

ДЕКАБРЬ 2023

ВСЕРОССИЙСКИЙ **КЕЙС-**  
**ЧЕМПИОНАТ**  
**ШКОЛЬНИКОВ**  
ПО ЭКОНОМИКЕ  
И ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВУ

**КЕЙС ДЛЯ**  
**ФИНАЛЬНОГО**  
**КЕЙС-ЧЕМПИОНАТА**



Яков  
и Партнёры





# КЕЙС

ЗАДАНИЕ

2023 / 2024

НОВЫЕ  
ЧЕМПИОНЫ –  
ПУТЬ К  
ПЬЕДЕСТАЛУ

# СОДЕРЖАНИЕ



ЗАДАНИЕ

1



ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ  
ИНФОРМАЦИЯ

2



ПОДХОД К  
РЕШЕНИЮ –  
ПРИМЕРЫ

3



ТРЕБОВАНИЯ К  
РЕШЕНИЮ, КРИТЕРИИ  
ОЦЕНИВАНИЯ

4

# ЗАДАНИЕ КЕЙС-ЧЕМПИОНАТА: КАК УВЕЛИЧИТЬ КОЛИЧЕСТВО КОНКУРЕНТОСПОСОБНЫХ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ СПОРТСМЕНОВ?

## ДОРОГИЕ УЧАСТНИКИ!

Главу вашего региона впечатлили идеи по продвижению массового спорта, поэтому он обратился к вам с предложением продолжить сотрудничество. Ещё одной ключевой целью государственной программы РФ "Развитие физической культуры и спорта"<sup>1</sup> является развитие спорта высших достижений (профессионального спорта) и повышение конкурентоспособности отечественного спорта на международной арене.

Ваша новая цель – разработать план популяризации одной спортивной дисциплины с целью увеличения количества профессиональных спортсменов (имеющих разряд или звание).

Главе региона также хотелось бы, чтобы план позволил популяризовать дисциплину среди населения, увеличить её медийность. Адресовать этот запрос в итоговой презентации необходимо, если ваша команда вошла в short-list победителей финала.

🗨 Развитие спорта высших достижений также имеет огромное значение. Он вдохновляет молодежь, способствует популяризации здорового образа жизни. Каждый успешный спортсмен – гордость для нашего региона, пример для подражания и доказательство того, что целеустремленность и упорный труд всегда приводят к высоким результатам.

Глава региона

## ЗАДАЧИ КЕЙС-НАПРАВЛЕНИЯ

01

### ВЫБРАТЬ СПОРТИВНУЮ ДИСЦИПЛИНУ

Выбрать фокусную спортивную дисциплину, на развитии которой должен сфокусироваться регион, обосновать свой выбор

02

### РАЗРАБОТАТЬ ПРОГРАММУ ИНИЦИАТИВ

Сформировать перечень из 2-4 инициатив, которые позволят увеличить количество профессиональных спортсменов высокого класса, обосновать свой выбор, для каждой инициативы проработать концепцию

03

### РАССЧИТАТЬ ЭФФЕКТЫ ОТ ПРОГРАММЫ

Оценить эффекты инициатив – на ключевой целевой показатель (количество профессиональных спортсменов) и сопутствующие показатели (например, медийность дисциплины, количество спортсменов-любителей и др.)

04

### РАССЧИТАТЬ ФИНАНСОВЫЙ ПЛАН И ОЦЕНИТЬ РИСКИ

Рассчитать финансовый план (модель) и риски проекта с учётом затрат на реализацию каждой инициативы, проработать стратегию минимизации рисков и сформировать дорожную карту реализации программы

1. С деталями государственной программы можно ознакомиться на сайте: <http://government.ru/docs/all/136852/> и <https://programs.gov.ru/Portal/programs/passport/13>

# СОДЕРЖАНИЕ



ЗАДАНИЕ

1



ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ  
ИНФОРМАЦИЯ

2



ПОДХОД К  
РЕШЕНИЮ –  
ПРИМЕРЫ

3



ТРЕБОВАНИЯ К  
РЕШЕНИЮ, КРИТЕРИИ  
ОЦЕНИВАНИЯ

4

# ИНДУСТРИЯ СПОРТА – ПИРАМИДАЛЬНАЯ СИСТЕМА С СОКРАЩЕНИЕМ УЧАСТНИКОВ СНИЗУ ВВЕРХ

## СПОРТ ВЫСШИХ ДОСТИЖЕНИЙ

- Члены сборных по спортивным дисциплинам
- Основная цель - достижение высоких результатов на официальных спортивных соревнованиях общенационального и международного уровня

## ПРОФЕССИОНАЛЬ- НЫЙ СПОРТ

- Профессиональные спортсмены участвуют в спортивной деятельности на постоянной основе и зарабатывают на ней

## ЛЮБИТЕЛЬСКИЙ СПОРТ 20-60% населения в разных странах

- Массовый спорт – все, кто систематически или периодически занимается физической активностью
- Из любительского возможен переход в профессиональный спорт (особенно в детско-юношеском возрасте)

# СЕЙЧАС В ТОПЕ САМЫХ ПОПУЛЯРНЫХ ВИДОВ СПОРТА ФУТБОЛ, ПЛАВАНИЕ И ВОЛЕЙБОЛ

Топ-15 самых популярных видов спорта в России, данные за 2022 г.

	КОЛИЧЕСТВО ЗАНИМАЮЩИХСЯ, МЛН ЧЕЛ.	ДОЛЯ СО СПОРТИВНЫМ РАЗРЯДОМ/ЗВАНИЕМ	КОЛИЧЕСТВО СПОРТСМЕНОВ НА ТРЕНЕРА, ЧЕЛОВЕК	КОЛИЧЕСТВО МЕДАЛЕЙ ОИ <sup>1</sup>
Футбол	3,34	1%	294,42	0
Плавание	2,55	1,5%	417,21	23
Волейбол	2,50	1%	368,73	6
Легкая атлетика	1,96	2,5%	359,31	76
Баскетбол	1,79	1,2%	347,34	3
Фитнес-аэробика	1,72	0,3%	559,45	
Лыжные гонки	1,11	2,5%	288,08	33
Шахматы	1,02	1,2%	347,57	
Настольный теннис	0,89	0,9%	347,14	0
Хоккей	0,67	1,4%	166,02	4
Фигурное катание	0,62	0,8%	425,41	26
Спортивная борьба	0,45	5,2%	72,41	57
Бокс	0,45	3,6%	96,65	31
Дзюдо	0,44	4,9%	111,55	16
Самбо	0,37	3,2%	146,91	

1. Учитываются только медали РФ,

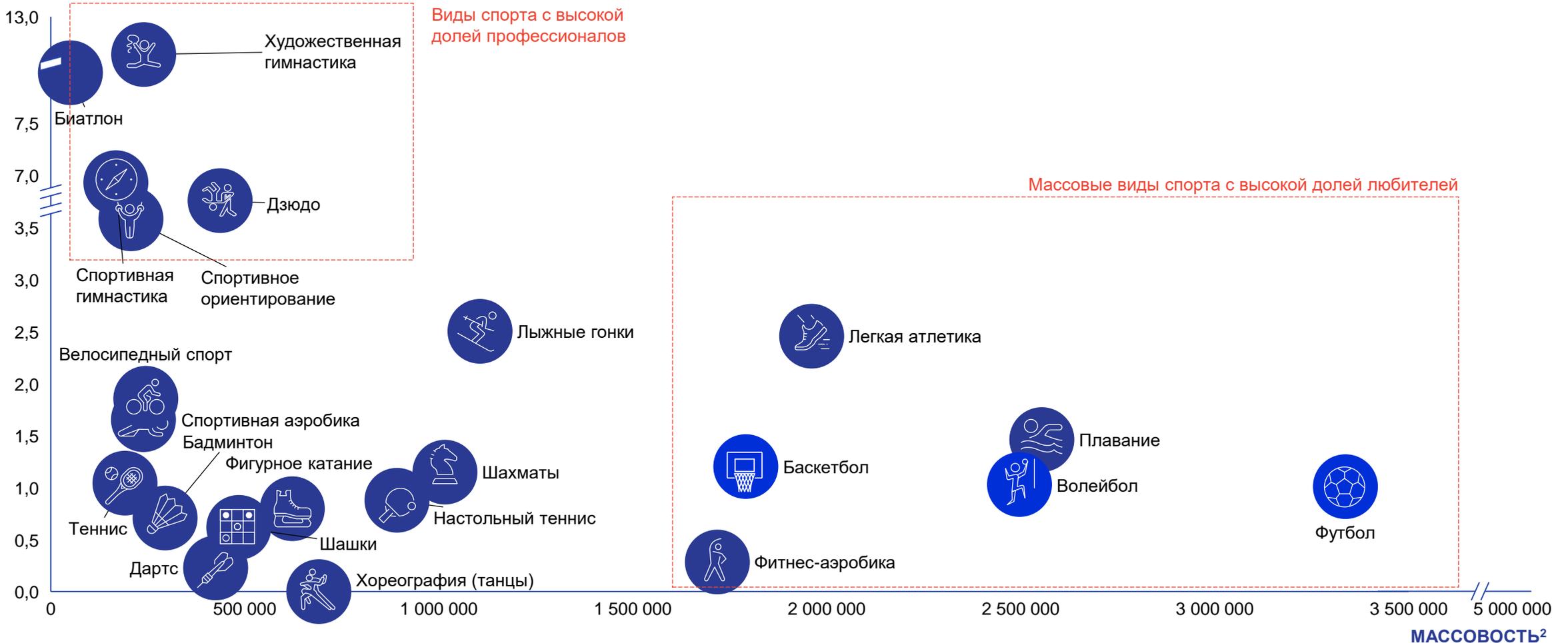
Источник: статистика Министерства спорта РФ

# РЯД ВИДОВ МЕНЕЕ ПОПУЛЯРЕН СРЕДИ ЛЮБИТЕЛЕЙ, НО УЖЕ СЕЙЧАС ОЧЕНЬ РАЗВИТ В РОССИИ С ТОЧКИ ЗРЕНИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО СПОРТА

Данные за 2022 г.

## ПРОФЕССИОНАЛЬНОСТЬ<sup>1</sup>

● Индивидуальные виды спорта ● Командные виды спорта



1. Доля спортсменов, получающие спортивные разряды, проценты, статистика Министерства спорта, 2022 г.

2. Количество занимающихся, тыс. чел., статистика Министерства спорта, 2022 г.

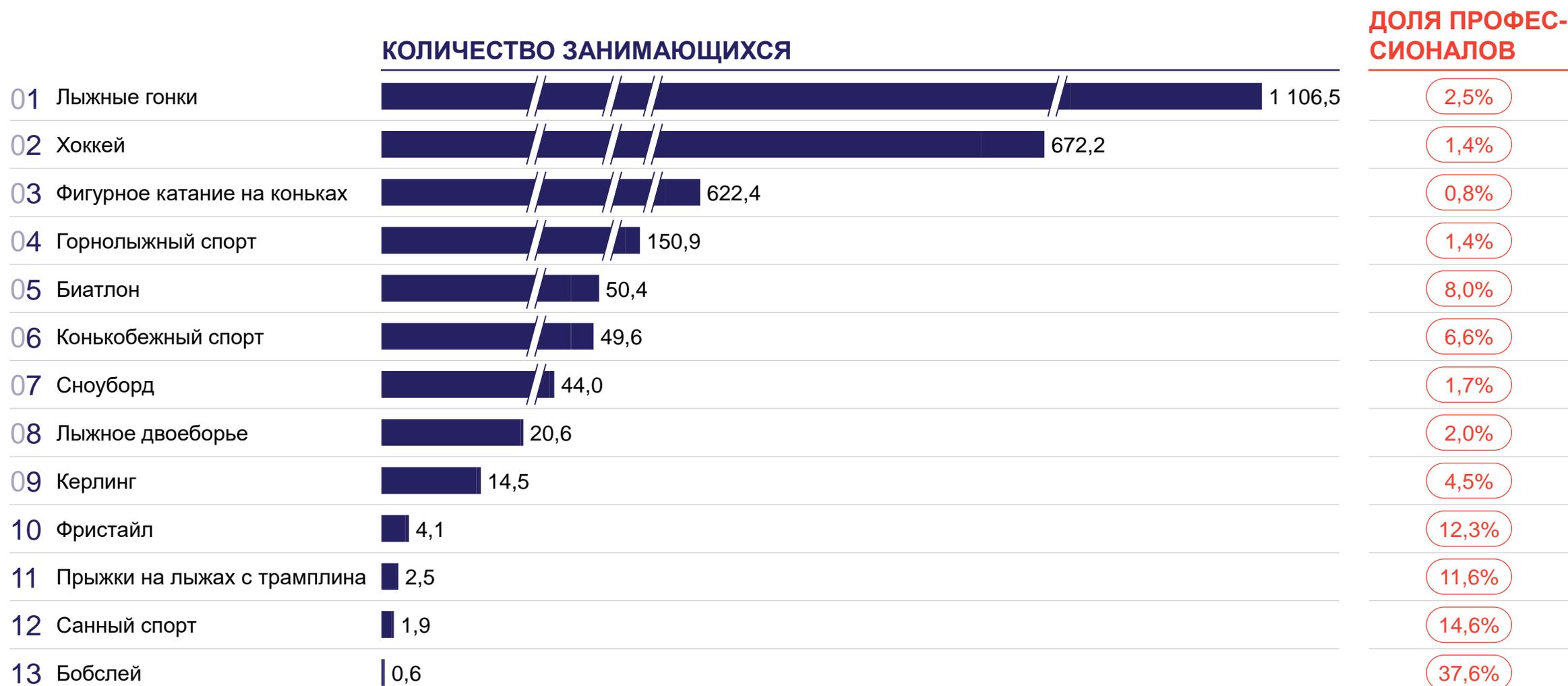
# ПРИ ЭТОМ В РЯДЕ ОЛИМПИЙСКИХ ВИДОВ СПОРТА КРАТНО МЕНЬШЕ СПОРТСМЕНОВ – КАК В ЛЕТНИХ ДИСЦИПЛИНАХ...

Данные за 2022 г., тыс. человек

	КОЛИЧЕСТВО ЗАНИМАЮЩИХСЯ	ДОЛЯ ПРОФЕССИОНАЛОВ		КОЛИЧЕСТВО ЗАНИМАЮЩИХСЯ	ДОЛЯ ПРОФЕССИОНАЛОВ
01 Футбол	3 337,5	1,0%	20 Регби	56,7	3,5%
02 Плавание	2 554,6	1,5%	21 Прыжки на батуте	42,7	9,7%
03 Волейбол	2 497,4	1,0%	22 Стрельба из лука	38,7	7,5%
04 Легкая атлетика	1 961,5	2,5%	23 Фехтование	36,3	9,5%
05 Баскетбол	1 791,9	1,2%	24 Гребля на байдарках и каноэ	34,7	11,1%
06 Настольный теннис	892,5	0,9%	25 Стендовая стрельба	32,9	2,0%
07 Бокс	449,8	3,6%	26 Водное поло	25,8	4,2%
08 Дзюдо	436,4	4,9%	27 Парусный спорт	22,5	8,4%
09 Бадминтон	294,8	0,7%	28 Гольф	20,7	0,8%
10 Велосипедный спорт	244,7	1,9%	29 Синхронное плавание	20,6	12,2%
11 Художественная гимнастика	239,4	12,6%	30 Гребной спорт	17,8	10,5%
12 Пулевая стрельба	235,6	2,3%	31 Триатлон	17,0	5,0%
13 Тяжелая атлетика	232,8	2,2%	32 Скейтбординг	16,8	0,0%
14 Тхэквондо	227,9	3,8%	33 Хоккей на траве	15,6	6,3%
15 Теннис	191,4	1,0%	34 Современное пятиборье	10,6	7,3%
16 Спортивная гимнастика	167,5	6,9%	35 Прыжки в воду	6,3	13,5%
17 Гандбол	116,7	3,6%	36 Гребной слалом	4,4	13,4%
18 Скалолазание	107,2	1,5%	37 Серфинг	1,8	4,9%
19 Конный спорт	76,0	2,7%			

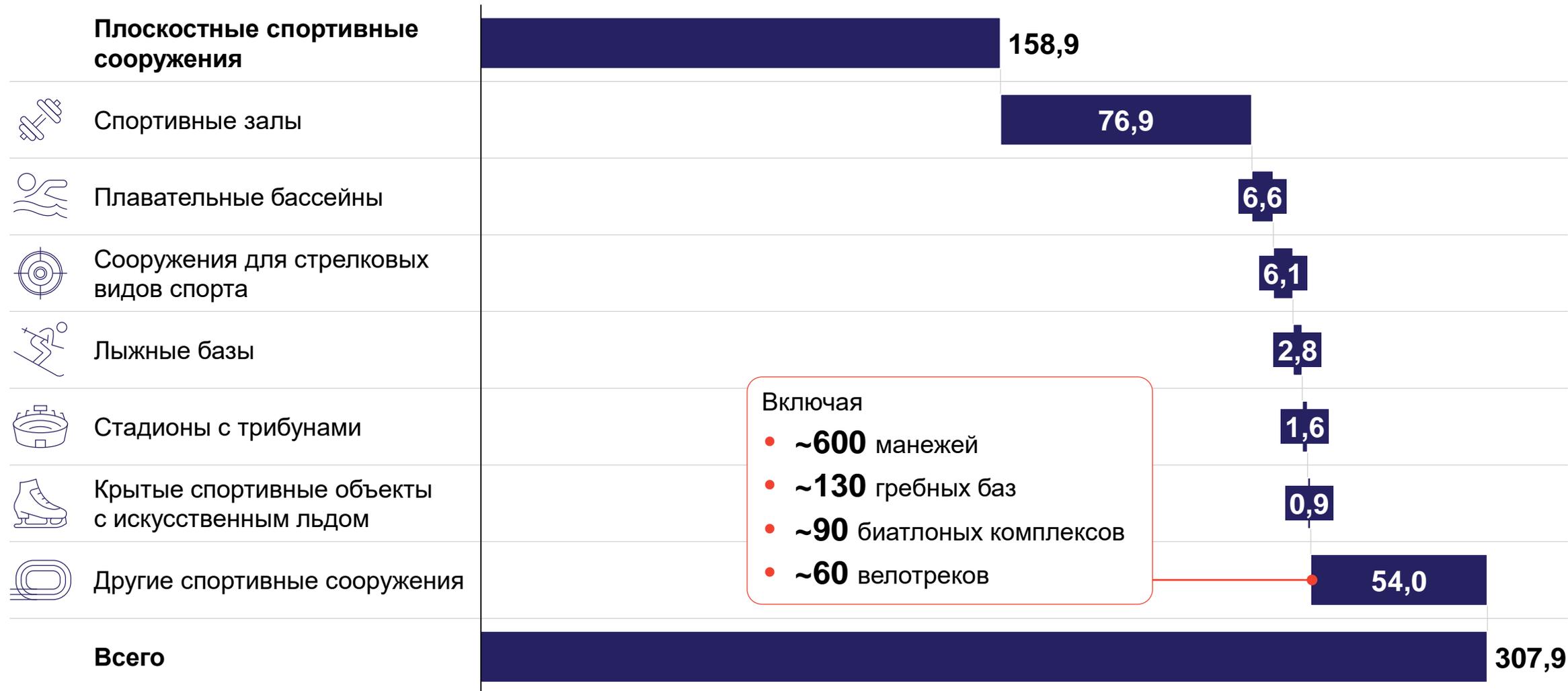
# ... ТАК И В ЗИМНИХ ДИСЦИПЛИНАХ<sup>1</sup>

Данные за 2022 г., тыс. человек



# СЕЙЧАС В РОССИИ ПОРЯДКА 307 ТЫС. СПОРТИВНЫХ ОБЪЕКТОВ

Данные за 2022 г.



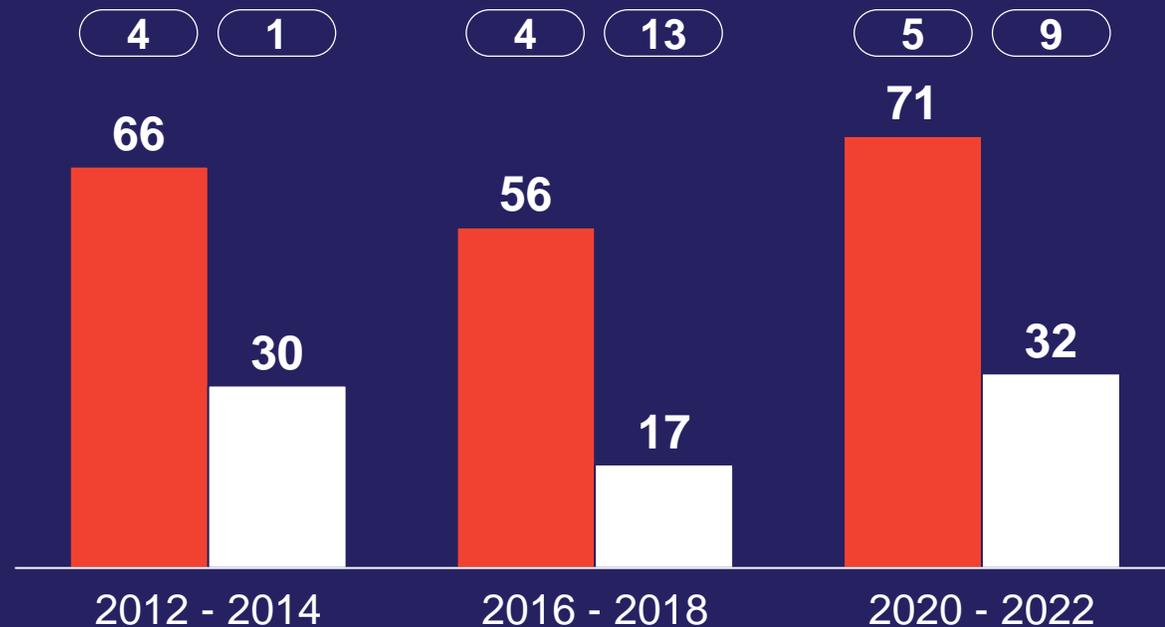
# В РАМКАХ ФЕДЕРАЛЬНОГО ПРОЕКТА «РАЗВИТИЕ СПОРТА ВЫСШИХ ДОСТИЖЕНИЙ» УЖЕ РЕАЛИЗОВЫВАЕТСЯ РЯД ИНИЦИАТИВ

## НЕСМОТРЯ НА ВНЕШНИЕ ФАКТОРЫ, СБОРНАЯ РОССИИ В ТОП-10 ПО МЕДАЛЯМ ОИ

### Количество медалей российских спортсменов на ОИ

**X** Место в медальном зачёте

■ Летние Олимпийские игры  
■ Зимние Олимпийские игры



## КЛЮЧЕВЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ФЕДЕРАЛЬНОГО ПРОЕКТА, 2022

**>8 млрд руб.**

Было выделено на развитие внутреннего спорта (строительство спортивной инфраструктуры, организацию открытых соревнований)

**>9 000**

Спортивных мероприятий, в том числе >700 международных, >3,8 тыс. всероссийских, >2,2 тыс. межрегиональных

**>7 000**

Участников на Всероссийской спартакиаде сильнейших спортсменов по 39 летним видам спорта

# ПРИМЕРЫ ИНФРАСТРУКТУРНЫХ ПРОЕКТОВ, УЖЕ РЕАЛИЗОВАННЫХ В РОССИИ ДЛЯ РАЗВИТИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО СПОРТА

## РЕГИОНАЛЬНЫЙ ЦЕНТР ПО ФИГУРНОМУ КАТАНИЮ И ХОККЕЮ



### Краткое описание проекта

Крытый каток с искусственным льдом размером 60м x 26м (1 560 м<sup>2</sup>) в Великом Новгороде в спортшколе «Спорт-Индустрия»

Стоимость объекта – **284,2 млн рублей**, в т.ч. комплект оборудования на 25,7 млн

### Охват

Вместимость льда – **до 100 чел.** на катке одновременно

## МЕЖДУНАРОДНЫЙ ЦЕНТР САМБО И ЦЕНТР БОКСА



Спортивный комплекс 45 тыс. м<sup>2</sup> с тренировочным залом площадью ~2 000 м<sup>2</sup>

Тренировочный зал на 3 борцовских ковра, зал на 2 боксерских ринга, зал с 60 тренажерами и пр.

**3 600 чел.** – вместимость зрительных залов

## ВМХ-ВЕЛОДРОМ СО СТАРТОВОЙ ГОРОЙ



ВМХ-велодром длиной ~200 м для ГБУ «Спортивная школа олимпийского резерва «Нагорная»

Подходит для спортивно-тренировочной деятельности и районных соревнований

Рассчитан на **16 человек** в смену занимающихся спортсменов (смена 2 часа)

# СОДЕРЖАНИЕ



ЗАДАНИЕ

1



ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ  
ИНФОРМАЦИЯ

2



ПОДХОД К  
РЕШЕНИЮ –  
ПРИМЕРЫ

3



ТРЕБОВАНИЯ К  
РЕШЕНИЮ, КРИТЕРИИ  
ОЦЕНИВАНИЯ

4

# ПРИМЕР 1. ФОРМАТ ИНИЦИАТИВ ЗАВИСИТ ОТ ТОГО, КАКОЙ ЭТАП ВОРОНКИ НЕОБХОДИМО АДРЕСОВАТЬ

Для выбора применимого формата инициатив необходимо оценить, какие факторы могут влиять на количество высококвалифицированных спортсменов. Детализируйте факторы по этапам воронки, выберите наиболее критичные для вашей дисциплины и фокусируйтесь на инициативах по ним.

		ЭТАП ВОРОНКИ	ФАКТОРЫ ВЛИЯНИЯ
Базовая подготовка		Выбор спортивной дисциплины	Популярность (известность) спортивной дисциплины Барьеры входа (финансовые и др.) ● ...
		Регулярные посещения занятий	Обеспеченность спортивной инфраструктурой Количество спортивных секций и тренеров ...
Спорт. совершенствование		Развитие на профессиональном уровне	Эффективность выявления таланта Компетенции тренерского состава ...
		Участие в соревнованиях	Наличие соревнований разного уровня, в т.ч. в регионе ... ...
			<b>Попадание в Сборную</b>

Для «локализации» ключевых проблем детализируйте параметры. Например, барьеры входа могут носить различный характер: наличие инфраструктуры, территориальная доступность инфраструктуры, стоимость экипировки и занятий и др.

Также стоит принимать во внимание важность работы с целевой аудиторией: большинство профессиональных спортсменов занимаются дисциплиной с 4-5 лет

## ФОРМАТЫ ИНИЦИАТИВ<sup>1</sup>

Развитие спортивных секций на базе инфраструктуры школ

Популяризация дисциплин через амбассадоров и медиа

Строительство новой/расширение существующей инфраструктуры

Развитие спортивных школ

Программы повышения квалификации тренеров в соответствии с международными практиками

Развитие конкуренции

Организация соревнований на базе региональных спортивных учреждений

Финансовая поддержка (в т.ч. мотивационная) для спортсменов

1. Примеры, список неисчерпывающий

# УВЕЛИЧИТЬ КОЛИЧЕСТВО ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ СПОРТСМЕНОВ МОЖНО ЗА СЧЁТ РАСШИРЕНИЯ ВОРОНКИ НА ЛЮБОМ ИЗ ЭТАПОВ

Детальная воронка и верхнеуровневые примеры инициатив иллюстративно

## START

### Знакомство со спортом на уроках физкультуры

Включение в школьную физкультурную программу более широкого знакомства с видами спорта



### Посещение занятий в школьной секции

Развитие и популяризация внутришкольных спортивных секций



### Переход в юношескую секцию

Создание отборочных мероприятий в школьных секциях для развития отличившихся спортсменов



### Участие в первом районном соревновании

Увеличение количества проводимых небольших районных соревнований



### Выступление на региональных соревнованиях

Создание системы пригласительных для победителей районных соревнований



### Попадание в сборную

Расширение периметра набора спортсменов в сборную России



### Отбор участников от сборной

Повышение прозрачности отбора участников



### Международные соревнования

Расширение набора международных соревнований, доступных для российских спортсменов

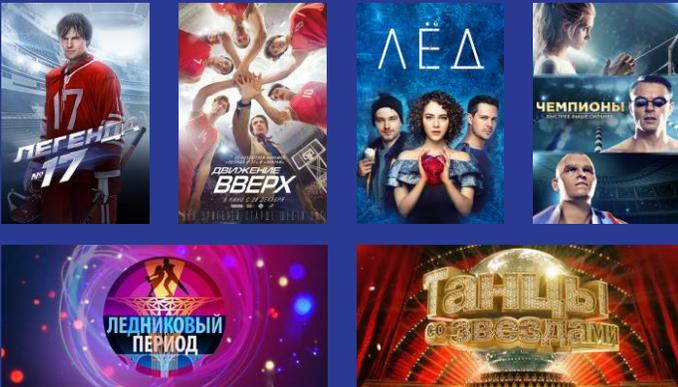


FINISH

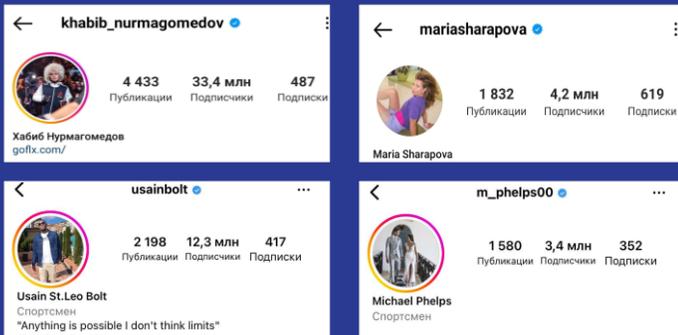


# ДЛЯ УСИЛЕНИЯ РОСТА ПОПУЛЯРНОСТИ РАЗЛИЧНЫХ ВИДОВ СПОРТА СЛЕДУЕТ ПРИДЕРЖИВАТЬСЯ 4 ПРИНЦИПОВ

Повышение интереса через кинопроизводство и производство телепередач



Открытие звезд российской художественной гимнастики через развитие личных социальных сетей спортсменов



Создание полноценной конкуренции между тренерами, школами, регионами



Проведение в стране и регионах чемпионатов и соревнований высокой значимости в карьере спортсменов



# ПРИМЕР 2. ОЦЕНКА ЭФФЕКТА И ПРИОРИТИЗАЦИЯ ИНИЦИАТИВ

**ИНИЦИАТИВА 1:**  
строительство  
Большого  
комплекса  
единоборств  
(площадью  
~50 тыс. м2)

**СТОИМОСТЬ  
РЕАЛИЗАЦИИ**

**~XX млн  
руб.**  
(XX тыс. м2 \* XX  
тыс. руб/м2)

**ПЛАНОВЫЕ  
ЭФФЕКТЫ**

**~XX тыс.  
посетителей  
ежемесячно**  
(вместимость  
XXX человек \*  
среднемесячная  
заполняемость  
в XX%)

**ИНИЦИАТИВА N**

ЗАПОЛНЯЕТ  
КОМАНДА

...

---

...

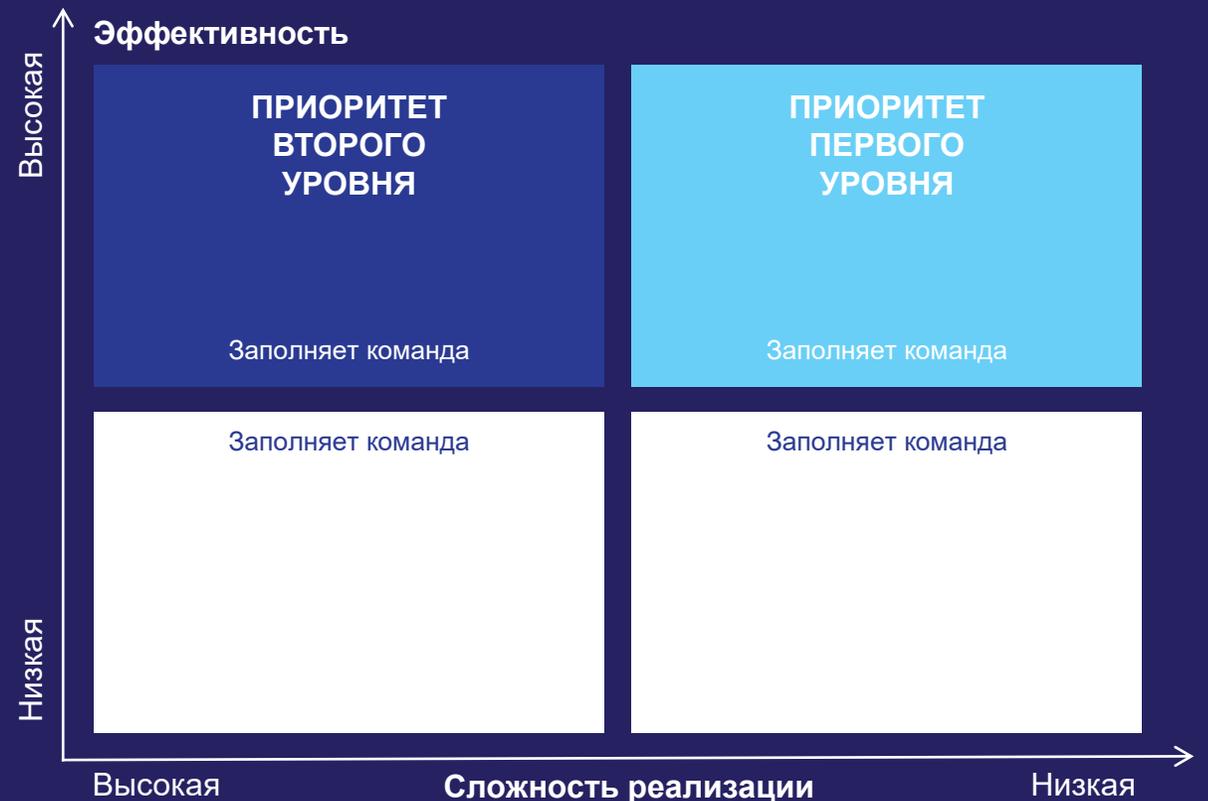


ЗАПОЛНЯЕТ  
КОМАНДА

...

---

...



**Подсказка:** для оценки затрат и эффектов можно использовать бенчмаркинг из открытых источников – например, посещаемость действующего спортивного комплекса в сравнимом регионе, примерную стоимость строительства за м2 и т.д.

# СОДЕРЖАНИЕ



ЗАДАНИЕ

1



ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ  
ИНФОРМАЦИЯ

2



ПОДХОД К РЕШЕНИЮ  
– ПРИМЕРЫ

3



ТРЕБОВАНИЯ К  
РЕШЕНИЮ, КРИТЕРИИ  
ОЦЕНИВАНИЯ

4

# ФОРМАЛЬНЫЕ ТРЕБОВАНИЯ К РЕШЕНИЮ

01



Основной формат представления решения

**Power Point**

Рекомендуем сохранять презентацию в формате pdf

03



Материалы для включения в приложение к презентации

**Детальные расчёты и анализы<sup>1</sup>**

1. При наличии

02



Максимальное количество слайдов в презентации

**15 (без учёта приложений и титульного листа)**

04



Ограничение по времени выступления команды

**8 минут + 7 минут на вопросы члена жюри**

05



Доступные источники данных (в т.ч. онлайн-ресурсы)

**Любые открытые данные, интервью (с потенциальными партнёрами/ЦА и т.д.)**

Источники данных указывайте на слайдах в формате сноски

06



**Рекомендуемая структура презентации**

**Слайд 1**

Резюме решения

**Слайды 2-14**

Основное решение

**Слайд 15**

Презентация команды

# КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ КОМАНД БАЗИРУЮТСЯ НА КАЧЕСТВЕ ПРОРАБОТКИ РЕШЕНИЯ, А ТАКЖЕ НА ЕГО КОММУНИКАЦИИ С ЖЮРИ



## СОДЕРЖАНИЕ И КАЧЕСТВО ПРОРАБОТКИ РЕШЕНИЯ КЕЙСА

Структура презентации (история повествования идет от выводов к деталям) – **только для финала**

Бизнес-логика (предложения, выводы и вычисления оригинальны, правильны и разумны)

Проработка программы инициатив (обоснование выбранной спортивной дисциплины, детализация концепций инициатив, расчёт затрат и эффектов)

Практическая применимость инициатив, ориентация на специфику региона и выбранную спортивную дисциплину

Обозначены риски и способы их минимизации

Влияние инициатив на медийность дисциплины – **только для суперфинала**

**60% итоговой оценки**



## ПРЕЗЕНТАЦИЯ РЕШЕНИЯ КЕЙСА И КОММУНИКАЦИЯ

Качество визуального оформления слайдов, графиков и др.

Общее впечатление от презентации, логичность истории

Коммуникация: четкое и слаженное выступление, уверенность в себе, структурированность (коммуникация от вывода к деталям, без лишней информации)

Вовлеченность всей команды - все члены команды должны участвовать в презентации решения перед жюри и в ответах на вопросы

Точность, емкость, полнота и логичность ответов на вопросы

**40% итоговой оценки**