населения к подготовке и участию пока отодвинуты на более поздний срок. Можно сказать, что **город как сообщество на начальном этапе мобилизации к ЧМ** (импульс еще только «зажигает» разные сегменты сообщества, которые пока не «разгорелись»).

<u>Калининград</u>

Полученные данные свидетельствуют, что общество, бизнес, власть Калининграда на сегодняшний дезорганизованы отсутствием четкого понимания того, где, что и как будет проводиться, строиться; какие объекты включены в программу подготовки и кто их будет реализовывать. Отсутствие **информации не позволяет представителям бизнеса и другим акторам выстроить свои планы участия в подготовке и проведении ЧМ**.

Большинство экспертов рассматривают ЧМ как **разовое мероприятие**, способное несколько улучшить инфраструктуру Калининграда, но **не способное дать толчок к дальнейшему развитию региона.** Больше того, содержание «наследия», по их мнению, может лечь тяжким бременем на городской бюджет.

Альтернативным по отношению к ЧМ событием, способным стать импульсом для Калининграда, по мнению экспертов, могло бы стать **постоянно действующее (периодически повторяющееся) культурное событие** типа «Новой волны» в Юрмале или «Голосящий Кивин», или **экономический форум**. То есть **событие, способное на постоянной основе привлекать в регион инвестиции и конкретных людей**, прежде всего - представителей федеральной элиты, влияющей на принятие решений. Событие, которое создало бы «**модную площадку**» для истеблишмента или площадку экономического форума для бизнеса.

Большие сомнения у экспертов и у части населения города вызывает само место (заболоченный остров) намечаемого строительства стадиона. С другой стороны, часть экспертов считают, что строительство стадиона именно на острове позволит освоить большую территорию в центре Калининграда с привлечением федеральных ресурсов, что было бы невозможно без проведения ЧМ в Калининграде. Уже сам по себе этот факт они считают импульсом для дальнейшего развития города.

Проведенные фокус-группы показали, что население Калининграда (не все, конечно) рассматривает проведение ЧМ как **возможность заработать** (сдавать жилье, аренда машин, сувенирка, переводчики, на строительстве и т.д.). И в этом существенное различие в настроениях жителей Калининграда и, например, Екатеринбурга, где ЧМ рассматривается, как **возможность что-то получить** (новую дорогу, новый транспорт, подорожают квартиры и т.д.).

В концепции подготовки Калининграда к ЧМ на сегодняшний момент **не учтены, но дали бы значительный эффект в случае их актуализации**, два важных момента:

- Во-первых, **возможности использования привлекательности территории для туризма.** Традиционные туристические маршруты не дают представления об уникальности города. Точек притяжения (развлечения, отдыха) в городе практически нет. А то, что есть, пока не включено в концепцию проведения ЧМ. **Миссия Калининграда как моста между Европой и Россией, как точки соприкосновения культур - в концепции не учтена.** Все сосредоточено только на одном событии – ЧМ. Использование события для дальнейшего

продвижения Калининграда в реализации своей миссии отсутствует (во всяком случае, не просматривается) в планах подготовки к ЧМ.

- Во-вторых, одной из проблем в подготовке и проведении подобных событий является **невключенность и, даже больше того, сознательное отстранение местного бизнеса и населения городов**. Во всяком случае, в концепции подготовки к ЧМ в Калининграде этого нет, и это не просматривается в материалах интервью/бесед.

Именно поэтому – в силу невключенности местного сообщества - такие события и не становятся толчком к развитию местных инициатив. Пример Владивостока, Екатеринбурга, а теперь и Калининграда подтверждают этот тезис. Пожалуй, только Мордовия и Татарстан сумели включить этот важнейший ресурс для развития своих территорий.

Общее впечатление, что ЧМ 2018 в Калининграде – это не спортивное и даже не экономическое событие, а **событие политически обусловленное**, то есть политические мотивы стоят на первом месте. По крайней мере, сейчас. Возможно, ситуация изменится после решения главного вопроса (о губернаторе области).

Сегодня **Калининград – это город на распутье**. Причина - нет ответа на ключевые вопросы:

- Что будет с губернатором? Какой губернатор будет встречать в Калининграде участников Чемпионата Мира 2018 и зачем ему это нужно?
- Где будет основная стройка? (Не выбрано место).
- Состоится ли вообще ЧМ 2018 в связи с последними политическими событиями, не изменит ли ФИФА свое решение?
- Будет ли в этом списке Калининград или его исключат?
- Где те ниши, которые смогут быть интересны для местного бизнеса?
- Какую цель преследует власть в отношении города, и каким она видит городское развитие в период подготовки к ЧМ и после него?

Можно говорить о **двух источниках возможного импульса развития для города**:

- Первый - **доминантный**: федерация, федеральные инициативы, федеральная воля. Факт внешней природы источника развития отчетливо фиксируется.
- Второй - **периферийный**: местное сообщество в широком смысле. Оно готово внешний импульс подхватить, поддержать. адаптировать, развить, но есть отчетливое понимание, что при любом раскладе своих сил будет недостаточно.

Пока ***свою роль местное сообщество видит в адаптации внешнего импульса***. Его приспособлении к местным условиям, возможно - дополнительной смысловой доработке. Но в качестве инициаторов даже какой-то части себя не видят.

Проблемы формирования импульса развития были определены следующим образом:

- Отсутствие проектного мышления, то есть акцентировка на процесс, но не на результат, нет понимания и просчета ресурсов, возможных стратегий и т.д.
- Нет веры в свои силы. Уровень мероприятия существенно выше возможностей, горизонта планирования и стратегии развития местного сообщества.
- Страх по причине неверия в собственные силы. Подготовка к мероприятию рассматривается как сжатие пружины. Ускорении многих процессов, которые и так развивались, но медленно, провинциально.
- Страх потерять свое лицо, свою уникальность. Все что связано с особенностью, спецификой города, имеет бесспорное значение. Поэтому боятся стать «такими как все». Возможно, по этой причине проект «Сердце города» приобрел компенсаторный характер.
- Крайне фрагментарный образ мероприятия. Нет понимания кто приедет, сколько приедут, и в какой степени город готов к этому.
- Мероприятие практически не вписано в судьбу города «после мегасобытия». То есть образа функционирования города после нет или он слабо очерчен.
- Нет ответа на вопрос о том, кто будет управлять наследием после МЧ.
- Слабый местный бизнес. Неготовность местного бизнеса уже сейчас включаться в процесс подготовки к ЧМ.
- «Перегорание населения». Прошла первая волна эйфории. Общество в какой-то мере не готово к тому, что процесс подготовки – длительный и затратный. Осталось ожидание чуда, постоянного бурления, изменений, движухи. В условиях отсутствия реального старта работ, слабости информационной кампании население «устает» ждать чуда.

Тем не менее, несмотря на все проблемы, **импульс развития** от принятия решения о проведении в нем ЧМ-2018 **все же есть**. Пока – в виде слабофиксируемого преобразования города, появления отдельных «точек роста» (проект «Сердце города») и слабоструктурированного образа развития города. То есть это не направление движения, а именно отдельная хаотичная активность без коммулятивного эффекта. В том, что городу удастся провести мероприятие, нет сомнений. Вопрос в его рентабельности (политической, экономической, социальной).

3.1. Методологическое резюме

Одним из выводов в результате методологической рефлексии является тезис о том, что мегасобытие имеет смысл рассматривать не как разовое явление – порождающий импульс «чёрный ящик», а как часть глобальной системы распределения ресурсов. В этом

контексте отдельную значимость приобретает вид и политический режим в государстве). Значимость включения контекста в рассмотрение значимости мегасобытия с точки зрения формирования импульса развития для принимающей территории обусловлена тем, что он в значительной степени определяет характер «импульса», а следовательно – формат его «прохождения» и возможности для реагирования.

Мегасобытия становятся «импульсами» для города / региона не в тот момент, когда они приходят на их территорию, а раньше – с появлением возможности их привлечь. Территория получает мегапроект не как подарок, а в результате конкуренции с другими территориями. Это не лотерейный билет, а приз, за который территория борется, поскольку мегапроект несет с собой ресурсы в виде инвестиций и символического капитала, которые можно конвертировать в развитие территории или решение актуальных проблем. В этой связи мегасобытие для населения – всегда позитивно, практически любой возможный негатив воспринимается и переживается как «временные трудности».

Для того, чтобы получить мегасобытие, город / регион должен заявить о себе:

- найти и обосновать тему,
- принять участие в конкурсе,
- достойно презентовать себя и свои планы / перспективы.

Таким образом, само по себе мегасобытие редко становится для города сюрпризом и толчком к чему-то новому, скорее, оно является **ресурсом для того, чтобы провести в жизнь уже готовые планы развития**.

Очевидно, роль мегасобытия в качестве импульса развития территории будет отличаться для территорий, **впервые** сумевших привлечь к себе ресурсы и для территорий, где механизм их привлечения уже отстроен.

Сам импульс можно разделить на 2 составляющие: 1) импульс развития экономики и 2) импульс развития гражданского общества. Очевидно, одно другому способствует, однако обе составляющие присутствуют не всегда.

Экономический импульс для развития территории возникает как **эффект от вложенных инвестиций и проявляется в наличии бизнес-возможностей**, рабочих мест и – как следствие – росте зарплат и уровня жизни местного населения.

«Импульс для развития местного / гражданского сообщества» (условно, «социальный импульс») возникает как **результат информационной работы власти с населением**. С учетом вертикальности системы первоочередное значение приобретает именно инициатива сверху, которая может проявляться в проведении информационной кампании, открытии / развитии площадок для разного рода инициатив (как со стороны бизнеса, так и со стороны ГО – гражданского общества). Ярким примером тому является Сочи, где абсолютно все произведенные изменения от наведения чистоты и ремонта фасадов до курсов английского языка для таксистов реализованы именно в

распорядительном порядке, а не за счет гражданских инициатив. Представитель волонтерской организации Екатеринбурга привёл ряд примеров передачи опыта эффективного управления человеческими ресурсами в ходе участия волонтеров в обеспечении Универсиады и Олимпиады. Возникают и отрабатываются механизмы вовлечения местных сообществ. Однако при этом есть примеры игнорирования или подавления «самовольной» инициативы (Владивосток: местные волонтерские организации фактически не привлекались, использовалась свежесозданная «пионерия»; в Екатеринбурге волонтерское движение также функционирует под патронатом власти, а в Сочи предприимчивые жители Красной Поляны лишились вложений).

Здесь представляется существенным провести границу между «экономическим импульсом» и «социальным импульсом». Первый – экономический импульс - подразумевает использование возможностей для решения проблем / получения прибыли *без изменения* сложившейся на территории системы распределения ресурсов (просто часть ресурса, который приходит с мегасобытием, оттягивается на себя). Второй – социальный импульс – это реализация инициатив снизу, *меняющая облик* территории, *создающая новые рынки, сферы деятельности*.

По итогам исследования в городах, готовящихся к принятию мегасобытия – Чемпионата мира по футболу 2018 г. – выработано следующее понимание «импульса развития сообщества в связи с проведением мегасобытия»: «***Импульс развития сообщества – это реакция сообщества*** *(первоначальный толчок, причина для активности)* ***на требования ФИФА*** *с указанием времени, места, количества и качества подготовки инфраструктуры в широком понимании слова для проведения ЧМ в городе и ее использования для развития различных сегментов (в соответствии с матрицей оценки городов, составленной по заявочной книге),* ***которые запускают или ускоряют различные политические, экономические и социальные процессы в принимающем сообществе*** *(например, развитие транспортной инфраструктуры или индустрии гостеприимства, делового туризма и волонтерских движений)*».

Эти процессы создают различные институциональные структуры, которые способствуют их поддержанию и развитию:

- помощь бизнесу увидеть в новых обстоятельствах возможности для своей прибыли («квалифицированный импульс от экспертов по вовлечению бизнес-сообщества»),
- помощь социальной сфере увидеть возможности для развития города и горожан,
- структура вовлеченности и причастности жителя города к празднику спорта через налаживание диалога (двусторонней связи власти и общества), через медийное пространство, волонтерство и проч.,

- структура «давления нужды» для мобилизации сообщества («оперативные штабы по раздачи пендалей» и координации усилий, преодоления межведомственных и отраслевых барьеров).

Эти структуры отличаются пятью основными функциональными характеристиками :

1. создают «давление нужды» («ЧМ будет проведен по–любому», «сроки обозначены, перенести невозможно», «требования избыточны, нужно адаптировать к нашим условиям согласованием или еще как», контроль будет внешний и квалифицированный», «отвечать придется перед самим, если что»;
2. создают условия для ускорения различных соц- экономических процессов (формирование бюджета и других ресурсов для запуска проектов к ЧМ;
3. выступают гарантом для решения некоторых вечных проблем города (транспортная инфраструктура);
4. «кристаллизуют проблемные зоны, выявляют «болевые точки» в политической, экономической и социальной жизни города;
5. предлагают «комплексные решения проблем подготовки МС вместо бутафории».

В ходе исследования сложилась система характеристик «импульса развития», получивших подтверждение в конкретных кейсах. Импульс развития это:

- ускоритель процессов решения плановых задач,
- гарантия их решения в указанные сроки,
- кристаллизация проблем во всех сферах жизни города (особо в отношении дефицита (кадров, ресурсов, опыта, культуры, желания, событийного и проектного мышления, скрытых конфликтов во власти и проч.)
- «машина времени», которая позволяет увидеть образ города в будущем;
- генератор «чувства стыда» для горожан и местной команды «ЧМ – обяжет нашу команду играть лучше». Стыдно играть плохо на фоне таких мировых игроков,
- повод задуматься в иной перспективе об инвестиционной привлекательности области – например, не только с т.з уникальных природных или исторических объектов туризма и отдыха, но и событийного туризма,
- тест на доверие к власти, когда люди видят результат: мои деньги (налоги) не растворяются в воздухе, а появляются стадионы, дороги и больницы,
- возможность использовать богатый опыт ФИФА в развитии спорта, маркетинге, экономики, логистики, контроле за исполнением и проч.,
- повод для развития грамотной работы с населением – на примере нейтрализации негативных настроений от затрат на проведение мегасобытия,

- эмоциональный допинг, длящаяся во времени радость от нежданного выигрыша, которая связана с приятным ожиданием его получения и распоряжения им (восприятие МС как выигранного лотерейного билета).

Для сравнения субъективных и объективных практик подготовки к ЧМ в отдельных локациях на уровне «анализа тонких срезов» разработана система показателей, включающая:

- Характер созданных в локациях организационных структур – номенклатура структур и их цели (ориентированы на создание комплексной системы организации МС и освоения наследия или же формируются примитивные оргструктуры, преследующие основной целью распределение заказов и контроль над их исполнением);
- Характер решения кадрового вопроса, формирования команды по реализации проекта подготовки и проведения мегасобытия:
  - ✓ создана ли дееспособная, эффективная команда,
  - ✓ характер персонального состава команды – лидера команды, наличия в команде лидеров общественного мнения, духовных лидеров локации, представителей креативной, творческой прослойки сообщества;
  - ✓ обладание командой / лидером команды проектного / событийного мышления;
- восприятие мегасобытия населением, фиксация настроений единодушия в выражении оптимизма, готовности включаться в процессы подготовки и проведения;
- характер представлений целевых групп о до- и постсобытийном образе города (о развитии инфраструктуры, визуального облика города) и наличие / характер представлений об использовании наследия по окончании мегасобытия;
- формирование структур «подхвата» мегасобытия местными акторами, системы гостеприимства. Фиксация трендов на использование всех возможностей локации по деловому, событийному, этническому, религиозному и природному туризму;
- наличие у организаторов подготовки мегасобытия примера (маяка) реализации аналогичного / похожего проекта в других локациях (в стране, за рубежом);
- структура публичности планов, наличие тренда на доведение планов по подготовке и проведению мероприятия до всех заинтересованных целевых групп и сообщества в целом.

Основным инструментом исследования стал **ключевой исследовательский вопрос (КИВ)**, направленный на понимание причин (как взаимосвязи объективных и субъективных

факторов), которые определяют общее и различное в восприятии, отношении и поведенческих практиках на этапе подготовки к ЧМ 2018.

От экспедиции к экспедиции КИВ видоизменялся:

- КИВ Сочи: *«Стало ли мегасобытие импульсом развития территории?»*
- КИВ Саранска: *«Какие факторы делают решение ФИФА провести Чемпионат мира по футболу в Саранске толчком («импульсом) для развития местного сообщества?»*
- КИВ Ростова-на-Дону: *«Какие факторы делают решения ФИФА провести ЧМ в Саранске импульсом развития местного сообщества?»*
- КИВы Екатеринбурга:
  - ✓ Основной КИВ *«Почему в одних локациях импульс развития в виде требований «ФИФА – федеральной российской власти - Комитета 2018» приводит к созданию комплексной системы организации ЧМ (главный фактор развития сообщества на этапе подготовки), а в других – к созданию примитивных организационных структур по распределению заказов и контролю над их исполнением?»*
  - ✓ Дополнительный КИВ*: «Какие структуры передачи и приема импульса развития для приведения в действия социального механизма мобилизации сообщества можно строить, а какие выращивать?»*
- КИВы Калининграда:
  - ✓ *А) Что нового прибавил Калининград к нашему пониманию социальной природы импульса развития территории и ГО?*
  - ✓ *Б) Какие соц-экономические процессы и организационные структуры запускаются и «импульсом» и развиваются независимо от «среды» или подчиняют ее себе, а какие полностью зависят он нее?*
  - ✓ *В) Что происходит с импульсом развития территории и ГО, исходящим от предстоящего МС в контексте « неопределенности ситуации с выбором места эпицентра события и политической нестабильностью (конфликт местных элит, выборы губернатора, осложнение отношений с Западом и др.»?*
  - ✓ *Г) «Есть ли личная заинтересованность (и в чем выражается) представителей власти, бизнеса, общества в проведении мегособытия. Что мешает проявлению этой личной заинтересованности»*

Основной целью КИВ являлось**:** на основе сравнительного анализа в городах-хозяевах ЧМ выявить устойчивые взаимосвязи факторов (закономерности), которые влияют на отношение и поведение местных организаторов и участников ЧМ на этапе подготовки к МС и придают различным «процессам» позитивную динамику, направленность и продуктивность, либо, наоборот, приводят к затуханию импульса или «запускают» деструктивные процессы (недовольство населения, конфликты между властью и обществом, экономические и моральные убытки для территории и проч.)

Иными словами, речь идет о построении прогнозных моделей различных сценариев развития сообщества под воздействием «импульса» от факта проведения МС в городе на основе данных экспертных опросов организаторов и участников МС в конкретных локациях.

В целом проведенное исследование показало, что метод социологической экспедиции отвечает задачам диагностики ситуации в регионах и городах проведения мегасобытий и позволяет выявить проблемные зоны в их подготовке и проведении, в отражении этих процессов на динамике массового сознания. При этом в ходе реализации проекта был сделан концептуальный вывод о том, что для повышения социального эффекта от мегасобытий необходимо проводить подобную диагностику ситуации и выработку на ее основе рекомендаций и управленческих решений не только в локациях, где идет подготовка к мегасобытиям или где они уже имели место, но и в локациях, где такие проекты пока только планируются, находятся на этапе задумки, выработки концепции. Целью таких исследований и разработки вариантов типовых решений (консалтинга) должна стать оптимизация процедур государственного регионального и муниципального управления в целях повышения эффективности инвестиций в мегапроекты. Такой подход даст возможность для решения двух типов задач: исследовательских (исследование состояния и достаточности нематериальных ресурсов субъекта федерации / города – социального капитала, общественного мнения, управленческих ресурсов и готовности их участия / привлечения к мегапроекту; оценка социальных, экономических и политических рисков проведения мегасобытий) и задач консалтинга (аудит стратегических документов и решений федерального, регионального и муниципального уровня, имеющих потенциал влияния на ситуацию; формирование целевых показателей развития нематериальных ресурсов региона / города в ходе реализации мегапроекта; разработка стратегии информационной кампании по сопровождению мегасобытия - работа с целевыми аудиториями; разработка социальной технологии / адаптивной стратегии развития региона в контексте мегасобытия - сценарии, прогнозы, варианты решений).

Для решения таких задач и реализации подобных исследовательско-консалтинговых проектов необходимо использовать методы мониторинга (в том числе вторая волна экспедиционного исследования, реализуемая уже в виде экспертной панели), ситуационного анализа, анализа информационного поля (СМИ, интернет-пространства), методов сценарного прогнозирования, игровых методов диагностики, системного анализа, мозгового штурма, форсайт-сессий.