

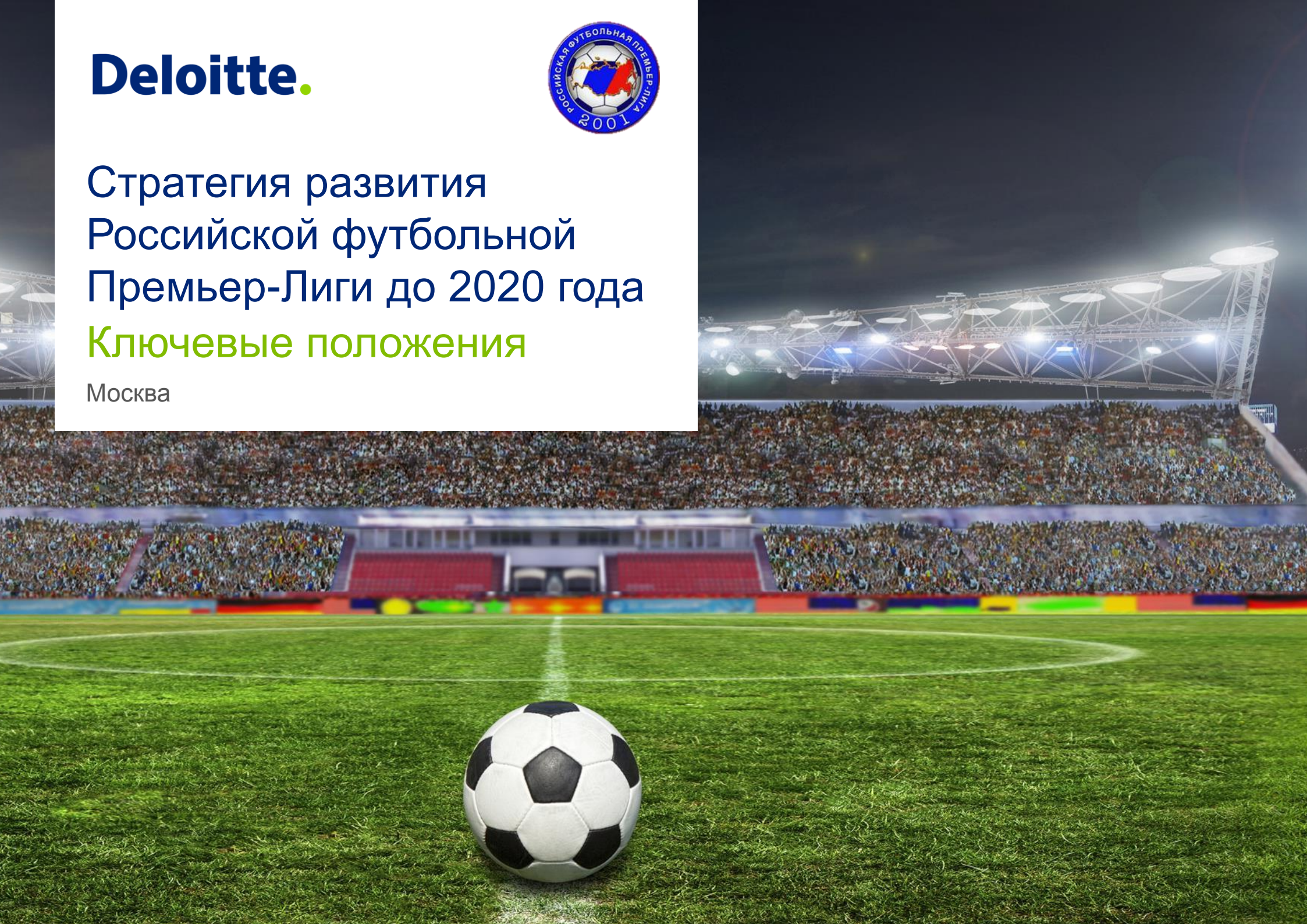
Deloitte.



Стратегия развития Российской футбольной Премьер-Лиги до 2020 года

Ключевые положения

Москва



Реализация целей РФПЛ по шести ключевым направлениям обеспечит достижение Лигой ее стратегического видения и позволит успешно выполнять свою миссию



ВИДЕНИЕ

РФПЛ — это популярная, конкурентоспособная и коммерчески успешная Лига

МИССИЯ

Продвижение бренда российского профессионального футбола и Чемпионата России по футболу на территории РФ и за рубежом

СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ЦЕЛИ

1

Максимизация коммерческих доходов Лиги

- Получение РФПЛ от РФС контроля над медиа-правами на освещение Чемпионата России на длительный срок
- Обеспечение высоких рейтингов трансляций матчей Чемпионата России и иного футбольного контента на эфирном ТВ
- Заключение новых контрактов с титульным спонсором и увеличение числа официальных спонсоров

2

Продвижение бренда и имиджа РФПЛ и Чемпионата России

- Ребрендинг Чемпионата России
- Повышение популярности матчей Чемпионата России применительно к: (i) посещаемости матчей Лиги; (ii) аудитории прямых трансляций матчей на эфирном ТВ; (iii) числу подписчиков платного канала «Наш футбол»; (iv) посещаемости сайта РФПЛ; (v) числу подписчиков РФПЛ в социальных сетях

3

Корпоративное управление РФПЛ

- Обеспечение полного соответствия организационной структуры управления РФПЛ и уровня компетенций сотрудников Лиги стоящим перед ней задачам

4

Регулирование условий Чемпионата и участия в нем клубов

- Высокие требования к инфраструктуре, финансовым результатам и т.д. клубов РФПЛ, обеспечивающие большую популярность Чемпионата России среди болельщиков
- Выполнение клубами РФПЛ всех своих обязательств перед Лигой и коммерческими партнерами РФПЛ
- Механизм распределения средств по итогам сезона, позволяющий частично финансировать развитие турнира и Лиги

5

Управление взаимодействием с регулирующими органами

- Эффективное взаимодействие с РФС и Министерством спорта РФ с целью продвижения интересов клубов Лиги
- Эффективное взаимодействие с Организационным комитетом Чемпионата мира по футболу — 2018 для большего вовлечения представителей РФПЛ в процессы организации и проведения Чемпионата мира в РФ в 2018 году

6

Развитие молодежного футбола

- Предоставление каждому клубом-участником Чемпионата России молодым футболистам Академии клуба максимум возможностей для развития их профессиональных навыков
- Система детско-юношеских соревнований, создающая оптимальные условия для развития навыков молодых игроков

Наибольший эффект от реализации Стратегии РФПЛ, учитывающей ключевые направления деятельности Лиги и базовые ценности УЕФА, может быть достигнут только в случае совместной работы Лиги и клубов по ее внедрению

Совместные усилия Лиги и клубов по реализации стратегии

- Вовлечение Лиги и клубов в реализацию стратегических инициатив, учитывающих интересы всех заинтересованных сторон
- Обеспечение прозрачности деятельности Лиги для клубов
- Регулярный обмен опытом и лучшими практиками, обеспечение консультационной поддержки
- Совместное утверждение бюджета реализации стратегии и определение структуры его финансирования

Принятие во внимание всех основных аспектов деятельности Лиги и клубов

- Максимизация доходов Лиги
- Укрепление имиджа и бренда РФПЛ
- Корпоративное управление Лигой
- Организация Чемпионата России и определение условий участия в нем клубов
- Управление взаимодействием с регулирующими органами и прочими вовлеченными сторонами

Обеспечение защиты основных ценностей УЕФА

- Добросовестное управление, основанное на принципах открытости, прозрачности, добросовестности и ответственности
- Соблюдение правил ведения финансовой деятельности (Financial Fair Play)
- Честность (недопущение коррупции при организации футбольных соревнований)
- Уважение (отсутствие половой и расовой дискриминации, жестокости, использования допинга и проч.)
- Развитие молодежного футбола

Стратегия Развития Российской футбольной Премьер-Лиги до 2020 года

Развитие РФПЛ и клубов Лиги в рамках направления «Максимизация коммерческих доходов Лиги»

ЦЕЛЕВОЕ ВИДЕНИЕ

- Передача РФПЛ от РФС медиа-прав на освещение Чемпионата России на максимально длительный срок
- Проведение совместно с операторами платного ТВ регулярных маркетинговых кампаний, направленных на увеличение абонентской базы канала «Наш футбол»
- Широкая известность и популярность среди болельщиков канала «Наш футбол» и насыщенность транслируемого на нем футбольного медиа-контента
- Наличие эффективных механизмов борьбы с нелегальными трансляциями
- Обеспечение индивидуального подхода к работе с каждым потенциальным коммерческим партнером
- Развитый клиентский сервис для коммерческих партнеров



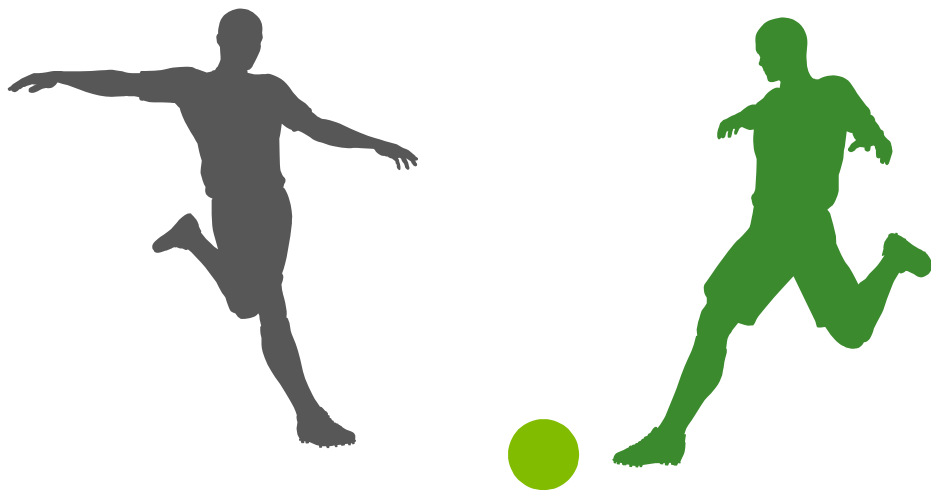
Ключевые шаги для реализации

1. Достижение договоренности с РФС о передаче медиа-прав РФПЛ на максимально длительный срок
2. Обеспечение представленности канала «Наш футбол» в сетях крупнейших и региональных операторов платного ТВ, а также активное продвижение канала совместно с операторами платного ТВ
3. Регулярное осуществление инвестиций и активная работа со стороны РФПЛ по развитию и продвижению канала «Наш футбол», а также повышению разнообразия и качества контента канала
4. Внедрение Программы мероприятий по борьбе с нелегальными трансляциями
5. Регулярное проведение маркетинговых исследований аудитории болельщиков Чемпионата
6. Усовершенствование Коммерческого регламента Чемпионата в соответствии с требованиями коммерческих партнеров
7. Инициирование законодательных изменений с целью повышения коммерческой привлекательности Чемпионата для партнеров РФПЛ

Развитие РФПЛ и клубов Лиги в рамках направления «Продвижение бренда и имиджа РФПЛ и Чемпионата России»

ЦЕЛЕВОЕ ВИДЕНИЕ

- Чемпионат России — «премиальный продукт», привлекательный для самой взыскательной аудитории
- Наличие в составе РФПЛ организационной структуры, ответственной за развитие и продвижение бренда и имиджа РФПЛ и турнира
- Эффективная стратегия коммуникации с ключевыми группами, обеспечивающая высокие показатели популярности Чемпионата России
- Регулярное и всестороннее освещение деятельности РФПЛ и турнира в СМИ
- Внедрение и успешное применение согласованных Кодексов корпоративного поведения РФПЛ и клубов Лиги



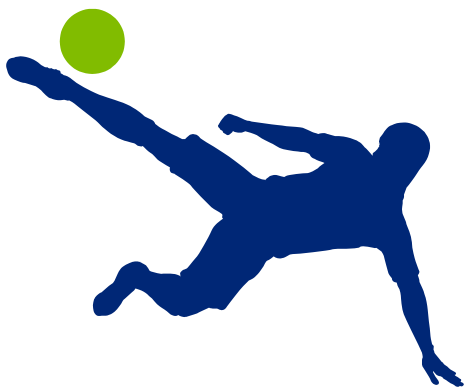
Ключевые шаги для реализации

1. Рассмотрение вопроса целесообразности объединения брендов Лиги и турнира
2. Разработка Программы коммуникации бренда Чемпионата основным группам потребителей, в первую очередь — аудитории турнира
3. Создание Департамента маркетинга, ответственного за развитие бренда и имиджа Лиги и турнира
4. Назначение «послов РФПЛ», ответственных за продвижение бренда турнира
5. Согласование с клубами и коммерческими партнерами РФПЛ взаимных обязательств по продвижению бренда турнира
6. Создание единого визуального стиля для всех медиа-каналов взаимодействия Лиги и клубов с аудиторией Чемпионата России
7. Информирование всех заинтересованных сторон (клубов Лиги, РФС, Министерства спорта РФ, болельщиков турнира) о ходе реализации Стратегии РФПЛ
8. Активное освещение деятельности РФПЛ и Чемпионата России в СМИ, отслеживание публикуемых в СМИ информационных сообщений

Развитие РФПЛ и клубов Лиги в рамках направления «Корпоративное управление РФПЛ»

ЦЕЛЕВОЕ ВИДЕНИЕ

- Разработаны и активно реализуются Стратегия и «Дорожная карта» ее внедрения
- Положения Стратегии и «Дорожной карты» полностью соответствуют текущей ситуации в отрасли и Лиге, а также отражают задачи, стоящие перед РФПЛ на текущий момент
- Организационная структура РФПЛ, а также численность и квалификация сотрудников РФПЛ в полной мере соответствуют задачам, стоящим перед РФПЛ
- Деятельность Лиги «прозрачна» для клубов РФПЛ, что достигается в т. ч. путем распространения среди клубов информации о бюджетах РФПЛ и финансовых результатах за сезон
- Существуют структуры/механизмы, обеспечивающие подготовку и принятие решений
- Коммуникация между РФПЛ и клубами Лиги носит системный характер, регулярна и эффективна



Ключевые шаги для реализации

1. Рассмотрение вопроса целесообразности учреждения в составе органов управления РФПЛ структуры, ответственной за оперативное принятие решений по существенным для Лиги и клубов вопросам
2. Учреждение Комитета по стратегии РФПЛ, ответственного за мониторинг реализации и актуализацию Стратегии и «Дорожной карты»
3. Назначение ответственных за реализацию каждой задачи в рамках Стратегии
4. Предоставление Лигой клубам бюджетов на сезон и отчетов об их исполнении
5. Регулярная оценка соответствия положений Стратегии и целевых показателей деятельности Лиги текущей ситуации; при необходимости – актуализация Стратегии
6. Регулярная оценка результатов работы сотрудников Лиги, участвующих в реализации Стратегии
7. Регулярная оценка соответствия текущей организационной структуры РФПЛ задачам Лиги на данный момент
8. Регулярная подготовка отчета о ходе реализации Стратегии и достижении стратегических целей

Развитие РФПЛ и клубов Лиги в рамках направления «Развитие Чемпионата России и поддержка клубам Лиги»

ЦЕЛЕВОЕ ВИДЕНИЕ

- Комфортное и безопасное для болельщиков нахождение на стадионе во время матча
- РФПЛ внедрены дополнительные стандарты деятельности клубов, нацеленные на стимулирование их операционной деятельности
- Обязательства клубов перед партнерами Лиги закреплены условиями договоров между РФПЛ и клубами Лиги
- Схема распределения средств между клубами по итогам сезона:
 - позволяет каждому клубу получить долю коммерческого дохода Лиги;
 - стимулирует клубы к выполнению своих обязательств;
 - обеспечивает регулярное пополнение инвестиционного бюджета на развитие Чемпионата и РФПЛ
- Поддержка РФПЛ клубов в составе Лиги по следующим вопросам:
 - Организация и проведение матчей;
 - Развитие инфраструктуры;
 - Коммерческая деятельность;
 - Финансовая деятельность (в первую очередь, в рамках подготовки к Financial Fair Play)

Ключевые шаги для реализации

1. Расширение перечня требований к клубам Лиги на уровне РФПЛ
2. Инициирование внесения в уголовное законодательство РФ положений об ответственности за совершение существенных правонарушений во время матчей
3. Закрепление в договорах между клубами и РФПЛ обязательств клубов Лиги по взаимодействию с коммерческими партнерами РФПЛ
4. Формирование схемы распределения средств между клубами по итогам сезона, позволяющей выделить инвестиционный бюджет на реализацию Стратегии
5. Рассмотрение вопроса целесообразности внедрения системы санкций на уровне Лиги за невыполнение клубами своих обязательств
6. Создание системы регулярного обмена опытом между специалистами РФПЛ и клубов Лиги по спортивным, коммерческим, инфраструктурным и иным вопросам
7. Расширенная консультационная поддержка Лигой клубов по спортивным, коммерческим, инфраструктурным и иным вопросам

Развитие РФПЛ и клубов Лиги в рамках направления «Управление взаимодействием с регулируемыми органами»

ЦЕЛЕВОЕ ВИДЕНИЕ

- Выстраивание эффективных рабочих отношений со следующими официальными органами:
 - Министерство спорта РФ;
 - Законодательное собрание РФ;
 - МВД России;
 - РФС;
 - Организационный комитет Чемпионата мира по футболу — 2018
- Эффективные рабочие отношения позволят максимизировать выгоды для РФПЛ и клубов Лиги в части:
 - развития инфраструктуры;
 - разрешения проблем с болельщиками;
 - развития отношений с коммерческими партнерами;
 - развития молодежного футбола

Ключевые шаги для реализации

1. Определение аспектов деятельности РФПЛ и клубов, в развитии которых может принять участие Министерство спорта РФ
2. Обеспечение совместно с Министерством спорта РФ межведомственной работы с болельщиками
3. Привлечение внимания Министерства спорта РФ к проблеме доступности нелегальных интернет-трансляций
4. Инициирование государственной поддержки развития футбольной инфраструктуры
5. Идентификация совместно с РФС, Министерством спорта РФ и Организационным комитетом Чемпионата мира по футболу — 2018 инициатив в ходе подготовки к турниру, в которых могут принять участие РФПЛ и клубы:
 - Разработка дизайна и проектирование объектов инфраструктуры;
 - Консультирование по всем вопросам организации и проведения матчей турнира;
 - Ведение базы CRM;
 - Участие в разработке стратегии коммуникации в СМИ и т.д.
6. Разработка Программы коммуникации с Организационным комитетом Чемпионата мира по футболу — 2018

Развитие РФПЛ и клубов Лиги в рамках направления «Развитие молодежного футбола»

ЦЕЛЕВОЕ ВИДЕНИЕ

- Активная деятельность РФПЛ и клубов Лиги в области развития молодежного футбола
- Продвижение в РФС предварительно проработанных предложений по развитию молодежного футбола
- Увеличение числа воспитанников академий клубов РФПЛ в основных составах команд клубов
- Инициирование создания единой всероссийской системы детско-юношеских соревнований, создающей оптимальные условия для повышения молодыми игроками своей профессиональной квалификации



Ключевые шаги для реализации

1. Учреждение Рабочей группы, ответственной за сбор и анализ предложений по участию РФПЛ и клубов Лиги в развитии молодежного футбола
2. Ужесточение требований к клубам Лиги в части их участия в развитии молодежного футбола
3. Участие в финансировании развития спортивных академий клубов в зависимости от категории академии
4. Инициирование реформирования сегмента детско-юношеского футбола, в т. ч.:
 - Разработка предложений по привлечению инвестиций в развитие молодежного футбола;
 - Инициирование создания единой всероссийской системы детско-юношеских соревнований;
 - Инициирование создания системы лицензирования футбольных школ;
 - Инициирование создания единых стандартов обучения для молодежных тренеров

Большинство инициатив в рамках внедрения Стратегического бизнес-плана РФПЛ предполагают начало реализации в течение трех ближайших спортивных сезонов

Группа инициатив к реализации	Спортивные сезоны	2014/15	2015/16	2016/17	2017/18	
		<div style="display: flex; align-items: center;"> <div style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg); border-left: 1px dashed red; padding-left: 5px;">Старт реализации Стратегии РФПЛ-2020</div> <div style="margin-left: 10px;"> <ul style="list-style-type: none"> • Оптимизация подхода к продаже медиа-прав и дистрибуции медиа-контента • Создание качественного медиа-продукта • Развитие клиентского сервиса для коммерческих партнеров </div> </div>				
Максимизация коммерческих доходов Лиги		<div style="display: flex; align-items: center;"> <div style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg); border-left: 1px dashed red; padding-left: 5px;">Старт реализации Стратегии РФПЛ-2020</div> <div style="margin-left: 10px;"> <ul style="list-style-type: none"> • Развитие и продвижение бренда и имиджа Чемпионата России и РФПЛ • Повышение эффективности коммуникаций со всеми заинтересованными сторонами </div> </div>				
Продвижение бренда и имиджа РФПЛ и Чемпионата России		<div style="display: flex; align-items: center;"> <div style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg); border-left: 1px dashed red; padding-left: 5px;">Старт реализации Стратегии РФПЛ-2020</div> <div style="margin-left: 10px;"> <ul style="list-style-type: none"> • Формирование стратегического видения РФПЛ и разработка инициатив, направленных на его достижение • Развитие организационных структур и оптимизация кадрового состава Лиги </div> </div>				
Корпоративное управление РФПЛ		<div style="display: flex; align-items: center;"> <div style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg); border-left: 1px dashed red; padding-left: 5px;">Старт реализации Стратегии РФПЛ-2020</div> <div style="margin-left: 10px;"> <ul style="list-style-type: none"> • Пересмотр минимальных требований в отношении клубов • Ужесточение обязательств клубов, в т.ч. по работе с болельщиками и взаимодействию с коммерческими партнерами Лиги • Оптимизация системы финансовых выплат клубам по итогам сезона • Комплексная консультационная поддержка клубов со стороны Лиги по спортивным, коммерческим, финансовым и прочим вопросам </div> </div>				
Развитие Чемпионата России и поддержка клубов Лиги		<div style="display: flex; align-items: center;"> <div style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg); border-left: 1px dashed red; padding-left: 5px;">Старт реализации Стратегии РФПЛ-2020</div> <div style="margin-left: 10px;"> <ul style="list-style-type: none"> • Укрепление и повышение эффективности взаимодействия РФПЛ с РФС, Мин. спорта РФ и Орг. комитетом Чемпионата мира по футболу - 2018 </div> </div>				
Управление взаимодействием с регулирующими органами		<div style="display: flex; align-items: center;"> <div style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg); border-left: 1px dashed red; padding-left: 5px;">Старт реализации Стратегии РФПЛ-2020</div> <div style="margin-left: 10px;"> <ul style="list-style-type: none"> • Расширение возможностей для развития молодых игроков • Ужесточение минимальных стандартов для клубов </div> </div>				
Развитие молодежного футбола						





Deloitte.

Наименование «Делойт» относится к одному либо любому количеству юридических лиц, включая их аффилированные лица, совместно входящих в «Делойт Туш Томацу Лимитед», частную компанию с ответственностью участников в гарантированных ими пределах, зарегистрированную в соответствии с законодательством Великобритании (далее — ДТТЛ); каждое такое юридическое лицо является самостоятельным и независимым юридическим лицом. ДТТЛ (также именуемое как «международная сеть «Делойт»») не предоставляет услуги клиентам напрямую. Подробная информация о юридической структуре ДТТЛ и входящих в нее юридических лиц представлена на сайте www.deloitte.com/about. Подробная информация о юридической структуре компании «Делойт» в СНГ представлена на сайте www.deloitte.com/ru/about.

«Делойт» предоставляет услуги в области аудита, налогообложения, консалтинга и корпоративных финансов государственным и частным компаниям, работающим в различных отраслях экономики. «Делойт» — международная сеть компаний, имеющая многолетний опыт практической работы при обслуживании клиентов в любых сферах деятельности более чем в 150 странах мира, которая использует свои обширные отраслевые знания, включая опыт оказания высококачественных услуг, позволяющие определить пути решения самых сложных бизнес-задач клиентов. Около 210 тыс. специалистов «Делойта» по всему миру привержены идеям достижения совершенства в предоставлении профессиональных услуг своим клиентам.

Настоящее сообщение содержит информацию только общего характера. При этом ни компания «Делойт Туш Томацу Лимитед», ни входящие в нее юридические лица, ни их аффилированные лица (далее — «сеть «Делойт»») не представляют посредством данного сообщения каких-либо консультаций или услуг профессионального характера. Ни одно из юридических лиц, входящих в сеть «Делойт», не несет ответственности за какие-либо убытки, понесенные любым лицом, использующим настоящее сообщение.