

**FEDERAȚIA  
MOLDOVENEASCĂ DE FOTBAL  
Федерация Футбола Молдовы**

Создавая будущее молдавского  
футбола

Стратегия 2020-2024

Леонид Олейниченко  
Президент ФФМ

## **Еще один шаг к модернизации (эволюции, современной истории) молдавского футбола**

Уважаемые коллеги,

Федерация Футбола Молдовы (ФФМ) находится в процессе реализации новой политики развития - "Стратегия 2020-2024". В скором времени на ваш строгий будет вынесен результат работы всей команды над проектом «Федерация Футбола будущего».

На **24** страницах "Стратегии 2020/24" подробно описано, какими будут основные приоритеты, и что будет определять новую политику ФФМ в течении следующих 5-ти лет.

Прежде всего хотел бы отметить одну важную деталь - ФФМ сосредоточится на развитии детей. Именно дети будут главным приоритетом Федерации в Стратегии развития 2020/24 года.

«Дети - наше будущее» - новый лозунг ФФМ.

Совместно с отечественными и международными футбольными экспертами, а также с теми участниками футбольного сообщества, кто принял наше предложение участвовать в разработке Стратегии, были определены 4 приоритетных направления развития:

1. Массовый футбол
2. Национальные сборные
3. Национальная Дивизия / Высшая Лига
4. Женский футбол

Конечно, мы не должны забывать и про важные составляющие выбранных направлений, которые должны помочь нам выполнить поставленные задачи, а именно: сотрудничество с государственными структурами, вовлечение общества в футбол и связь с ним, продвижение футбола в образовательной системе.

Итак, приоритеты и цели определены. Теперь самое важное - процесс их внедрения. Это сложная задача, которая потребует от каждого из нас полной отдачи и максимума приложенных усилий.

Стратегия развития должна быть **ключевым** документом, который будет представлять ФФМ. Она послужит **основой** для установления долгосрочных доверительных отношений с внешними и внутренними партнерами.

Основываясь на базовых ценностях команды ФФМ - ответственности, страстном отношении к работе, стремлении прогрессировать, а также ориентируясь на видение и миссию ФФМ, мы с вашей поддержкой будем продвигать, защищать и развивать футбол в Республике Молдова, одновременно стараясь объединить общество вокруг этой замечательной игры.

## **ВВЕДЕНИЕ И ОБЩАЯ СИТУАЦИЯ**

Футбол – спорт номер 1 в Мире!

Это спорт, который дает возможность человеку испытать ни с чем не сравнимый букет самых разных эмоций, тем самым окупиться в другую жизнь, где нет места повседневным проблемам и обыденности бытия.

Федерация Футбола Молдовы имеет честь и ответственность быть представителем этой замечательной игры в нашей стране. Будучи основанной в 1990 году - в период становления нашей страны как самостоятельного государства, ФФМ является молодой развивающейся ассоциацией, которая должна заботиться о развитии футбола в стране. Конечно, в эти непростые для всей Молдовы времена, когда приоритетом являются жизненно-важные отрасли, развивать спорт дело нелегкое!

Непростая экономическая ситуация, порой, недостаток опыта и специальных знаний - в силу профессиональной молодости, приводят к тому, что нам необходимо иметь четкий, а главное выполнимый план развития футбола в стране, благодаря которому МЫ сможем добиться поставленных перед собой задач.

Под словом МЫ подразумевается все молдавское сообщество, объединенное под флагом ФФМ. Это и профессиональные футболисты, представляющие страну на международных соревнованиях; и тренеры, нелегкий труд которых переоценить очень сложно; и судьи, которые всегда находятся под давлением общественности; и руководители и работники клубов, вклад которых очень часто остается за кадром; и любители, которые гоняют в футбол во дворе для удовольствия; и, конечно же болельщики, которые наделяют футбол неудержимой жизненной энергией. Поэтому эта стратегия – плод работы всего футбольного сообщества, всех, кто был вовлечен в обсуждение текущих проблем нашего футбола и способов их решения.

Стоит также отметить большую поддержку от команды проекта УЕФА-Grow, данный проект помогает футбольным ассоциациям Европы повышать престиж и репутацию футбола в стране, налаживать и поддерживать прочные контакты с болельщиками, увеличивая уровни участия и доходы. Представители проекта УЕФА-Grow постоянно были вовлечены в рабочий процесс и для создания представления о реальной ситуации в нашем футболе не раз посещали регионы нашей страны.

Для данной стратегии, которая является этапом среднесрочного развития нашего футбола были выделены следующие стратегические направления:

- Массовый футбол - увеличения распространения любительского футбола и улучшение его организации
- Национальные сборные - совершенствование системы подготовки футболистов, представляющих цвета страны на международном уровне
- Чемпионат Молдовы- создание качественного привлекательного внутреннего соревнования, которое будет иметь интерес как у зрителей, так и у инвесторов
- Женский футбол- развитие женского футбола в стране
- Ключевые задачи вне сферы футбола, которые необходимы для продвижения футбола в информационном пространстве, а также для обеспечения тесного сотрудничества с государственными структурами.

Хотелось бы также отметить, что **данная** стратегия не просто описание того, что мы бы хотели сделать или достичь в будущем. Это детальный план, в котором каждая задача имеет свой срок, необходимый ресурс и , конечно же, своего ответственного. Такой план станет, своего рода навигатором в мире футбола, которому мы призываем следовать всё наше объединенное футбольное сообщество. И если мы будем едины, и будем выполнять **намеченные** задачи с должным усердием и ответственностью, то в скором времени вместе будем радоваться успехам нашего футбола!

## **Наша МИССИЯ**

Развивать, продвигать и защищать футбол в Молдове

## **Наше ВИДЕНИЕ**

Единство (единение, сплоченность, согласие, объединение) общества через футбол

## **Наши ЦЕННОСТИ**

Основные ценности: Ответственность, Страсть, Команда;

Амбициозные принципы: Нововведение, Прогресс, Эффективное Управление, Обучение Персонала.

# СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ЦЕЛИ ФФМ

## МАССОВЫЙ ФУТБОЛ

В настоящее время, по результатам исследования, в Молдове в футбол играют не менее 12% (390000 граждан) от всего населения страны, из которых зарегистрировано чуть более 50 000. Поэтому, **наша задача**- способствовать как можно большему числу людей, играющих в футбол, как мужчин, так и женщин, присоединиться к футбольной семье Молдовы и зарегистрироваться в нашей системе в качестве **участников**. В этой связи, наша общая цель в рамках этого плана состоит в том, чтобы увеличить количество зарегистрированных участников, по меньшей мере, до 100 000 человек (а именно, как минимум 15 000 женщин и 85 000 мужчин).

**В нашей стране**, примерно, около 21% детей<sup>3</sup> играют в футбол и только 1-му из 10-ти учеников доступны уроки футбола в школе. **В тоже время**, более 80% родителей, чьи дети в настоящее время не играют в футбол в школе, хотели бы, чтобы они занимались этим видом спорта, что предоставляет нам фантастическую возможность роста количества участников и повышения интереса к игре в юношеском возрасте.

Одна из основных причин, почему жители Молдовы перестают играть в футбол — это **недостаточное** количество и **низкое** качество футбольных полей в стране. Только 1 из 3 граждан страны живёт рядом с **мини-площадками (возможность играть 5x5, 6x6)**, и еще меньшее количество (1 из 5) - рядом с искусственным полем. Поэтому нам нужно найти пути развития футбольной инфраструктуры по всей стране, в тесном сотрудничестве с правительством.

### Обновленный и целевой План Участия

Необходимо создать обновленный **и** целевой План Участия, направленный на решение различных проблем в массовом футболе, включая все **нижеследующие**:

#### Футбол в школах

**Ежегодно в школах, в рамках уроков физкультуры** предусмотрено 18 часов на спортивные игры, и учитель **самостоятельно** решает, какой вид спорта

выбрать. Существующие школьные соревнования организуются не для всех возрастных групп мальчиков и девочек.

В связи с этим нам необходимо:

- Совместное сотрудничество с Министерством Просвещения, Культуры и Научных Исследований (МПКНИ) по вопросу изменения количества академических часов для занятий спортом, и в частности- включение уроков футбола как часть **как** в школьную учебную программу, **так и** в качестве спортивной подготовки по окончании учебного дня в школе.

<sup>2</sup> Цифра из GRASS 2017/2018

<sup>3</sup> В возрастной группе 6 -17 лет

- Создание новой лицензии “D” - организовать обучение учителей, которые желают преподавать футбол детям, и стремиться, чтобы по меньшей мере 100 учителей ежегодно обучались на тренерских курсах (Лицензия FMF); этот вид деятельности может стать частью официальной программы подготовки учителей.

- Сотрудничество с МПКНИ по созданию и организации соревнований для всех школьных возрастов, проводить данные соревнования как среди мальчиков, так и среди девочек в формате, позволяющем как можно большему количеству детей принять в них участие.

Различные форматы футбола

**В Республике Молдова есть перспективы развития массового и любительского футбола, но только совсем недавно люди начали интересоваться ими.** Исходя из этого, очень важно, чтобы мы нашли способы и возможности заинтересовать людей всех возрастных групп и профессий и воодушевить их играть в футбол.

В этом контексте нам необходимо:

- Предоставлять **любительским** клубам ресурсы: пакеты рекламных услуг и методическую помощь, чтобы помочь им в организации любительских соревнований **между клубами.**
- Сотрудничать с региональным ассоциациям в организации увлекательных соревнований, стимулировать создание региональных футбольных сетей; оказывать содействие региональным ассоциациям по вопросам увеличения количества соревнований на региональном уровне: среди мальчиков, девочек, мужчин, женщин, по футзалу и среди ветеранов.



- Находить способы продлить **своё** участие в игре **для** как можно большего количества играющих, убеждать людей продолжить играть в футбол, создавая более гибкие форматы соревнований, например, специальные форматы для детей, женщин и ветеранов.
- Предоставить условия для игры в мини-футбол, при помощи создания соответствующей инфраструктуры и организации новых специализированных соревнований. **Регистрация игроков, практикующих этот формат футбола, позволит увеличить количество зарегистрированных участников в базе данных ФФМ.** ~~Это позволит увеличить базу данных ФФМ, регистрируя игроков, которые практикуют этот тип футбола.~~

### Развитие клубов

**Людам**, участвующим в менеджменте клубов, необходимы помощь и содействие по вопросам управления, развития и содержания клуба.

В связи с этим мы предлагаем:

- Создать и внедрить общедоступную платформу обучения для персонала клубов и учредить сертификационную систему с минимальными стандартами, с целью улучшения привлекательности образа массового футбола в клубах.
- Также помогать клубам в работе над **улучшением** их имиджа, в особенности их **транспарентности** и социальной ответственности, предоставляя специальную программу поддержки, которая даст возможность клубам привлечь больше спонсоров и установить с ними контакты.

### Инфраструктура и сооружения

В настоящее время нет полной картины относительно того, какая футбольная инфраструктура и сооружения существуют во всех частях страны и каков их уровень доступности, хотя наше исследование, как отмечено выше, свидетельствуют о том, что количество и качество игровых полей необходимо улучшить.

Для этого мы планируем:

- Создать интерактивную карту страны с указанием тех мест, где имеются футбольные сооружения, и где существует спрос на поля - так мы сможем определить и обозначить инфраструктурные «пробелы».

- Совместно с Правительством изучить и проработать возможность более интенсивного использования государственных сооружений, в частности, школьной инфраструктуры, и определить места, где мы можем создать новые клубы массового футбола на базе таких объектов (футбольные поля, спортивные залы, транспорт, и.др.).

### Соревнования среди взрослых

Многие люди перестают играть в футбол по достижении совершеннолетия, и мы хотели бы воодушевить людей продолжать играть в эту игру и после 18 лет, насколько можно дольше на протяжении их **дальнейшей** жизни. При том, что одной из главных причин является недостаточное количество и качество футбольных полей, нам также необходимо убедиться, что существуют достаточное количество соответствующих соревнований для мужчин и женщин, которые желают играть в футбол.

В этой связи мы должны:

- Совершенствовать региональные соревнования среди клубов, делая их более привлекательными, используя формат, подобный модели Лиги Чемпионов УЕФА.
- Создать новое соревнование для женского футбола на региональном уровне.

### Усовершенствование процесса регистрации игроков

В настоящее время ФФМ уже использует Электронную Систему Учета и Организации Соревнований (ЭСУОС). И всё же, в кратчайшие сроки, мы должны отрегулировать способы ее использования и настройки, для создания более ясной картины относительно того, кто и где играет футбол в нашей стране.

### **Для этого необходимо:**

- Организовывать специальные семинары для клубов, чтобы обучать их тому, как использовать ЭСУОС и, где это необходимо, привлекать к участию лиц со знанием этой системы; эта деятельность будет включать в себя **упрощенный** ввод ~~более простых~~ регистрационных форм игрока. Мы рассмотрим возможность **внедрения** саморегистрации с помощью платформы ЭСУОС, которую мы могли бы внедрить посредством регионального обучения.
- Использовать информацию из ЭСУОС для создания прозрачной базы данных игроков в Молдове, которая позволит нам понять **дальнейшие** направления ~~дальнейшего~~ развития игры и наладить контакты с лицами, связанными с этим

видом спорта, ~~как можно больше~~, для того чтобы понять степень их причастности, их интересы и так же уровень оттока участников из футбола, т. е. количество игроков, входящих, остающихся и покидающих игру (в соответствии с рекомендациями УЕФА для пользователей системы).

#### Подготовка тренеров массового футбола

Чтобы улучшить качество массового футбола и привлечь в игру большее количество людей, мы хотели бы иметь больше квалифицированных тренеров, работающих в массовом футболе.

Для этого мы планируем:

- Увеличить число тренеров (лицензии C+D в массовом футболе) с 770 до 2000 к декабрю 2024 г.

## НАЦИОНАЛЬНЫЕ СБОРНЫЕ

Молдова может и должна иметь хорошую Национальную Команду. Наша цель создать конкурентоспособные Национальные Сборные Молдовы, которые смогут продемонстрировать современный и качественный футбол.

До конца периода планирования, наша задача постоянно улучшать позиции Молдовы в рейтингах ФИФА и УЕФА. Речь идет о всех Сборных командах во всех возрастных категориях - начиная с U15 и до взрослых, у мужчин и женщин.

Мы испытываем **острую** необходимость в развитии современной системы подготовки наших элитных футболистов, которая включает в себя селекцию талантливых детей и соответствующую подготовку детских тренеров. Для решения этой задачи, нам необходимо пройти несколько этапов. Создать конкурентоспособные сборные команды страны в каждой возрастной группе, а также создать Специализированный и скоординированный центр национальных сборных команд, где используются современные специфические тренировочные методики для лучших игроков, под постоянным наблюдением лучших специалистов, с целью повышения квалификации игроков и улучшения спортивных результатов.

### Улучшение структуры обучения Элитных Молодых Игроков

В этой связи нам необходимо:

- Провести технический и экономической анализ необходимости создания Национальной Футбольной Академии, который определит правила и процессы для такой академии, а также рассчитать размер годового бюджета, который должен быть у этой организации.
- Запустить 2 академических региональных центра к декабрю 2021 г., деятельность которых будет сосредоточена на поиске и привлечении талантливых мальчиков в возрасте 14-15 лет в разных областях страны. В этих центрах мы должны обеспечивать спортивную подготовку игроков на высоком уровне под руководством профессиональных тренеров
- Продолжать совершенствование деятельности региональных филиалов по развитию футбола для обеспечения мониторинга и поддержки местных клубов (например, обеспечение их учебными материалами). Повышение квалификации клубных тренеров **с целью**, чтобы игроки клубов получали наилучшее обучение и подготовку, а также чтобы мы смогли распознать талантливых игроков в регионах.

- Провести аудит и реструктурировать систему клубных соревнований, которая в настоящее время недостаточно конкурентоспособна, при этом, соответственно, ограничиваются возможности роста талантливых игроков. Повысив конкурентоспособность соревнований, все игроки, и в особенности талантливые, станут футболистами более высокого класса и сумеют **лучше раскрыть свой потенциал**.

#### Конкурентоспособная национальная сборная в каждой возрастной группе

Для этого, мы должны:

- Обеспечить участие Национальных Сборных в каждой возрастной **группе** среди мужчин/мальчиков и женщин/девочек во всех имеющихся соревнованиях. Применять специальные методики тренировок, тактики, психологической поддержки и т.д., соответствующие требованиям каждой такой команды. Реализуя это, мы повысим конкурентоспособность наших самых лучших игроков, в каждой возрастной группе.
- Сделать целью попадание наших юношеских команд U17 и U19 в элитный раунд состязаний в их возрастной категории, систематически работая над всеми необходимыми компонентами по улучшению результатов (то есть, физическими, техническими, тактическими и психологическими) и обогащая игроков опытом игр на международном уровне.
- Усовершенствовать мониторинг и поиск игроков, которые покидают Молдову, чтобы играть в других странах, создав единую базу данных футболистов, играющих за рубежом. При этом мы сможем поддерживать отношения с ними и определять варианты привлечения их для участия в тренировочных сборах и играх за Сборные Молдовы.

#### Специализированный и скоординированный центр национальных сборных команд

Для этого нам необходимо:

- Создать отдельный департамент координирования и управления нашими Национальными Сборными Командами к декабрю 2021 г., который сможет централизованно вести мониторинг и контролировать совершенствование всех необходимых критериев для развития элитных игроков; такой департамент будет включать аналитическое, медицинское, фармакологическое и рекреационное (восстановление, питание, психология) подразделения, и будет организован таким образом, чтобы

обеспечить более тесное сотрудничество между нашими клубами и национальной сборной.

- Дать игрокам необходимые знания и практические навыки для успешной реализации целей во время матчей.
- Обеспечить условия для правильной работы тренерского совета, с целью осуществления непрерывного мониторинга и контроля Национальных Сборных, а также для проведения аналитической работы и постановки оперативных и стратегических задач.
- Постоянно повышать уровень подготовки и квалификации тренеров, посредством непрерывного обучения современным методам тренировки и развития игроков.

Наладить более тесное сотрудничество между тренерами Национальных Сборных Команд и клубными наставниками на основе четких, согласованных условий и правил, чтобы обеспечить **совместный** и систематический подход к повышению квалификации наших игроков.

## ЧЕМПИОНАТ МОЛДОВЫ (ЛИГА)

За последние несколько лет уровень интереса зрителей к матчам Чемпионата Молдовы по футболу стал заметно снижаться. По результатам опроса среди болельщиков Молдавского футбола, это произошло как из-за низкой конкуренции в чемпионате, так и из-за несоответствующей организации некоторых матчей принимающими сторонами.

В том числе, на интерес зрителей к играм Национальной Дивизии негативно влияет отсутствие звезд и узнаваемых болельщиками футболистов, на матчи с участием которых, зрители стремились бы попасть. Отсутствует интерес к Чемпионату со стороны СМИ, потенциальных партнеров и спонсоров. Все это приводит к нестабильной ситуации в Лиге как на игровом поле, так и за его пределами. Данная стратегия дает нам прекрасную возможность изменить ситуацию в четырех ключевых аспектах.

Они относятся к развитию чемпионатов Молдовы:

- имидж и продвижение бренда
- развитие клубов и инфраструктуры
- маркетинг
- коммерциализация Лиги

Нашими главными целями в развитии Лиги являются:

- ребрендинг Чемпионата Молдовы;
- повышение интереса к Чемпионату Молдовы с ростом средней посещаемости матчей на 100% (в настоящее время это в среднем 400 человек на одном матче в Национальной Дивизии);
- увеличение числа подписчиков на сайт Лиги и страниц в социальных сетях с ростом осведомленности о Чемпионате Молдовы до 50% среди взрослого населения и до 75% среди футбольных болельщиков (в настоящее время 32 % и 52 % соответственно);
- увеличение аудитории прямых трансляций матчей, в том числе за счет роста числа интересующихся Чемпионатом Молдовы футбольных болельщиков до 50% (в настоящее время 27 %);
- установление высоких требований к инфраструктуре, финансовым показателям и стабильности клубов-участников Чемпионата Молдовы;
- обеспечение контроля выполнения клубами-участниками Чемпионата Молдовы всех своих обязательств перед Лигой и ее коммерческими партнерами;
- обеспечение высоких рейтингов трансляций матчей Чемпионата Молдовы за счет увеличения количества ТВ камер для прямых трансляций (с 5 до 7 в Топ Лиге) и улучшения качества контента;
- заключение контракта с титульным спонсором Чемпионата и контрактов с максимальным числом официальных партнеров для дальнейшей

коммерциализации Лиги, получения прибыли и дальнейшего ее распределения среди клубов-участников.

## **ИМИДЖ**

Для развития этого аспекта мы:

- Определим целевую аудиторию Лиги; будем собирать и учитывать информацию о приоритетах, пожеланиях и **недовольствах** целевой аудитории, что позволит нам в дальнейшем улучшить её привлекательность, визуальную унификацию и повысить интерес к турниру.
- Проведем ребрендинг Чемпионата Молдовы для того, чтобы стать ближе и понятнее всему футбольному сообществу.
- Создадим **ясную** долгосрочную стратегию развития Лиги.
- Будем работать с клубами и игроками над развитием их коммуникации с обществом посредством максимально открытого и интересного общения через СМИ и социальные сети.
- Начнем сотрудничество со знаменитостями и лидерами общественного мнения для совместного продвижения и популяризации Лиги.
- Наладим более тесные связи с Государственными структурами, чтобы заручиться их поддержкой в продвижении интересов Лиги.
- Увеличим количество ТВ камер (с 5 до 7 в Топ Лиге) для улучшения качества контента, привлечения к сотрудничеству телевизионных каналов и интернет платформ и обеспечения стабильного роста аудитории трансляций матчей Чемпионата Молдовы.
- Для улучшения осведомленности о Чемпионате Молдовы создадим веб сайт Лиги, на котором можно будет найти самую актуальную и интересующую болельщиков информацию о турнире, а также о его участниках.
- Создадим Медиаплан для продвижения Лиги и её участников, а также для предоставления болельщикам более качественного и релевантного контента.
- Регламентируем проведение развлекательных мероприятий для зрителей (Matchday / Fan Experience) как обязательное требование к организации матчей Лиги, за счет чего поднимем привлекательность посещения



матчей и тем самым создадим благоприятные условия для роста количества зрителей на стадионах Лиги.

## **РАЗВИТИЕ КЛУБОВ**

В этом отношении мы:

- Будем проводить регулярные семинары для руководителей клубов с целью улучшения понимания различных аспектов в управлении и развитии футбольного клуба.
- Запустим проект «Community Development Officer» (Менеджер развития клубного сообщества) для всех заинтересованных клубов Чемпионата Молдовы.
- Будем тесно сотрудничать и стимулировать клубы развивать собственную инфраструктуру, повышать уровень финансового планирования и финансового управления, работать над улучшением клубного имиджа и развивать отношения с представителями местных органов самоуправления, за счет чего клубы смогут повысить свою привлекательность для спонсоров и потенциальных партнеров.

## **МАРКЕТИНГ**

В этом направлении мы будем:

- Активно продвигать Лигу через социальные сети и каналы СМИ, предоставляя актуальный и интересный контент. Эта работа будет включать в себя создание отдельного веб сайта, развития страниц в социальных сетях, запуска футбольного ток-шоу по итогам туров Чемпионата Молдовы, а также создание мобильного приложения Лиги.
- Улучшать наше видение «потребителя футбола» как конечного бенефициара Лиги. Это позволит обеспечить максимально качественную коммуникацию.
- Использовать общественные опросы и исследования с целью получения более глубокого понимания приоритетов и ожиданий футбольных болельщиков и зрителей Чемпионата.
- Работать над ростом посещаемости матчей Лиги за счет повышения качества организации около матчевых мероприятий (Matchday / Fan Experience) вместе с принимающими клубами и партнерами Лиги. Как было упомянуто выше, эти мероприятия станут обязательными при организации матчей в рамках Лиги.

## **ПРАВА, ПАРТНЕРСТВО И ПРИБЫЛЬ**

Для развития этого направления мы:

- Приложим все усилия для того чтобы монетизировать Чемпионат через реализацию всех имеющихся у Лиги прав, таких как:
  1. Титульный спонсор (право на изменение названия Чемпионата);
  2. Официальный спонсор(ы) (генеральный партнер Чемпионата);
  3. Медиа права (право на воспроизведение и коммерческое распространение изображения и/или звука Матчей Чемпионата);
  4. Технический спонсор (официальное спортивное оборудование, используемое для Матчей Чемпионата);
  5. Права на размещение рекламы товаров, работ и услуг на рекламные панели в местах проведения матчей в рамках Чемпионата Молдовы;
  6. Право на организацию BTL-мероприятий (маркетинговые мероприятия спонсоров), рекламных и иных мероприятий на стадионах Чемпионата Молдовы, в том числе и на футбольном поле, во время перерывов, перед началом и после окончания матчей.
  
- Будем тесно сотрудничать с коммерческим и маркетинговым менеджментом клубов, помогая им налаживать и развивать отношения с потенциальными партнерами.
  
- Будем содействовать клубам в развитии благоприятных условий для дальнейшего создания профессионального футбольного союза или Независимой Лиги. Это позволит клубам-участникам самостоятельно управлять всеми процессами при организации чемпионата, включая планирование бюджета для проведения чемпионата и распределение прибыли от реализации прав.

## ЖЕНСКИЙ ФУТБОЛ

В настоящее время участие женщин в футболе Молдовы находится на низком уровне. **Продвижение женского футбола затруднено тем, что для этого не всегда имеются соответствующие возможности.** ~~поскольку не всегда для этого имеются возможности и женский футбол не очень хорошо продвигается.~~ К примеру, очень сложно добиться **того**, чтобы девочки участвовали в футбольных программах, которые **проводятся** в школе, трудно убедить тренеров работать в женском футболе, а уровень женских футбольных клубов оставляет желать лучшего.

Часть **непростых** задач, выявленных нашим исследованием, заключаются в том, что 43% людей полагают, что футбол- это игра, предназначенная, для мужчин, а не женщин, а одна из главных причин, по которой женщины перестают играть - это отсутствие местной команды, в которой можно было бы играть. Важно, чтобы мы упорно работали над разрешением этих вопросов.

В настоящее время приблизительно 17 700 женщин и девочек в нашей стране заявляют, что они играют в футбол, **но далеко не все из них** зарегистрированы. С помощью всех **нижеперечисленных** мер, нашей общей целью должно стать увеличение количества зарегистрированных игроков среди женщин и девочек с, приблизительно, 6 600 до 15 000 к концу периода осуществления нашего стратегического плана. **Для содействия** достижению этой цели, **необходимо предпринять** следующие шаги:

- Разработать специальные интересные футбольные программы для девочек, включая программы для общеобразовательных школ, которые будут привлекать девочек в футбол и помогут им продемонстрировать все достоинства этой игры. Мы надеемся, что это привлечет большее количество девочек участвовать в игре, и это также положит начало разрушению стереотипа, что футбол предназначен только для мужчин и мальчиков. ~~Одним таким проектом может стать создание программы предусмотренной только для девочек.~~
- **Повысить уровень организации** женских футбольных клубов, предоставляя им поддержку в управлении, тренерской работе и инфраструктуре, и установлении минимальных стандартов, внедрение системы лицензирования **женских** клубов.
- Создать специальную программу развития тренеров женского футбола, чтобы увеличить число женщин, занимающихся тренерской деятельностью (от

текущего количества 63 до 150-200), и помочь им совершенствоваться в уровне тренерской квалификации.

- Аудит и реорганизация существующей структуры соревнований в женском футболе, с целью обеспечения конкурентоспособности соревнований для всех возрастных групп по всей стране. По необходимости необходимо ввести новые турниры и лиги. Например, у нас в настоящее время есть **соревнования** для девочек в возрастных группах U13, U15, U17 и U19, и нам необходимо также создать новую лигу в возрастной группе U11.
- Необходимо обеспечить женскому футболу чёткую идентичность, создавая новые бренды и логотипы женского футбола, а также разработать четкий план маркетинговых действий и коммуникации в сфере женского футбола, с учетом руководящих норм и принципов, принятых УЕФА. К примеру, только 14% людей знают о женской высшей лиге (и только 4% людей интересуются этим), таким образом, мы будем стремиться увеличить информированность и интерес до 18% и 7% соответственно. О женской национальной сборной команде сегодня знают 18%, а интерес к ней составляет 4% - мы будем стремиться увеличить и эти показатели до 30% и 7% соответственно.
- Необходимо также привлечь, влиятельных и заинтересованных людей (как из сферы футбола, так и извне), которые готовы помочь продвигать женский футбол, включая игроков существующей женской национальной сборной.
- Увеличить число мероприятий, посвященных продвижению женского футбола, чтобы сформировать в обществе высокий интерес к данному спорту, и чтобы опровергнуть представление о том, что футбол - спорт только для мужчин. На текущий момент приблизительно 20% молдаван проявляют своего рода интерес к женскому футболу, который значительно ниже европейского уровня 43%. Мы будем стремиться увеличить уровень интереса до 35% в рамках настоящего плана.

## КЛЮЧЕВЫЕ ЦЕЛИ ДЛЯ РЕАЛИЗАЦИИ

Для достижения наших основных футбольных целей, указанных выше, важно чтобы мы также сосредоточились на некоторых ключевых областях вне футбола.

### СВЯЗИ С ОБЩЕСТВЕННОСТЬЮ

В существующей весьма конкурентной среде футбол, благодаря своей всеобщей привлекательности на мировом уровне, находится в очень благоприятном положении для налаживания партнерства в рамках правительственных программ. Объединяющая сила футбола и любовь к нему со стороны широких слоёв общественности означает, что он может оказывать влияние на очень широкую аудиторию. Правительства признают этот факт, и они приветствуют креативное использование футбола в разрешении национальных проблем (например, недостаток физической активности, антиобщественное поведение, борьба за здоровый образ жизни, равенство прав, социальное единство и т.д.). **Хотя ФФМ существует не за счет прямого государственного финансирования, мы должны инвестировать время и силы нашего персонала для налаживания партнерства с государством.** В этом отношении, мы хотим **сотрудничать** насколько можно ближе с правительством, национальными, региональными органами государственной власти с целью содействия развитию футбола в стране. **Для этого необходимо продемонстрировать правительству** преимущества и выгоды для экономики страны от инвестирования в эту игру на местном и национальном уровне.

Вследствие этого мы:

- Разработаем социальную модель возврата **прибыли** на инвестиции (SROI), для демонстрации того факта, что участие государства в футболе должно оказать существенное влияние на экономику и положительно сказаться на социальной сфере и здоровье населения, а также улучшить спортивные достижения национальной сборной и укрепить «фактор комфортности» для страны в целом.
- **Основываясь на той работе, которой ФФМ уже проводит с учителями в школах**, а также при дальнейшем совместном сотрудничестве с Правительством нам необходимо работать над согласованием вопроса продолжения использования футбола с целью улучшения состояния физической культуры и спорта в школах, которые, как было неоднократно доказано научными исследованиями, значительно улучшают познавательные способности и академическую успеваемость детей, а также их здоровье.

**ВАЖНО:** попросим, чтобы Правительство ввело обязательные футбольные уроки в образовательную программу.

- Необходимо обеспечить деятельность для налаживания надёжных и долгосрочных отношений с **отдельными представителями власти** и другими заинтересованными и влиятельными лицами на общественной арене, проводить совместные рабочие встречи с представителями ФФМ на регулярной основе.
- Будем развивать более **крепкие** деловые связи с правительством, координируя и **адаптируя** нашу футбольную стратегию с общественно-политическими программами, которые осуществляет правительство, например, сотрудничая с МПКНИ в контексте обеспечения ведущей роли футбола в Национальной Стратегии Развития Спорта, а также с Министерством Здравоохранения, Труда и Социальной Защиты по развитию их стратегии охраны здоровья населения.
- Будем работать с правительством по вопросу возможного содействия футбола в развитии и осуществлении программы действий «Молдова 2030» в контексте стратегии ООН «Цели Устойчивого развития (SDGs), Стратегия Национального Развития».
- Предложим правительству **пересмотреть** законодательную структуру с целью утверждения изменений в законодательстве в отношении поощрения и стимулирования инвестирования частного предпринимательства в спорт и футбол, через спонсоров или другие механизмы.
- Обратимся к правительству с вопросом рассмотрения возможности перераспределения процента с выручки спортивного беттинга (как государственных, так и частных букмекерских компаний) в футбол.
- Проведем аудит футбольных объектов и сооружений, существующих по всей стране, и выявим реальную потребность в таких сооружениях, с учетом численности местного населения, чтобы показать правительству, где требуются инвестиции в инфраструктуру.
- **Необходимо работать совместно правительством, особенно с Агентством по Инвестициям, по вопросу определения экономической целесообразности организации и проведения ФФМ у себя в стране дополнительных международных мероприятий.**

## УЧАСТИЕ

Налаживание и совершенствование наших связей с лицами и организациями, причастными к футболу, является существенным фактором, помогающим нам достигать целей, изложенных в настоящей стратегии. Мы хотим начать регистрацию всех болельщиков в нашей базе данных, и нацелены в течение следующих 4 лет зарегистрировать 20 000 электронных адресов / контактов. Мы также хотим увеличить уровень обмена информацией с болельщиками и быть более активными в социальных медиа-каналах, чтобы выйти, по крайней мере, на европейский уровень. Это позволит нам организовывать для них различные мероприятия и акции онлайн и офлайн. Более крепкие связи также позволят нам привлечь добровольцев не только для игр национальных сборных команд, но и для различных других мероприятий в сфере футбола. И конечно, все эти шаги помогут нам привлечь спонсоров и коммерческих партнеров, помогая росту и развитию этой спортивной дисциплины в целом.

Для этого мы будем:

- Развивать систему FRM или CRM для ввода и сегментирования всей информации о наших болельщиках так, чтобы мы могли направлять целевую информацию или предложения соответствующим адресатам.
- Увеличивать уровень коммуникации в ФФМ между подразделениями и улучшать внешний обмен информацией, посылая необходимые сообщения болельщикам, клубам и ассоциациям, правительству, спонсорам, средствам массовой информации, Молдавскому сообществу и другим организациям за пределами страны с учетом информации, полученной из нашей системы FRM / CRM.
- Организовывать различные зоны активности и акции спонсоров, чтобы более тесно взаимодействовать с болельщиками и тем самым увеличить посещаемость стадионов.
- Стремиться увеличить популярность футбола, организовав мероприятия различных типов (музыкальные, культурные и т.д.), а также футбольные мероприятия, такие как телевещание игр, строительство футбольных полей, используя наши стадионы или другие спортивные сооружения. Наша цель будет состоять в том, чтобы увеличить число людей, интересующихся футболом, из других областей и сфер деятельности, таких как музыкальные фаны, события культуры, марафоны и другие виды деятельности.

- Разрабатывать и реализовать новые пути налаживания связей и продолжать увеличивать число существующих социальных медиа-платформ в соответствии с разработанным планом цифрового маркетинга.
- Подписывать договоры с ТВ компаниями для вещания игр в Национальной Дивизии, и продолжать транслировать все игры Национальной Сборной, а также делать всё, чтобы большее количество людей было осведомлено о том, что мы транслируем наши игры, и о том, когда это происходит.
- Создавать специальные зоны активации для партнеров на наших мероприятиях и/или создавать специальные мероприятия для спонсоров, помогающие нам построить более прочные отношения с ними, а также привлечь с рынка другие потенциальные компании.
- Изучать способы увеличения уровня участия добровольцев на мероприятиях организованных ФФМ, обеспечивая большую информированность и приверженность добровольцев, и отдавая должное их вкладу в проведение мероприятий.



## ЭВОЛЮЦИЯ ФФМ

Со дня основания и до нынешнего момента ФФМ реализовала ряд стратегий имевших различные цели и задачи. Нужно отметить, что ФФМ является очень молодой организацией, и ей необходимо было пройти через все этапы становления. Внутренняя структура Федерации находилась в состоянии поиска оптимальной формы, а основными приоритетами ФФМ являлись организация соревнований, реконструкция или строительство спортивной инфраструктуры. В то же время, не было четкой кадровой политики и программ повышения квалификации сотрудников, что не позволяло в полной степени реализовывать цели и задачи предыдущих стратегий. И наконец, IT-технологии нуждаются в улучшении и обновлении, чтобы позволить ФФМ в реализации стратегии.

Сегодня ФФМ достигла зрелости и по истечении времени, поменялись приоритеты и цели о которых мы упомянули выше.

Ввиду этого мы:

- Разработаем план осуществления этой стратегии, включая годовой мини-план, который ежегодно будет координироваться в соответствии с годовым бюджетом. Мы также будем, на регулярной основе, анализировать и пересматривать ход выполнения стратегии и годового плана. В необходимых случаях мы также разработаем планы работы подразделений, с учётом субстратегий, например, для женского футбола.
- Введем в действие индивидуальные планы работ для нашего персонала с учетом их должностных обязанностей, а эффективность выполнения этих планов будет контролироваться в течение года и в конце каждого года.
- Контролируя процесс финансового планирования и бюджет, мы наладим более стабильную систему управления и ведения финансовых операций, увеличим финансовую ответственность и достоверность во всех наших отделах и подразделениях.
- Будем совместно работать со специальными компаниями по управлению персоналом и с УЕФА с целью пересмотра внутренней структуры организации, и чтобы удостовериться, что она разработана и спроектирована таким образом, что позволяет нам реализовать данную стратегию. Эта деятельность будет включать анализ и разработку кадровой политики и программы внутреннего обучения, привязанной к новой структуре и нашим стратегическим задачам.
- Будем изучать различные IT-решения на рынке с тем, чтобы подобрать такое, которое лучше всего будет соответствовать реализации наших планов

развития футбола, как изложено в настоящей стратегии, например, соответствующие системы внутрикорпоративной коммуникации и CRM / FRM.

Мы надеемся, что все вышеперечисленные аспекты предоставят возможность ФФМ, идя в ногу со временем, преодолеть многие существующие проблемы и применить современные методики для реализации стратегического развития молдавского футбола, улучшить имидж национального футбола, расширить возможности получения дохода, привлечь больше людей, чтобы они могли играть, “болеть” и любить футбол.