

ФНЛ

СТРАТЕГИЯ

ЦИКЛ 2026–2030

Содержание

ФНЛ

Футбольная Национальная Лига — лига развития и региональная опорная сеть футбола России 3

Продукты ФНЛ 4

Стадионы ФНЛ 6

География клубов ФНЛ 7

Бюджеты клубов ФНЛ 8

Ключевые стейкходеры ФНЛ 9

Влияние на ключевые показатели футбола 10

ЦИКЛ 2022–2026

Цикл внедрения ключевых изменений и динамичного роста 11

Ключевые показатели 12

Развитие спортивного продукта 13

Взаимодействие с аудиторией 15

Коммерческая деятельность 20

Финансы и корпоративное управление 22

ЦИКЛ 2026–2030

Макровызовы 29

Цикл сбалансированного роста 31

- Развитие спортивного продукта 32
- Взаимодействие с аудиторией 33
- Коммерческая деятельность 35
- Финансы и корпоративное управление 36

План стратегических мероприятий 37

- Развитие спортивного продукта 38
- Взаимодействие с аудиторией 65
- Коммерческая деятельность 81
- Финансы и корпоративное управление 86



ФНЛ — лига развития и региональная опорная сеть футбола России

Роль ФНЛ

ФНЛ является ключевой организацией, занимающейся подготовкой и развитием клубов и игроков в профессиональном футболе

Оператор соревнований

Лига PARI — 2 национ. уровень

LEON Лига А — 3 национ. уровень

Обеспечивает присутствие профессионального футбола в **61 субъекте РФ (из 89)**

Организатор соревнований

LEON Лига Б — 4 национ. уровень

от аттестации клубов до администрирования судейства

Является **ресурсной базой элитного футбола,** использует любительский уровень как свою ресурсную базу

В 2023 ФНЛ **выступила интегратором клубов из Республики Крым и Севастополя** в российские профессиональные соревнования

Формирует **конкурентную и развивающую футбольную среду**, в том числе за счёт изменений формата проведения соревнований

[Пример: Реформа LEON-Второй Лиги 2023]

Развивает клубы через **многофакторную систему распределения** призовых, мотивируя становиться лучше на поле и за его пределами

Внедрила и успешно реализует **систему солидарности**, которая предусматривает распределение доходов от более развитых лиг к развивающимся

Развивает игроков, тренеров, менеджеров и судей — от начала профессиональной карьеры до перехода в элитный футбол

Инвестирует в проекты развития до 10% от финансового результата коммерческой деятельности



Продукты ФНЛ

ТУРНИРНЫЙ УРОВЕНЬ

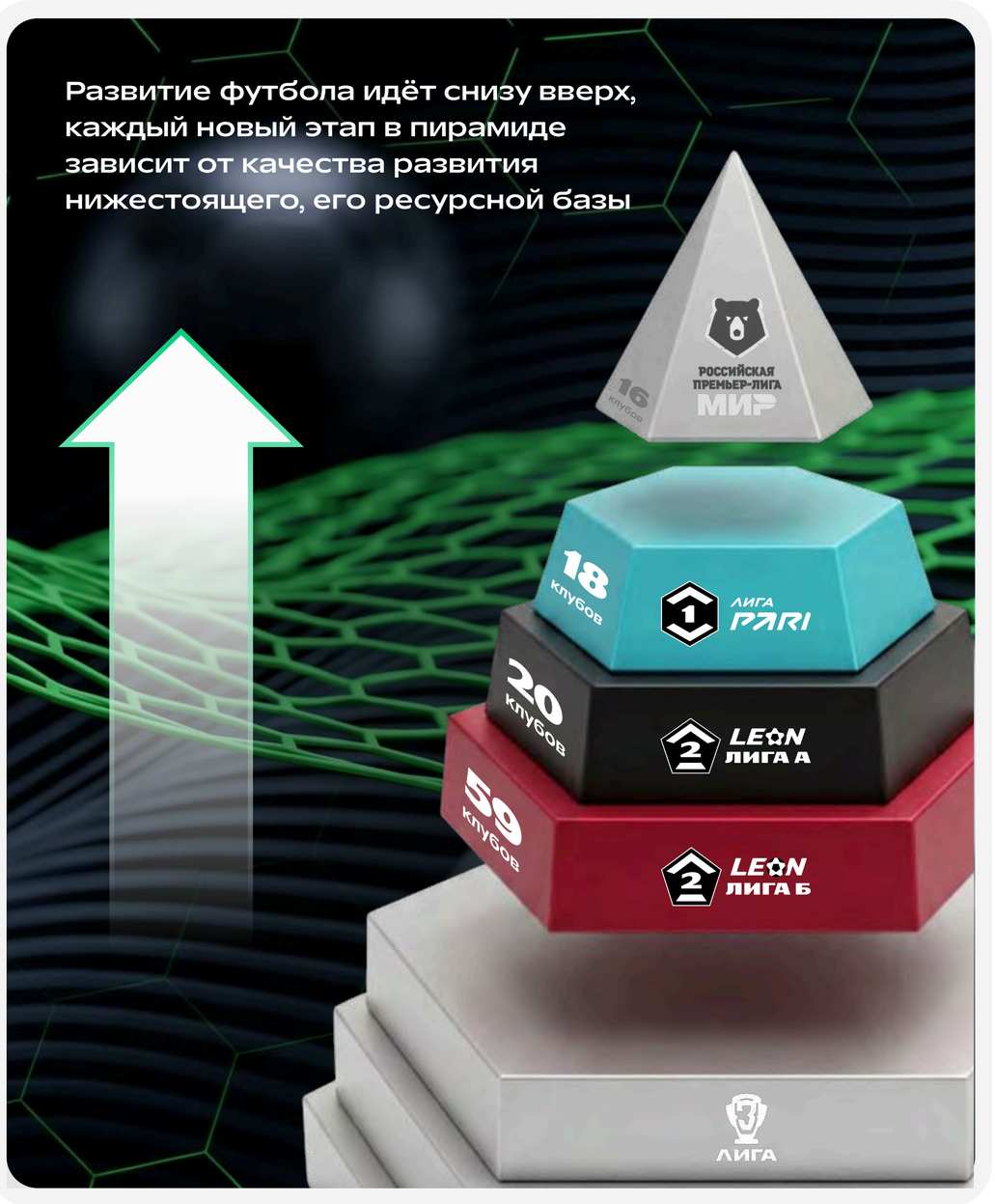
ЛИГА PARI
Ключевой этап подготовки клубов, футболистов, тренеров и менеджеров к переходу в элитный футбол

LEON ЛИГА А
Высококонкурентное соревнование, зона динамичного профессионального роста

LEON ЛИГА Б
Начальный этап в профессиональном футболе, переход из юношеского и любительского уровней, зона дальнейшего развития

КОРПОРАТИВНЫЙ УРОВЕНЬ

ФНЛ
Общий бренд организации, которая проводит 3 профессиональных соревнования



Продукты ФНЛ

3 системы проведения

весна-осень — гибридная — осень-весна

Стыковка разных систем пирамиды

УНИКАЛЬНЫЙ ПОРТФЕЛЬ ТУРНИРНЫХ ПРОДУКТОВ

>1500 матчей проводится ежегодно

>6500 человек принимает участие в соревнованиях ежегодно (игроки, тренеры, менеджеры)

1 ЛИГА PARI

СЕЗОН	ОСЕНЬ-ВЕСНА
18	КОМАНД

2 LEON ЛИГА А

СЕЗОН	ОСЕНЬ-ВЕСНА (ГИБРИД)
20	КОМАНД
2	ГРУППЫ

2 LEON ЛИГА Б

СЕЗОН	ВЕСНА-ОСЕНЬ
59	КОМАНД
4	ГРУППЫ

ДОЛЯ ИГРОВОГО ВРЕМЕНИ МОЛОДЫХ ФУТБОЛИСТОВ*

1 ЛИГА PARI	2 LEON ЛИГА А	2 LEON ЛИГА Б
16%	31,3%	54,3%

*В соответсвии с регламентами соревнований ФНЛ

Стадионы ФНЛ

КАТЕГОРИИ СТАДИОНОВ		1	2	2
ВЫСШАЯ	3	1	1	1
ПЕРВАЯ	6	4	1	1
ВТОРАЯ	20	13	3	4
ТРЕТЬЯ	45	0	15	30
ЧЕТВЁРТАЯ	24	0	0	24

ПОКРЫТИЕ ПОЛЕЙ				
НАТУРАЛЬНОЕ	34	6	7	21
ИСКУССТВЕННОЕ	63	12	13	38



География ФНЛ

5 климатических зон

8 часовых поясов

-1 | 0 | +1 | +2 | +3 | +4 | +5 | +6 | +7 | +8 | +9

МОСКВА И МО



61
субъект РФ
из 89

12⁰⁰ : 20⁰⁰

КАЛИНИНГРАД — 7020 КМ — ✈ 9–15 ч — ХАБАРОВСК

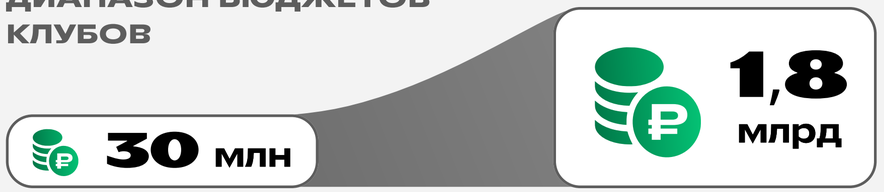
БОЛЬШИЕ РАССТОЯНИЯ

СЛОЖНАЯ ЛОГИСТИКА



Бюджет клубов ФНЛ

ДИАПАЗОН БЮДЖЕТОВ КЛУБОВ



СУММАРНЫЙ БЮДЖЕТ КЛУБОВ [млрд ₽]



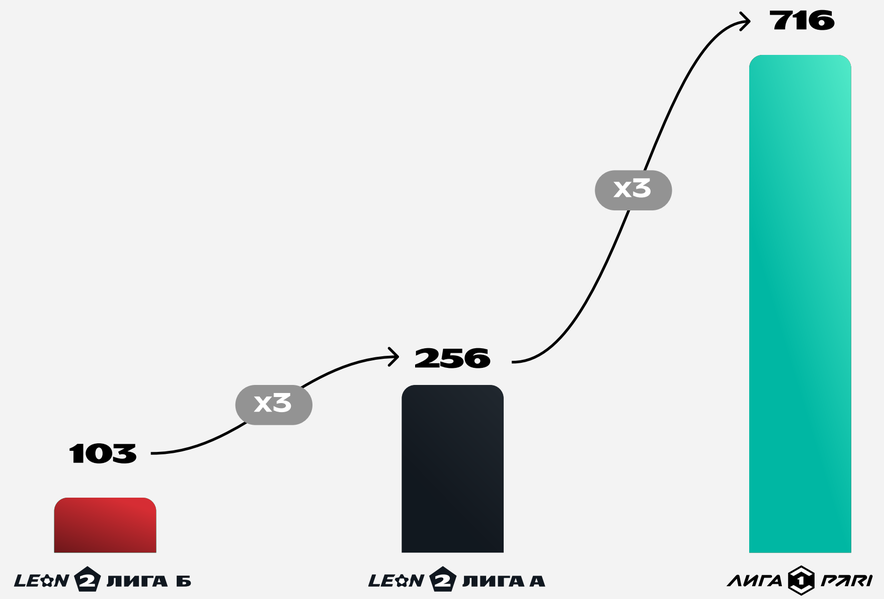
ЛИГА ПАРИ
сезон 2025/2026
12,9
18 КЛУБОВ

LEON ЛИГА А
сезон 2025/2026
4,6
20 КЛУБОВ

LEON ЛИГА Б
план сезона 2026
6,1
59 КЛУБОВ

СРЕДНИЕ БЮДЖЕТЫ КЛУБОВ

млн ₽ / за 1 сезон



Ключевые стейкхолдеры ФНЛ

ВНЕШНИЕ ПАРТНЁРЫ

- Спонсоры, рекламодатели и коммерческие партнёры
- Покупатели медиаправ и ТВ-вещатели
- СМИ
- Болельщики



ВНЕШНИЕ ПАРТНЁРЫ

- Акционеры и инвесторы
- ГОСУДАРСТВЕННЫЕ ОРГАНЫ
- Прочие партнёры (поставщики, сервисные компании и т.д.)

ВМЕСТЕ СОЗДАЁМ ЦЕННОСТЬ

Эффективное взаимодействие внутри футбольной семьи и с внешними партнёрами позволяет развивать лигу, усиливать продукт и достигать спортивных и коммерческих целей

ФУТБОЛЬНАЯ СЕМЬЯ — ключевые участники, создающие футбольный продукт ФНЛ

ВНЕШНИЕ ПАРТНЁРЫ — взаимодействие и сотрудничество для развития футбола и лиги

Влияние на ключевые показатели футбола

ФНЛ ориентируется на основные документы в российском футболе:
- Программа развития футбола в Российской Федерации на 2025–2028 годы
- Программа Президента РФС на 2025–2028 годы и с перспективой до 2030 года

РФС как организатор соревнований определяет ключевые показатели ФНЛ в договорах делегирования прав. **ФНЛ учитывает вышеупомянутые документы** и предложения клубов в своей стратегии.

ГРУППЫ СТРАН ПО КЛЮЧЕВЫМ ПОКАЗАТЕЛЯМ РАЗВИТИЯ ФУТБОЛА

Группа национальных ассоциаций	Ключевые показатели					Примеры
	Суммарная посещаемость проф. лиг	Доля населения, занимающегося футболом	Количество человек на 1 поле	Количество человек на 1 тренера	Количество человек на 1 клуб	
Лидеры	более 10 млн	около 10%	1 000 – 2 000	менее 1 000	3 000 – 9 000	Франция, Испания, Англия, Германия
Развитые	3-7 млн	8-9%	1 000 – 2 500	1 000 – 2 000	6 000 – 11 000	Португалия, Нидерланды, Бельгия, Дания
Развивающиеся ▲2	1-5 млн	6-7%	2 500 – 3 000	1 500 – 2 000	8 000 – 26 000	Венгрия, Сербия, Польша, Шотландия
Базовые ▲1	1-4,6 млн	2-3%	4 000 – 16 000	2 000 – 15 000	11 000 – 90 000	Турция, **Россия,** Румыния, Греция

ВИДЕНИЕ И ПОКАЗАТЕЛИ РАЗВИТИЯ ФУТБОЛА ДО 2028 ГОДА (С ПЕРСПЕКТИВОЙ ДО 2030)

№	Целевой показатель	Ед. измерения	2024	2025	2026	2027	2028	2030
1	Количество граждан, интересующихся футболом (аудитория 12–64 лет)	млн чел.	76,8	76,8	не менее 78,8	не менее 78,8	**не менее 78,8**	не менее 81,0
1.1	Суммарная посещаемость профессиональных соревнований, включая разновидности футбола	млн чел.	6,1	6,7	7,7	8,2	**8,4**	9,1
2	Количество граждан, занимающихся футболом в рамках проектов массового футбола РФС	млн чел.	1,6	2,1	2,7	3,7	**5,0**	8,1
2.1	Количество девочек, девушек и женщин, занимающихся футболом в рамках проектов массового футбола РФС	млн чел.	0,7	0,9	1,1	1,4	**1,9**	2,8
2.2	Удовлетворенность граждан, занимающихся футболом в рамках проектов массового футбола РФС, условиями, созданными для занятий футболом	%	-	не менее 71	не менее 71	не менее 71	**не менее 71**	не менее 71
3	Количество команд в системе профессиональных и любительских соревнований по футболу, включая дисциплины футбола	ед.	1 699	не менее 1 700	не менее 1 700	не менее 1 700	**не менее 1 700**	не менее 1 700
4	Количество игроков в системе подготовки резерва, соответствующих модельным значениям, установленным для кандидатов в юношеские и молодежные сборные команды Российской Федерации	чел.	-	-	66	84	**102**	138
5	Позиция национальной сборной России в рейтинге ФИФА	место	34	не ниже 35	не ниже 35	не ниже 35	**не ниже 35**	не ниже 35
6	Количество объектов футбольной инфраструктуры, зарегистрированных в информационных системах РФС	ед.	11 140	11 500	13 500	13 800	**15 000**	15 500
7	Количество действующих лицензий РФС и УЕФА, зарегистрированных в информационных системах РФС	ед.	7 000	8 500	10 000	11 500	**13 000**	16 000

Из материалов Программы развития футбола в Российской Федерации на 2025–2028 годы

2022-2026

ЦИКЛ ВНЕДРЕНИЯ КЛЮЧЕВЫХ ИЗМЕНЕНИЙ И ДИНАМИЧНОГО РОСТА



СТРАТЕГИЧЕСКИЕ БЛОКИ

- РАЗВИТИЕ СПОРТИВНОГО ПРОДУКТА
- ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ С АУДИТОРИЕЙ
- КОММЕРЧЕСКАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ
- ФИНАНСЫ И КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ

Ключевые показатели ФНЛ

	2021/2022	2025/2026	ИЗМЕНЕНИЕ
Количество клубов	90	97	▲ 7,7%
Общая посещаемость соревнований	786 179	2 089 498*	▲ 172%
Аудитория в соцсетях	119 300	405 900	▲ 240%
Количество матчей на федеральном канале	0	30	▲ x 30
Коммерческие доходы млн ₽	183	1045	▲ 471%
Призовой фонд млн ₽	0	324	▲ x 324

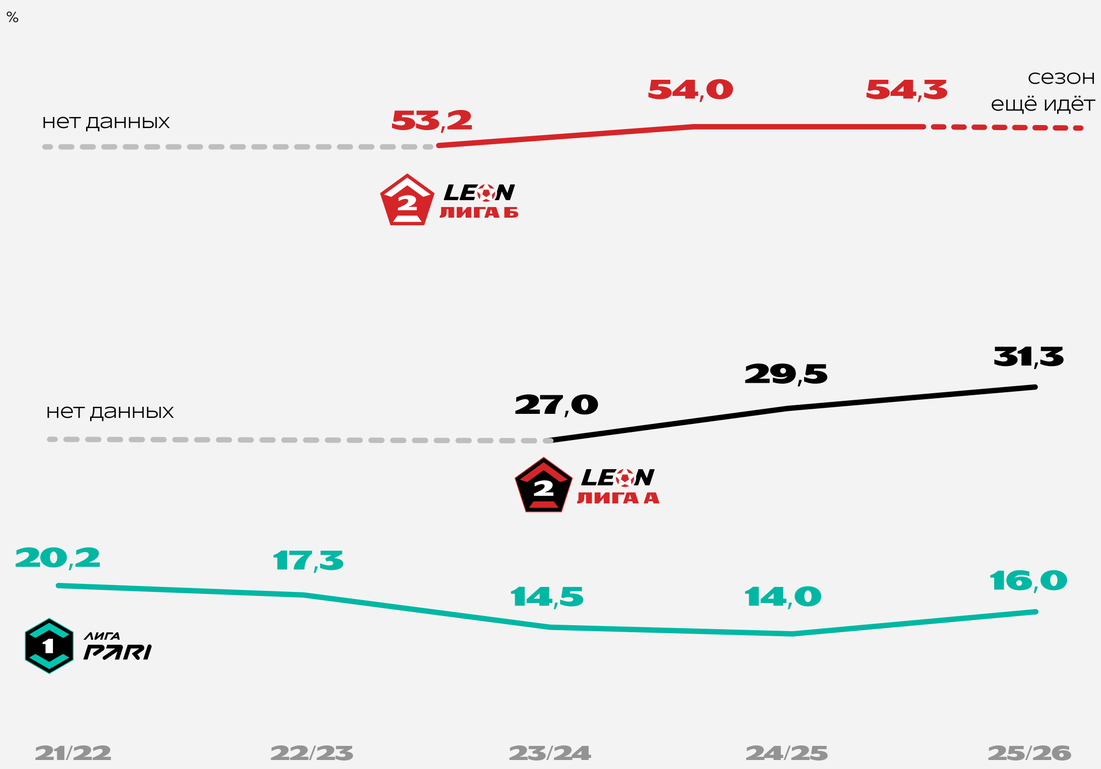
МАТЧ! МАТЧ ПРЕМЬЕР ТРИКОЛОР VK Видео КИНОПОИСК

*Общая посещаемость сезона 2025/2026 равна сумме общей посещаемости Лиги PARI и LEON-Второй Лиги А сезона 2025/2026 + общая посещаемость сезона 2025 LEON-Второй Лиги Б

А также 10+ региональных каналов

Развитие спортивного продукта

ДИНАМИКА ДОЛИ ИГРОВОГО ВРЕМЕНИ МОЛОДЫХ ФУТБОЛИСТОВ*



*В соответсвии с регламентами соревнований ФНЛ

Алгоритмический календарь Лиги PARI с сезона 22/23

- Учтено **более 100 ограничений** по инфраструктуре, логистике, климату, спортивному принципу

Реформа LEON-Второй Лиги 2023

- LEON-Вторая Лига **разделена на два дивизиона** (А и Б)
- LEON-Вторая Лига Б играет **по системе Весна-Осень**

Работа с инфраструктурой

- Обследован **101 спортивный объект**
- **Сформирована комиссия по оценке состояния натуральных футбольных полей**, в рамках которой осуществляется **60 ежегодных контрольных выездов**

Интеграция клубов из Республики Крым и Севастополя

- В 2023 ФНЛ выступила **интегратором клубов из Республики Крым и Севастополя** в российские профессиональные соревнования, взяв на себя роль организатора соревнований LEON-Второй Лиги Б

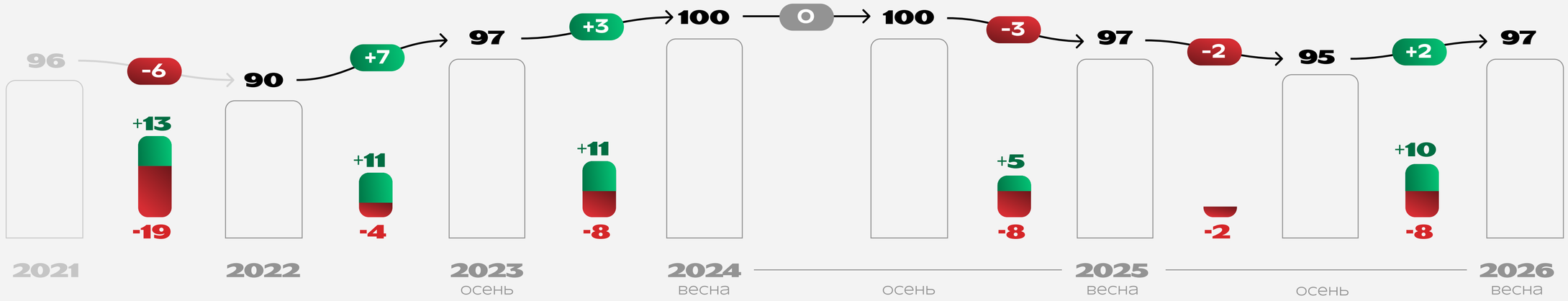
Внедрён гладкий календарь с недельным циклом подготовки

- С сезона 2022/2023 Лига PARI была **сокращена до 18 команд**, что позволило выстроить календарь без игр в середине недели и **перейти на полноценный недельный цикл подготовки**

Развитие спортивного продукта

КЛУБЫ И КОМАНДЫ

ДИНАМИКА КОЛИЧЕСТВА КОМАНД



35 КЛУБОВ

ФНЛ имеют команды в ЮФЛ

16 КЛУБОВ

МРО стали участниками LEON-Второй Лиги Б с 2024

19 ВТОРЫХ КОМАНД КЛУБОВ

участвуют в соревнованиях ФНЛ (РПЛ 10 и ФНЛ 9)

5 ГЛАВНЫХ ТРЕНЕРОВ

стали главными тренерами команд РПЛ с сезона 22/23

4 КОМАНДЫ

с сезона 2022/2023

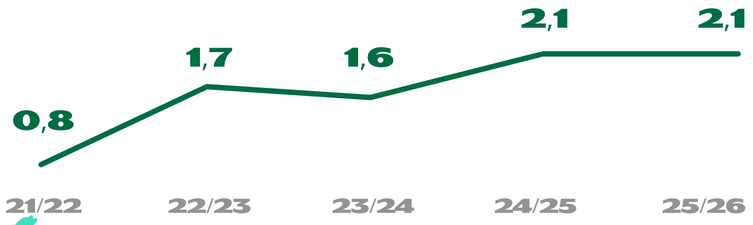
выходившие в РПЛ закрепились в ней **БОЛЕЕ ЧЕМ НА ОДИН СЕЗОН**

Взаимодействие с аудиторией

СТАДИОНЫ

ОБЩАЯ ПОСЕЩАЕМОСТЬ*

2+ млн человек

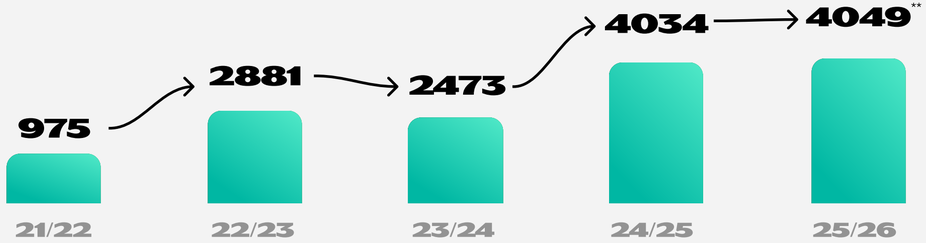




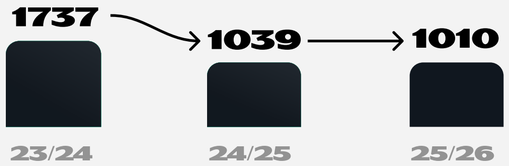
*Общая посещаемость сезона 2025/2026 равна сумме общей посещаемости Лиги PARI и LEON-Второй Лиги А сезона 2025/2026 + общая посещаемость LEON-Второй Лиги Б сезона 2025

СРЕДНЯЯ ПОСЕЩАЕМОСТЬ СОРЕВНОВАНИЙ [чел.]

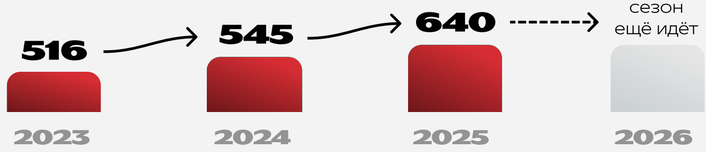
Лига PARI



LEON Лига А*



LEON Лига Б*



*Данные по LEON-Второй Лиге А и Б приведены с момента их создания

**Расчёт средней посещаемости выполнен без учёта матчей, проходивших без зрителей

КЛЮЧЕВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ

Взаимодействие с аудиторией

ТВ-ПРОДУКТ

ФНЛ

УЛУЧШЕНИЕ КАЧЕСТВА

Реализован **централизованный продакшн полного цикла** с планомерным повышением стандартов и количества камер

Лига PARI — 7+

LEON Лига А — 5–6

LEON Лига Б

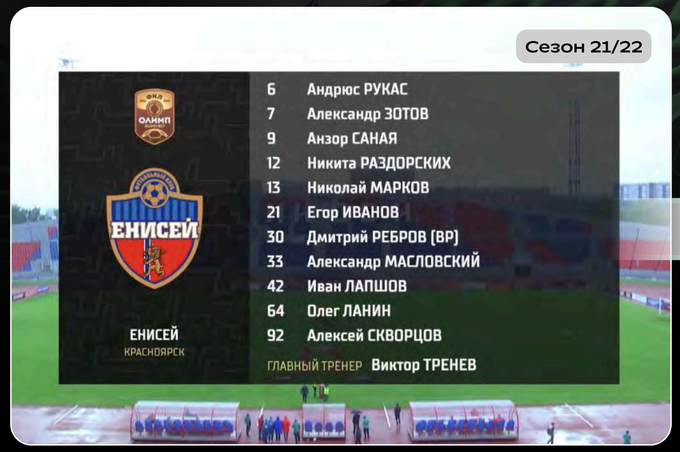
- Централизованная обвязка всех трансляций графикой и комментарием
- Обеспечена дистрибуция матчей на широкую витрину вещания

Было — 5



Стало — 7+







РАЗВИТИЕ ВИТРИН ВЕЩАНИЯ

партнёрские

МАТЧ! · МАТЧ ПРЕМЬЕР · КИНОПОИСК · ТРИКОЛОР · VK Видео · 10+ региональных каналов

собственные

Сайт · Смарт-ТВ · Мобильное приложение

КЛЮЧЕВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ

Взаимодействие с аудиторией

ДИДЖИТАЛ

База CRM B2C	С НУЛЯ ДО **57 481**
База CRM B2B	С НУЛЯ ДО **7 450**

СОЦИАЛЬНЫЕ СЕТИ ФНЛ

405 900
подписчиков

▲ 240%
VS 119 300
2021/2022

180 000 000
просмотров аккаунтов

САЙТ ФНЛ

842 912
посетителей

▲ 52%
VS 554 269
2021/2022

2 035 904
визитов

▲ 13%
VS 1 800 659
2021/2022

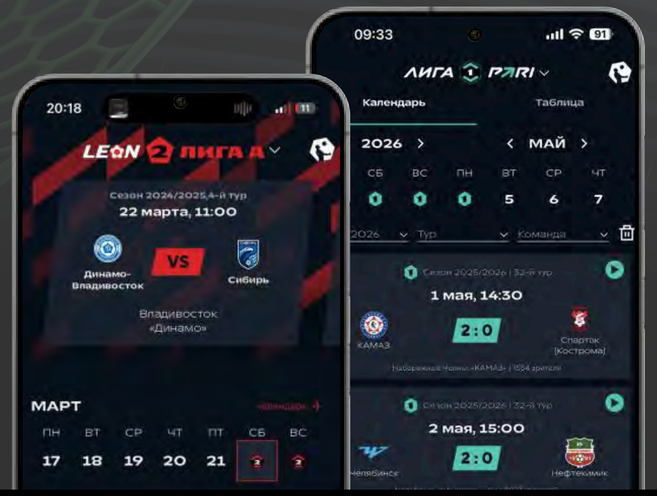
Сравнение сайтов **1fnl.ru** и **fnl.pro**

МОБИЛЬНОЕ ПРИЛОЖЕНИЕ ФНЛ

113 200
всего установок

Запущено в 2024

20 500
уникальных пользователей в месяц [MAU]



КЛЮЧЕВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ

Взаимодействие с аудиторией

ТЕЛЕВИДЕНИЕ

ФНЛ

КОЛИЧЕСТВО МАТЧЕЙ	2022/2023	2023/2024	2024/2025	2025/2026
МАТЧ!	26	25	24	30
МАТЧ ПРЕМЬЕР	41	50	38	64

АУДИТОРИЯ НА МАТЧ! [млн человек]	2022/2023	2023/2024	2024/2025	2025/2026
ОХВАТ 4+	49,3	44,3	47,7	56,5
СРЕДНЕЕ НА МАТЧ	1,898	1,642	1,909	1,885
ОХВАТ М18+	33,9	31,4	35,0	39,8
СРЕДНЕЕ НА МАТЧ	1,306	1,210	1,402	1,330

Взаимодействие с аудиторией

СПЕЦПРОЕКТЫ НОВЫХ СЕГМЕНТОВ

2023
2025

СЕРИЯ ИГР СБОРНОЙ ФНЛ ПРОТИВ СБОРНОЙ МЕДИАЛИГИ



2023 2024 2025

СЕРИЯ ДРАФТОВ ФНЛ

Дополнительный **шанс футболистам** без профессионального контракта **получить приглашение в клубы ФНЛ**



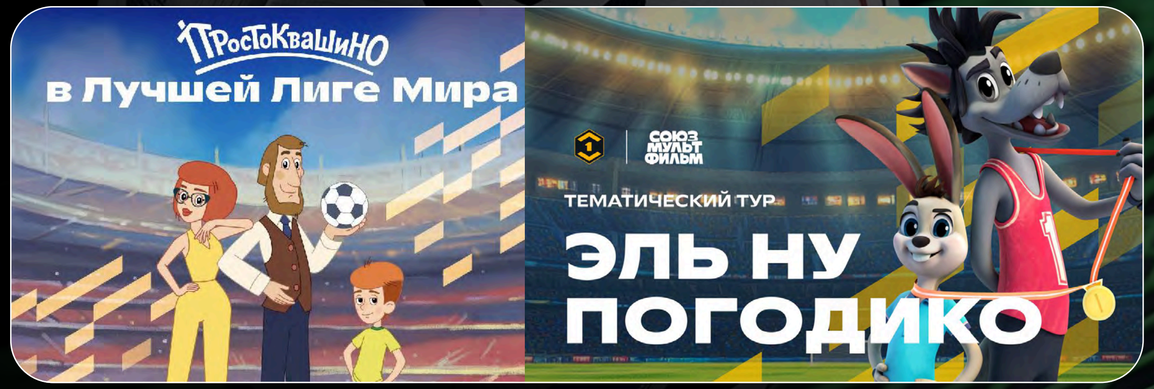
2024

ЗИМНИЙ КУБОК FNL CAMP В ТУРЦИИ



2024
2025

ТЕМАТИЧЕСКИЕ ТУРЫ С «СОЮЗМУЛЬТФИЛЬМОМ»



КЛЮЧЕВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ

Коммерческая деятельность

ДОХОДЫ И СТОИМОСТЬ ПРАВ

КОММЕРЧЕСКИЙ ДОХОД ЗА ЦИКЛ

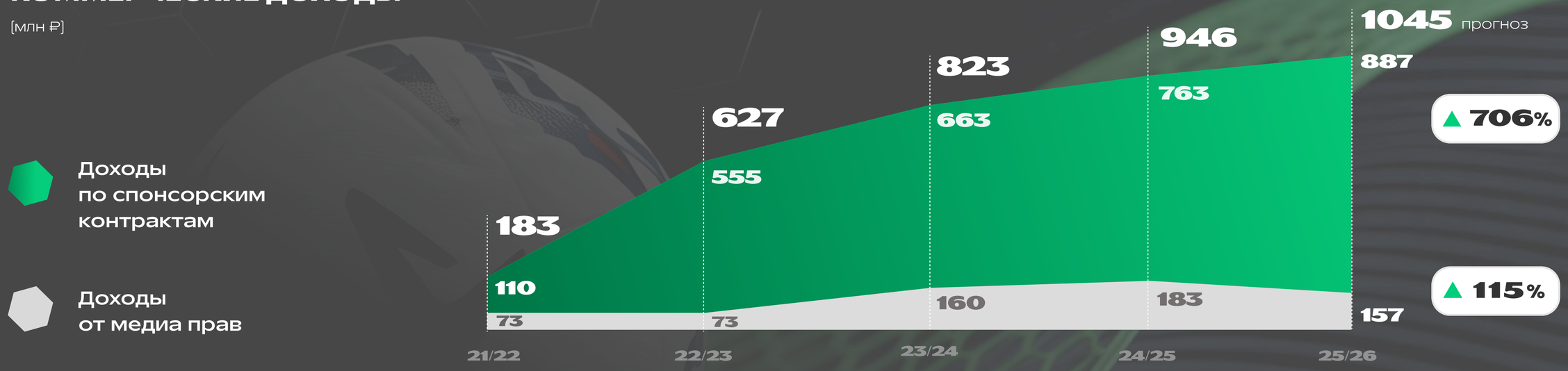
Общий	3 446 млн ₽
Средний за сезон	861 млн ₽

ДИНАМИКА КОММЕРЧЕСКИХ ДОХОДОВ ЗА 4 СЕЗОНА

▲ 471%

КОММЕРЧЕСКИЕ ДОХОДЫ

[млн ₽]



Выплаты от ФНЛ в РФС по договорам делегирования прав	7,4	9,3	54,8	62,5	63,3	▲ 755%

Коммерческая деятельность

СПОНСОРЫ И ПАРТНЁРЫ

2021/2022

спонсоры

Почта России

Яндекс плюс

OLIMPBET

тех. партнёры

FOOTBALL MANIA

2025/2026

титульные партнёры

PARI LEON

генеральные партнёры

НАПИТКИ ВМЕСТЕ

информационные партнёры

РБ Рейтинг букмекеров

Чемпионат

META RATINGS

СПОРТС

legalbet

спонсоры

Тооба

Bruto

Яндекс Маркет

Альфа Капитал

ruscore

технические партнёры

KRONA GROUP

rustat

mano

SIS RUS

LBL

VSPORTE

FieldTurf A Tarkett Sports Company

FOOTBALL MANIA

m360

СпортМастер PRO

TSS

SOMALAB

вещатели

МАТЧ!

КИНОПОИСК

МАТЧ ПРЕМЬЕР

VK Видео

ТРИКОЛОР

10+ региональных каналов

ФНЛ BUSINESS CLUB PADEL

ФНЛ Бизнес клуб 2025

1
Укрепление долгосрочных отношений с ключевыми партнёрами лиги

2
Создание среды для нетворкинга между компаниями-участниками

3
Формирование лояльного и вовлечённого партнёрского сообщества вокруг бренда ФНЛ

КЛЮЧЕВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ

Финансы и корпоративное управление

ПРИЗОВОЙ ФОНД

ПРИЗОВОЙ ФОНД ЗА ЦИКЛ

Общий	978 млн ₽
Средний за сезон	245 млн ₽

	21/22	22/23	23/24	24/25	25/26
Общий Призовой фонд млн ₽	-	131 +82%	238 +20%	285 +14%	324 (ПРОГНОЗ)
Лига PARI	-	111	119	132	150
LEON Лига А	-	6	25	61	70
LEON Лига Б	-	14	94	92	104
Инвестиционный фонд ФНЛ	-	-	20	31	33

РАЗРАБОТАНА И ВНЕДРЕНА СИСТЕМА СОЛИДАРНОСТИ

>50% призового фонда с сезона 23/24 распределяется на LEON Лига А и LEON Лига Б

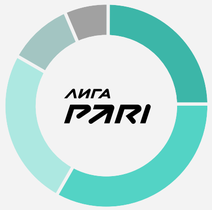
Финансы и корпоративное управление

ФНЛ

ПРИЗОВОЙ ФОНД

МНОГОФАКТОРНАЯ СИСТЕМА РАСПРЕДЕЛЕНИЯ ПРИЗОВЫХ

Лига PARI



- **30%** Место по итогам первенства
- **30%** Чемпионат по маркетингу и коммерции
- **25%** Участие в первенстве
- **10%** Молодые футболисты
- **5%** Доморощенные футболисты

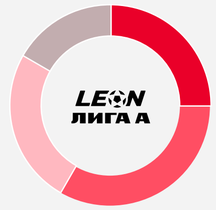
НАПИТКИ ВМЕСТЕ

Red finch NON-ALCOHOLIC

Призовой фонд Генерального партнёра «Напитки вместе»

[бренд б/а пива Red Finch]

LEON ЛИГА А



- **30%** Место по итогам первенства
- **30%** Чемпионат по маркетингу и коммерции
- **25%** Участие в первенстве
- **15%** Молодые футболисты

ЧЕМПИОНАТ ПО МАРКЕТИНГУ И КОММЕРЦИИ — ГРУППЫ КРИТЕРИЕВ

Вес 2 Набранные **баллы** по данным критериям × **2**

1. Абсолютная домашняя посещаемость
2. Абсолютный прирост в социальных сетях

Вес 1

- Абсолютная гостевая посещаемость
- Заполняемость домашнего стадиона
- Выручка от реализованных абонементов
- Выручка от хоспиталити
- Средний доход с одного места на стадионе
- Средний доход с одного зрителя
- Зоны матч-дэй

- Вовлечённость клубных социальных сетей
- Относительный прирост в социальных сетях
- База в CRM
- Просмотры трансляций — VK Видео
- Аудитория ТВ-трансляций
- Медиаиндекс

Вес 2 Набранные **баллы** по данным критериям × **2**

1. Абсолютная домашняя посещаемость
2. Абсолютный прирост в социальных сетях

Вес 1

- Средний доход с одного зрителя
- Вовлечённость клубных социальных сетей
- База в CRM лиги
- Просмотры трансляций — VK Видео

Финансы и корпоративное управление

ИНВЕСТИЦИОННЫЙ ФОНД

до 10%

от коммерческого финансового результата, начиная с сезона 2023/2024, **направляется в инвестиционный фонд ФНЛ** для реализации проектов развития

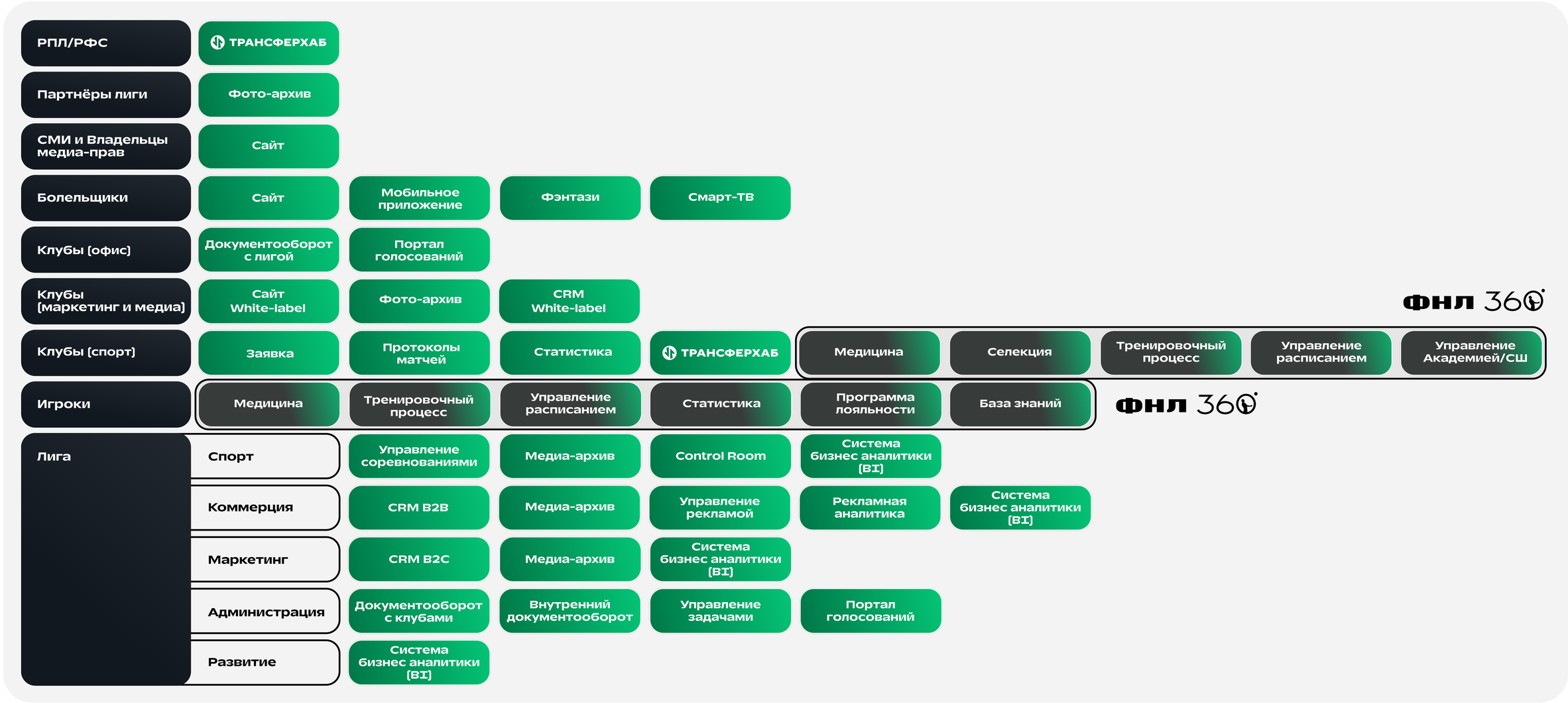
	23/24		24/25		25/26
Инвестиционный фонд ФНЛ млн ₽	20	+55%	31	+6%	33

За счёт средств инвестиционного фонда ФНЛ развивает цифровую экосистему и другие продукты:

- **Сайт FNL.PRO**
- **Мобильное приложение**
- **ФЭНТАЗИ**
- **ТРАНСФЕР ХАБ**
- **Смарт-ТВ**
- **Более 30 инициатив**

Финансы и корпоративное управление

ДЕЙСТВУЮЩАЯ ЦИФРОВАЯ ЭКОСИСТЕМА ФНЛ

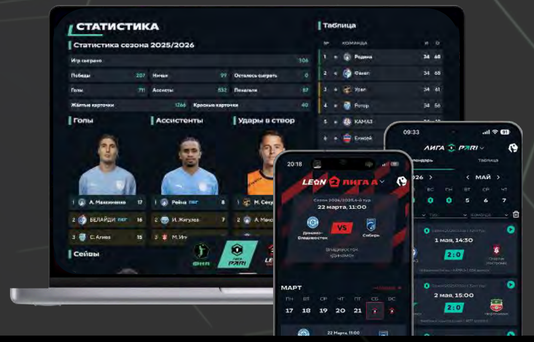


Финансы и корпоративное управление

КЛЮЧЕВЫЕ ПРОЕКТЫ ПО ЦИФРОВИЗАЦИИ

САЙТ И МОБИЛЬНОЕ ПРИЛОЖЕНИЕ 2024

110 000+
установок приложения



ФНЛ 360 2024

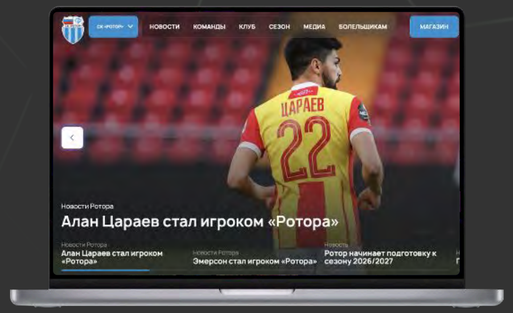
экосистема для работы спортивного блока клуба и развития футболистов

1 100+
футболистов уже в приложении



САЙТ ДЛЯ КЛУБОВ WHITE-LABEL 2025

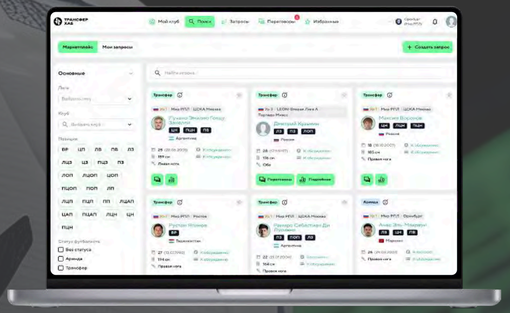
25
команд ФНЛ установили



ТРАНСФЕРХАБ 2026

маркетплейс футболистов

90
клубов ФНЛ и РПЛ подключены к системе

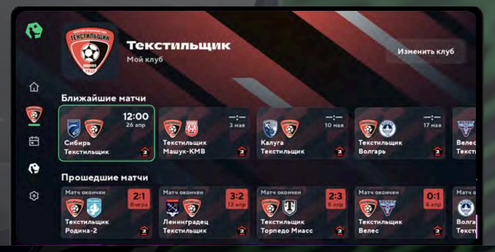


СИСТЕМА ЭЛЕКТРОННОГО ДОКУМЕНТООБОРОТА С КЛУБАМИ 2025

90% официальных писем с клубами ФНЛ проходит через СЭД

ПРИЛОЖЕНИЕ ДЛЯ SMART TV 2026

Матчи лиг ФНЛ в собственном приложении для телевизора



Финансы и корпоративное управление

КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ И УПРАВЛЕНИЕ ЗНАНИЯМИ

ИЗМЕНЕНИЯ ПОДХОДА С «РЕГУЛИРУЮЩЕГО ОРГАНА» НА «СЕРВИСНУЮ ОРГАНИЗАЦИЮ»

- **Система управления по целям** для менеджмента ФНЛ в соответствии со стратегическими целями организации
- **CRM B2B «Футбольная Семья»** для возможности персональной коммуникации с сотрудниками клубов, футболистами, менеджерами
- **Система Бизнес Аналитики (BI)** для внутреннего использования
- Проведены переговоры и **заключены договора с РФС о делегировании коммерческих прав и прав на освещение спортивных соревнований на стратегический цикл 2026–2030**
- **Система Электронного Документооборота** с клубами
- **Портал для голосований**
- **Регулярные встречи** и сессии обратной связи с **руководителями клубов ФНЛ** в формате **Executive Club**

ВНЕДРЕНО НАПРАВЛЕНИЕ «УПРАВЛЕНИЕ ЗНАНИЯМИ»

- **Руководство клуба** LEON ЛИГА Б
- **Футбольный Ландшафт ФНЛ**
- **Руководство инвестора**
- **Финансовый Ландшафт ФНЛ**

52
СЕМИНАРА ПО НАПРАВЛЕНИЯМ

>200
ВЫЕЗДОВ В КЛУБЫ

11
КОНФЕРЕНЦИЙ

8
ПРЕМИЙ

ФНЛ ФУТКОНФ

ФНЛ МЕДКОНФ

ФНЛ МАРККОМ КОНФЕРЕНЦИЯ



2026-2030

НОВЫЙ СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ЦИКЛ

ФНЛ — лига развития и региональная опорная сеть футбола России

ФНЛ

Макровызовы ФНЛ (1/2)

Аудитория и потребление

Смещение потребления в сторону коротких цифровых форматов и усиление конкуренции с альтернативными видами развлечений повышают требования к зрелищности, темпу и качеству футбольного продукта.
Падение интереса молодой аудитории, низкая вовлечённость женской аудитории



Инфраструктура

Устаревание части стадионной инфраструктуры и её несоответствие современным требованиям безопасности, комфорта и ТВ-производства



Обеспечение безопасности матчей

Ограничения, связанные с мерами безопасности, оказывающие влияние на проведение матчей, посещаемость и операционную деятельность клубов (беспилотная опасность, ограничения по вместимости и логистике)



Регулирование медиаконтента

Изменение регуляторной среды и ограничения в работе социальных платформ, требующие перестройки каналов распространения и монетизации контента



Развитие ИИ-технологий

ИИ-технологии динамично проникают в спорт, меняют традиционные каналы потребления для аудитории и стандарты работы для спортивных организаций



Макровызовы ФНЛ (2/2)

Партнёры

Ограничения и трансформация регулирования в ключевых спонсорских категориях (букмекерские и пивоваренные компании)

Источники финансирования клубов

Недостаточная развитость внебюджетных источников финансирования и высокая зависимость клубов от текущих бюджетных приоритетов поддержки профессионального футбола

Экономика футбольной вертикали

Концентрация коммерческих и медийных доходов на уровне элитной лиги при отсутствии эффективных механизмов солидарного распределения в сложившейся монополии на рынке федерального спортивного вещания

Судейство и защита игры

Ожидания стейкхолдеров по повышению качества судейства и усиления механизмов обеспечения справедливости и доверия к соревнованиям

Международные санкции для российского футбола

Российские клубы и сборные последние годы не участвуют в официальных международных турнирах УЕФА и ФИФА, а большинство поставщиков инвентаря и оборудования прекратили работу в России

2026-2030

ЦИКЛ СБАЛАНСИРОВАННОГО РОСТА

После цикла ключевых изменений и динамичного роста ФНЛ входит в новый этап развития, характеризующийся переходом от масштабирования **к обеспечению устойчивости**.
Если предыдущий цикл был связан с активным ростом коммерческих доходов, внедрением новых технологий и запуском новых продуктов, то в будущий период ключевой задачей станет **сохранение и укрепление достигнутых позиций**.

Успех будет определяться способностью удерживать интерес болельщиков и партнёров, поддерживать стабильность доходов, эффективно развивать цифровую экосистему, сервисы для футбольной семьи и адаптироваться к меняющимся экономическим, технологическим и регуляторным условиям.

СТРАТЕГИЧЕСКИЕ БЛОКИ

- РАЗВИТИЕ СПОРТИВНОГО ПРОДУКТА
- ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ С АУДИТОРИЕЙ
- КОММЕРЧЕСКАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ
- ФИНАНСЫ И КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ

1. Развитие спортивного продукта

1.2. Количество команд

ФНЛ

	25/26	29/30
Общий	97	≥100

1.3. Клубы, чей основной стадион имеет действительный Сертификат соответствия не ниже первой категории разряда «СИБ»

	25/26	29/30
ЛИГА PARI	4	6

ФНЛ ВИДЕНИЕ 2030

Современная система управления спортивным продуктом ФНЛ, обеспечивающая проведение конкурентных соревнований и развитие клубов за счёт высоких стандартов инфраструктуры, безопасности, судейства, лицензирования и медицинского обеспечения.

Лига использует цифровые технологии и централизованные сервисы для повышения качества спортивной деятельности, подготовки клубов к переходу на более высокий уровень и создания условий для устойчивого развития профессионального футбола.

1.1. Доля игрового времени Молодых футболистов* в соревнованиях

% (без игрового времени вторых и третьих команд клубов РПЛ / Лиги PARI)

	25/26	26/27	27/28	28/29	29/30
LEON ЛИГА А	24,4	25	25	25	25

	2025	2026	2027	2028	2029
LEON ЛИГА Б	41,7	35	35	35	35

1.4. Количество команд, занявших первые 4 места в сезоне, получивших лицензию РФС-1 на будущий сезон

	25/26	26/27	27/28	28/29	29/30
ЛИГА PARI	4	4	4	4	4

1.5. Доля матчей с системой VAR

%

	25/26	29/30
ЛИГА PARI	0	100

1.6. Запуск прогрессивной системы мотивации судей

	25/26	26/27
1 2	✗	✓

*В соответсвии с регламентами соревнований ФНЛ

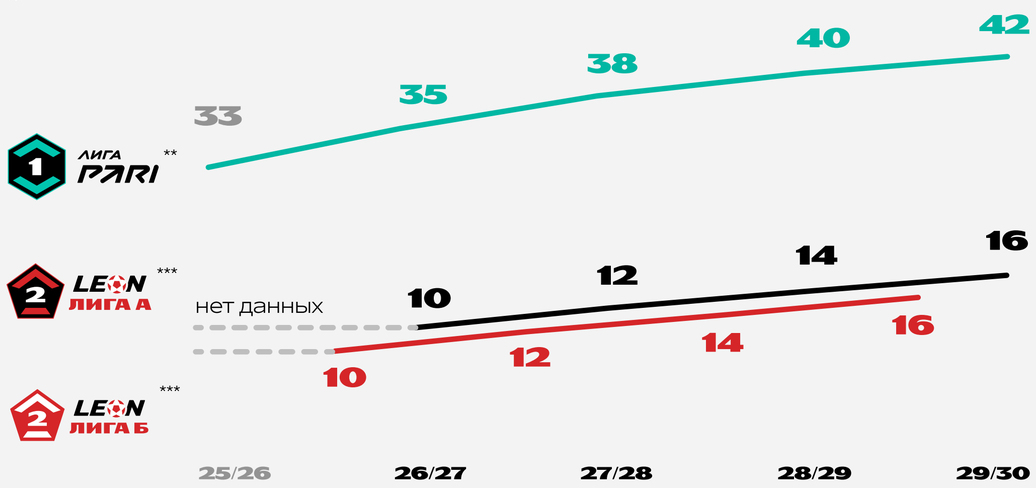
2. Взаимодействие с аудиторией (1/2)

ФНЛ ВИДЕНИЕ 2030

Эффективная система взаимодействия с аудиторией ФНЛ, обеспечивающая рост интереса к турнирам через качественный контент, эффективные коммуникации и сильные бренды соревнований. Лига и клубы используют современные инструменты маркетинга, медиа и аналитики для расширения аудитории, повышения вовлечённости болельщиков, увеличения посещаемости матчей, укрепления коммерческой и репутационной привлекательности турниров.

2.1. Уровень интереса к соревнованиям*

%



2.2. Средняя посещаемость соревнования

чел.

	25/26	26/27	27/28	28/29	29/30
Лига Pari	4 049	4 463	4 686	4 939	5 186
LEON Лига А	1 010	1 323	1 389	1 459	1 532

	2025	2026	2027	2028	2029
LEON Лига Б	640	601	631	662	696

*% после получения первых значений по LEON-Второй Лиги А и Б показатель может быть пересмотрен
**% от интересующихся футболом в России
***% от интересующихся футболом в субъекте РФ, где базируется клуб лиги

2. Взаимодействие с аудиторией (2/2)

2.3. Количество подписчиков аккаунтов соревнований

тыс. чел.

	25/26	26/27	27/28	28/29	29/30
Общий	406	470	531	603	665

2.4. Количество просмотров аккаунтов соревнований

млн

	25/26	26/27	27/28	28/29	29/30
Общий	180	202	239	281	324

2.5 Коэффициент вовлечённости (Engagement Rate)

%

	25/26	26/27	27/28	28/29	29/30
Общий	уточняется	0,08	0,12	0,2	0,3

2.6 Количество просмотров на сайте fnl.pro

млн

	25/26	26/27	27/28	28/29	29/30
Общий	9,5	9,9	10,2	10,5	11,0

2.7. Общее количество просмотров матчей на ТВ и Digital витринах вещания*

млн

	25/26	26/27	27/28	28/29	29/30
Общий	84,2	85,5	87,0	88,5	90,1

2.8. Уникальные пользователи мобильного приложения за месяц (MAU)

тыс. чел.

	25/26	26/27	27/28	28/29	29/30
Общий	20	22	24	26	28

2.9. Размер базы CRM B2C

тыс. чел.

	25/26	26/27	27/28	28/29	29/30
Общий	60	66	72	79	87

2.10. Общая сумма пари на матчи соревнований

млн ₽

	25/26	26/27	27/28	28/29	29/30
Общий	26 697 [прогноз]	30 278	32 727	35 177	37 573

*сумма просмотров за сезон Лиги PARI, LEON-Второй Лиги А и LEON-Второй Лиги Б на Матч ТВ, Кинопоиск, ВК Видео и прочих digital-платформах

3. Коммерческая деятельность

ФНЛ ВИДЕНИЕ 2030

Устойчивая сбалансированная модель, сохраняющая уровень доходов от спонсоров и медиаправ. Запущено направление B2C-доходов. Лига поддерживает и эффективно мотивирует клубы в развитии коммерческой деятельности, формирует условия и предоставляет инструменты для роста их собственных доходов.

3.1. Общий коммерческий доход за цикл

млн ₽

	2022-2026		2026-2030
Общий	3 446	→	4 109

3.2. Средний коммерческий доход за сезон в цикле

млн ₽

	2022-2026		2026-2030
Средний	861	→	1 027

3.3. Коммерческие доходы

млн ₽

	25/26	26/27	27/28	28/29	29/30
Общие	1045	967	996	1046	1100
По спонсорским контрактам	887	847	868	911	957
От медиа прав	157	121	128	135	143

3.4. Запуск направления B2C доходов

	25/26	26/27	27/28	28/29	29/30
Общий	✗	→	→	→	✓

3.5. Выплаты от ФНЛ в РФС по договорам делегирования прав

млн ₽

	25/26	26/27	27/28	28/29	29/30
Общий	63,3	>58,8	>58,8	>58,8	>58,8

4. Финансы и корпоративное управление

ФНЛ ВИДЕНИЕ 2030

Современная система финансового и корпоративного управления ФНЛ, обеспечивающая устойчивое развитие лиги и клубов на основе финансовой стабильности, анализа данных и применения цифровых технологий. Лига формирует эффективные механизмы распределения ресурсов, развивает кадровый потенциал и управленческие компетенции, обеспечивает распространение лучших практик и выстраивает устойчивое взаимодействие с ключевыми стейкхолдерами. Цифровые решения и аналитические инструменты поддерживают принятие управленческих решений и повышение эффективности деятельности лиги и клубов.

4.1. Размер призового фонда в сезон за цикл

млн ₽

	2022–2026		2026–2030
Общий / средний	978 / 245	→	1 140 / 285

4.2. Доля инвестиционного фонда от положительного коммерческого результата

%

	25/26	26/27	27/28	28/29	29/30
Общий	8	5–10	5–10	5–10	5–10

4.3. Реализация проекта по внедрению принципа солидарности между всеми профессиональными лигами совместно с РФС*

	25/26	26/27	27/28	28/29	29/30
Общий	не действует	-	-	✓	✓

4.4. Запуск новых направлений программы «Управление знаниями»

направлений

	25/26	26/27	27/28	28/29	29/30
Общий**	6	7	8	9	10

*Согласно стратегической инициативе в Программе развития футбола в Российской Федерации на 2025–2028 годы
**значения в таблице указаны накопленным итогом



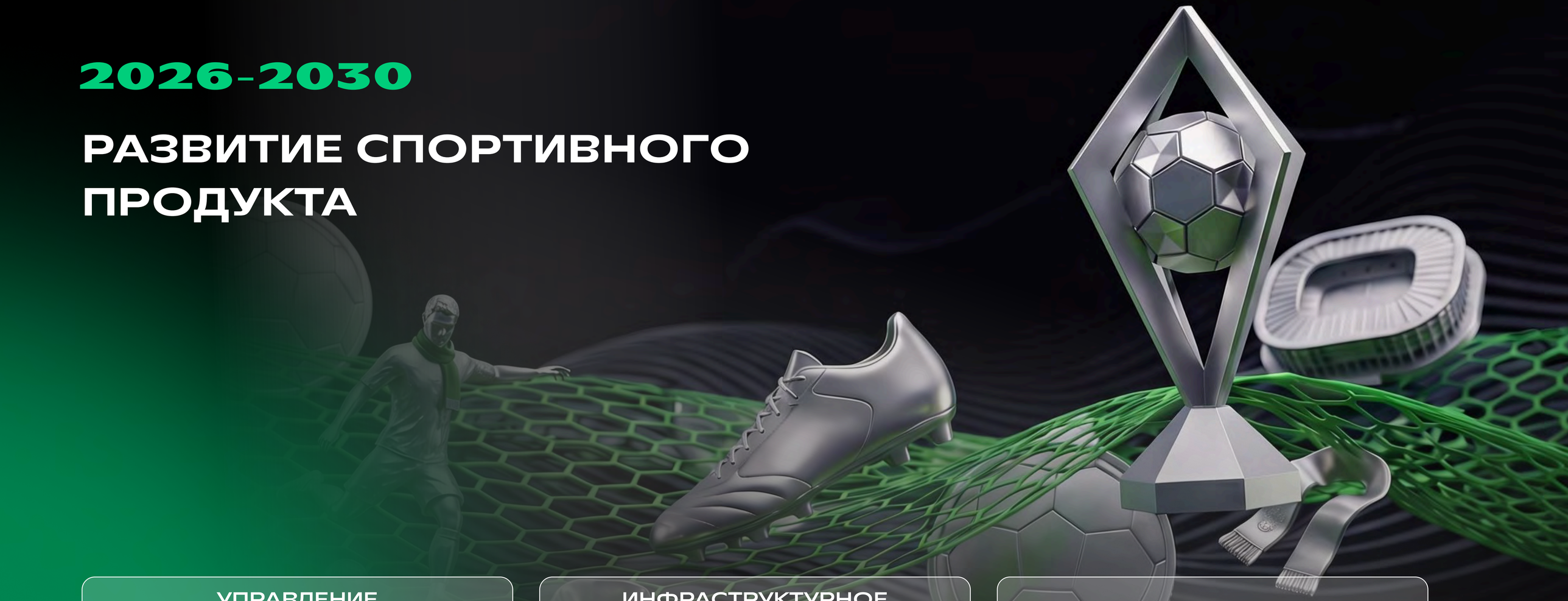
2026-2030

ПЛАН СТРАТЕГИЧЕСКИХ МЕРОПРИЯТИЙ

ФНЛ

2026-2030

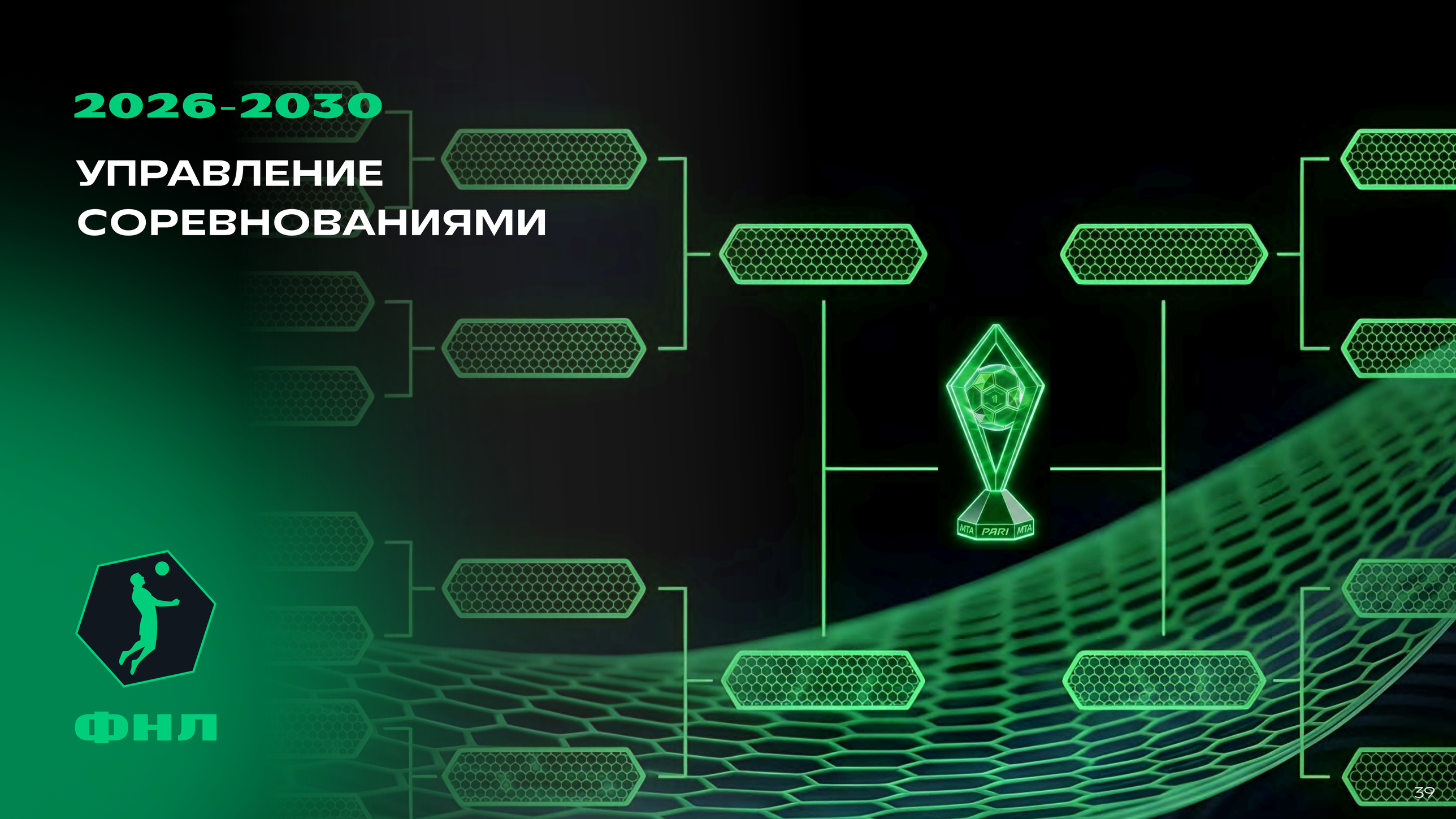
РАЗВИТИЕ СПОРТИВНОГО ПРОДУКТА



- УПРАВЛЕНИЕ СОРЕВНОВАНИЯМИ
- ИНФРАСТРУКТУРНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ
- БЕЗОПАСНОСТЬ
- СУДЕЙСТВО И ИНСПЕКТИРОВАНИЕ
- ЛИЦЕНЗИРОВАНИЕ И АТТЕСТАЦИЯ
- МЕДИЦИНА

2026-2030

УПРАВЛЕНИЕ СОРЕВНОВАНИЯМИ



ФНЛ

Модель развития

КЛЮЧЕВЫЕ ВЫЗОВЫ

- Сложность формирования календаря соревнований вследствие необходимости проведения части матчей в холодное время года, рисков переносов и отмен матчей по погодным условиям, а также учёта международных окон ФИФА с 2026 года
- Сложности в логистике и организации матчей, связанные с временными ограничениями из-за обеспечения безопасности, включая закрытие аэропортов, а также необходимость периодического переноса или отмены матчей
- Недостаточная оперативность разработки календаря вследствие более поздних сроков завершения LEON-Второй Лиги А, необходимости учёта календаря РПЛ и обеспечения баланса интересов клубов, вещателя, партнёров и лиги

- Технологическое и функциональное устаревание действующей электронной системы управления соревнованиями
- Зависимость от эксклюзивного технологического партнёра при формировании алгоритмического календаря соревнований
- Неполнота данных о футболистах, тренерах и сотрудниках в заявках клубов, подаваемых в ФНЛ для полного охвата цифровыми продуктами
- Затруднённый доступ клубов к цифровым продуктам, необходимым для качественной работы спортивного блока

- Недостаточная эффективность механизмов обеспечения соблюдения клубами требований регламентов, а также риски снижения качества контроля в связи с планируемым переводом инспекторов РФС на удалённый формат работы
- Значительные различия между клубами в качестве организации матчевых дней
- Наличие межсезонных периодов, на которые не распространяется действие регламентов ФНЛ, что создаёт риски несоблюдения клубами установленных требований

- Недостаточная эффективность действующих механизмов стимулирования игрового времени Молодых футболистов, включая правило об обязательном участии игроков до 21 года в матчах Лиги PARI и необходимость адаптации к обновлённым ключевым показателям РФС по времени игры Молодых Футболистов в LEON-Второй Лиге А и Б

- Риски сокращения и нестабильности состава участников соревнований вследствие банкротств клубов, потенциального закрытия вторых команд в связи с введением турнира дублей РПЛ, а также снятия команд РПЛ или Лиги PARI, способного нарушить целостность соревнований LEON-Второй Лиги А
- Низкая мотивация клубов МРО к повышению в систему соревнований ФНЛ

СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ПРИОРИТЕТЫ РАЗВИТИЯ

1. ОПТИМИЗАЦИЯ СЕЗОННОГО ПЛАНИРОВАНИЯ СОРЕВНОВАНИЙ
2. РАЗВИТИЕ ЦИФРОВЫХ ПРОДУКТОВ ДЛЯ УПРАВЛЕНИЯ СОРЕВНОВАНИЯМИ
3. УЛУЧШЕНИЕ КАЧЕСТВА ОРГАНИЗАЦИИ МАТЧЕЙ
4. РАЗВИТИЕ МОЛОДЫХ ФУТБОЛИСТОВ В СОРЕВНОВАНИЯХ ФНЛ
5. СОХРАНЕНИЕ ЧИСЛЕННОСТИ УЧАСТНИКОВ СОРЕВНОВАНИЙ ФНЛ

ВИДЕНИЕ 2030

Современная система соревнований ФНЛ, создающая условия для развития клубов, футболистов, тренеров и менеджеров. Лига формирует конкурентную среду, в которой лучшие клубы готовы к переходу на более высокий уровень и успешно закрепляются на нём. Лига централизованно предоставляет игровую статистику и цифровые продукты для эффективной работы спортивного блока клуба, способствуя развитию футболистов в качественные активы для клубов.

Ключевые показатели по направлению

Показатель эффективности		[факт] 25/26	26/27	27/28	28/29	29/30
У.1. Балансировка матчей соревнований по дням*	[%]	не более 30 матчей в один игровой день	не более **30** матчей в один игровой день	не более **30** матчей в один игровой день	не более **30** матчей в один игровой день	не более **30** матчей в один игровой день
У.2. Доля матчей с видео-делегатами	[%]	тестирование	**100**	**100**	**100**	**100**
У.3. Доля клубов с отдельной штатной единицей матч-менеджера	Лига PARI	-	-	внесение в регламенты	**100**	**100**
[%]	LEON Лига А	-	-	-	внесение в регламенты	**100**
У.4. Доля игрового времени Молодых футболистов в соревнованиях с учётом вторых и третьих команд клубов РПЛ / Лиги PARI**	LEON Лига А	**31,3**	**>30**	**>30**	**>30**	**>30**
[%]	LEON Лига Б ***	**54,3**	**>54**	**>54**	**>54**	**>54**
У.5. Размер CRM-базы B2B (Футбольная Семья)	[ТЫС. ЧЕЛ.]	**7,4**	**8**	**8,6**	**9,2**	**9,8**
У.6. Количество футболистов, вызванных в молодёжную и юношеские сборные команды России	[ЧЕЛ.]	значения показателя будут уточнены позднее				

*кроме форс-мажоров и матчей в период Кубка России
**в соответсвии с регламентами соревнований ФНЛ
**для LEON-Второй Лиги Б сезон 25/26 в таблице приравнивается к сезону 2025, сезон 26/27 к сезону 2026, сезон 27/28 к сезону 2027, сезон 28/29 к сезону 2028 и сезон 29/30 к сезону 2029

План мероприятий (1/2)

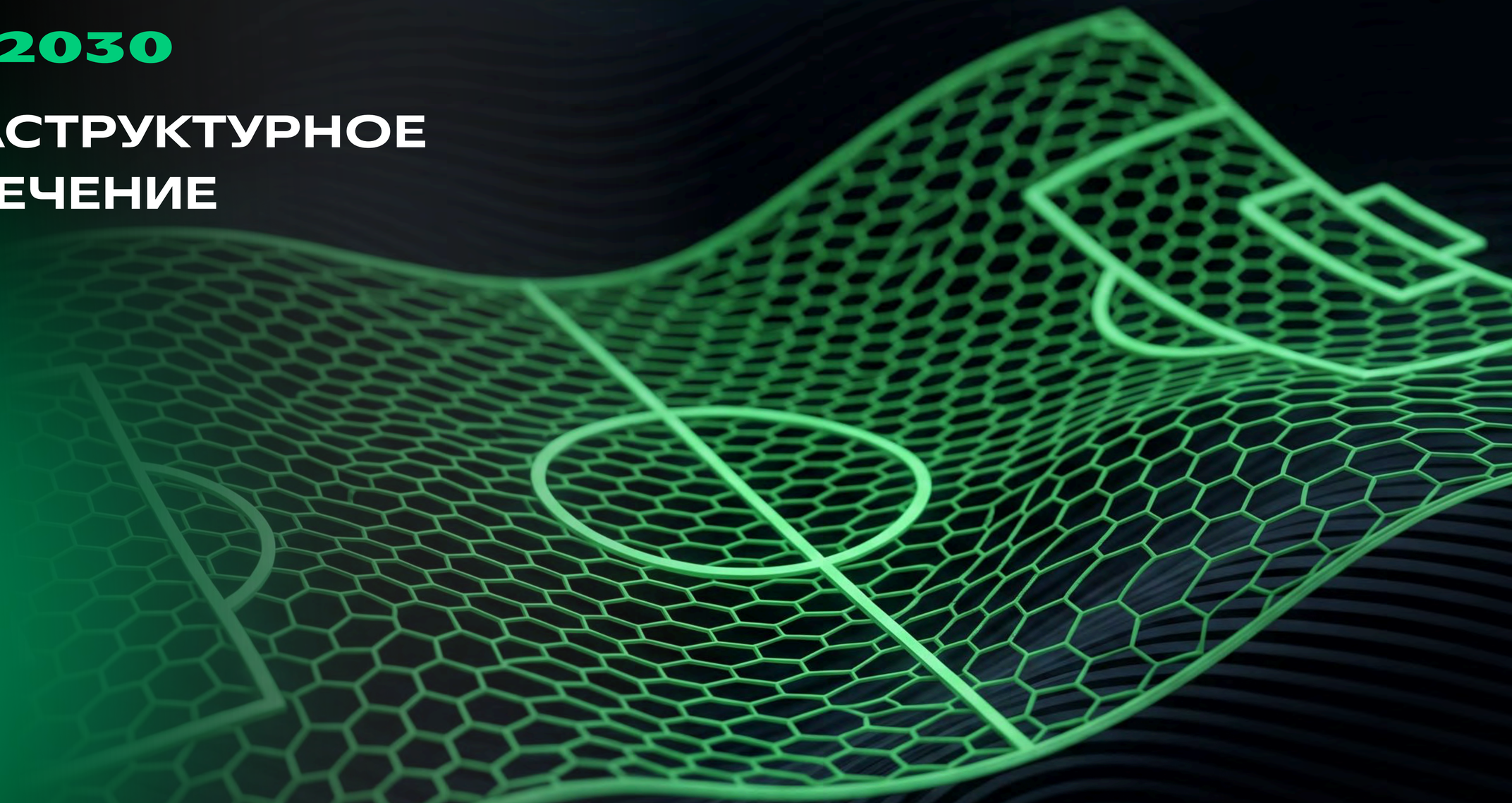
Стратегические инициативы	26/27	27/28	28/29	29/30
1. Оптимизация сезонного планирования матчей				
1.1. Изменение подхода по формированию календаря с соблюдения недельного цикла к учёту пауз на международные окна ФИФА и минимизации количества матчей в середине недели в Лиге PARI с учётом новых требований ФИФА и РФС	✓			
1.2. Актуализация логистических, инфраструктурных, климатических ограничений для формирования оптимального алгоритмического календаря соревнований Лиги PARI	✓	✓	✓	✓
1.3. Акутализация модели балансировки матчей по датам и времени с учётом интересов ключевых стейкхолдеров и ключевых показателей ФНЛ	✓	✓	✓	✓
2. Развитие электронной системы управления соревнованиями				
2.1. Создание собственного программного обеспечения для разработки календаря матчей / Выбор нового поставщика готового решения по разработке календаря матчей (цифровизация)		✓		
2.2. Разработка, внедрение и развитие собственной электронной системы управления соревнованиями ФНЛ в случае отсутствия технического решения со стороны РФС до конца 2026 года (цифровизация)		✓	✓	✓
2.3. Внедрение новых функциональных модулей на платформе ФНЛ360 для тренеров, спортивных директоров, начальников команд, футболистов (управление знаниями, цифровизация)	✓	✓	✓	✓
2.4. Внедрение новых функциональных модулей (свободный игрок, представитель игрока) на платформе Трансферхаб и развитие нового функционала существующих модулей (цифровизация)	✓	✓	✓	✓
2.5. Внедрение нового функционального модуля «Фитнес» в систему спортивной статистики для клубов (цифровизация)				✓
2.6. Внедрение системы сбора и обогащения данных об участниках соревнований		✓		

План мероприятий (2/2)

Стратегические инициативы	26/27	27/28	28/29	29/30
2.7. Внедрение дополнительного функционала на сайте и мобильном приложении с учётом потребности участников соревнований (цифровизация)	✓	✓	✓	✓
3. Улучшение качества организации матчей				
3.1. Внедрение системы видео-делегатов для контроля качества проведения матчей (цифровизация)	✓			
3.2. Актуализация системы мотивации клубов в части регламентов и системы распределения призовых	✓			
3.3. Введение в регламенты ФНЛ требования о наличии в клубах отдельной штатной единицы матч-менеджера			✓	✓
3.4. Организация регулярных семинаров для матч-менеджеров клубов ФНЛ (управление знаниями)		✓	✓ 1	✓ 2
3.5. Внедрение и регулярное проведение регулярной Премии ФНЛ по матч-менеджменту (управление знаниями)		1	✓ 2	✓
4. Развитие молодых футболистов в соревнованиях ФНЛ				
4.1. Корректировка правила об обязательном участии игроков до 21 года в матчах в Регламенте Лиги PARI	✓			
4.2. Актуализация системы мотивации клубов по развитию молодых футболистов	✓	✓	✓	✓
4.3. Изменение системы утверждения регламентов с посезонного на трёхлетний / четырёхлетний цикл совместно с РФС		✓		
5. Сохранение численности участников соревнований ФНЛ				
5.1 Формирование и донесение до РФС позиции ФНЛ по инициативе создания соревнования дублей команд РПЛ	✓			
5.2 Подготовка предложений и проведение переговоров с РФС и МРО по созданию эффективной системы мотивации МРО для перехода клубов в профессиональный футбол	✓	✓	✓	✓

2026-2030

ИНФРАСТРУКТУРНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ



ФНЛ

Модель развития

КЛЮЧЕВЫЕ ВЫЗОВЫ

- Несоответствие инфраструктуры части стадионов требованиям вышестоящих дивизионов при переходе клубов
- Недостаточный уровень комфорта и сервисов на некоторых стадионах клубов ФНЛ

- Периодические проблемы с уровнем готовности полей в связи с климатическими факторами, инфраструктурными, организационными и финансовыми ограничениями

- Недостаточный уровень технической оснащённости ряда стадионов для качественного проведения матчевых шоу и активностей, организации трансляций

СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ПРИОРИТЕТЫ РАЗВИТИЯ

1. ПОВЫШЕНИЕ КАЧЕСТВА ИНФРАСТРУКТУРЫ СТАДИОНОВ КЛУБОВ
2. ПОВЫШЕНИЕ УРОВНЯ ГОТОВНОСТИ ПОЛЕЙ К ПРОВЕДЕНИЮ МАТЧЕЙ
3. МОДЕРНИЗАЦИЯ РЕКЛАМНО-ИНФОРМАЦИОННЫХ КОНСТРУКЦИЙ И МУЛЬТИМЕДИЙНОГО ОБОРУДОВАНИЯ СТАДИОНОВ

ВИДЕНИЕ 2030

Рост количества современных стадионов, соответствующих актуальным стандартам и обеспечивающих высокий уровень комфорта для зрителей и участников матчей. Стадионы оснащены необходимой ТВ инфраструктурой, позволяющей вести стабильные трансляции требуемого качества. Рекламные и информационные системы соответствуют современным требованиям.

Ключевые показатели по направлению

Показатель эффективности		[факт] 25/26	26/27	27/28	28/29	29/30
И.1. Количество клубов с основным стадионом категории, соответствующей требованиям следующего уровня соревнований [КЛУБОВ]	[2-я категория и выше] «Золото»	4	4	4	4	5
	[3-я категория и выше, в каждой группе]	2	2	2	2	3
И.2. Доля клубов с основным стадионом, включённым в систему оценки качества стадионных сервисов [%]	Лига PARI	-	тестирование	100	100	100
	LEON Лига А	-	-	тестирование	100	100
	LEON Лига Б*	-	-	-	тестирование	20
И.3. Доля клубов, включённых в систему оценки качества натуральных газонов с использованием ИИ-технологий [%]	Лига PARI	-	тестирование	100	100	100
	LEON Лига А	-	-	тестирование	100	100
	LEON Лига Б*	-	-	-	тестирование	100
И.4. Количество матчей, отменённых/перенесённых по причине неготовности футбольного поля**	[ЕД.]	не более 2	не более 2	не более 1	не более 1	не более 1
И.5. Доля клубов с основным стадионом, оснащённым полноценным периметром LED бортов [%]	Лига PARI	50	50	60	80	100
	LEON Лига А	20	20	30	40	50

*для LEON-Второй Лиги Б сезон 25/26 в таблице приравнивается к сезону 2025, сезон 26/27 к сезону 2026, сезон 27/28 к сезону 2027, сезон 28/29 к сезону 2028 и сезон 29/30 к сезону 2029
**в сезон в каждом соревновании, кроме форс-мажоров [погодные аномалии]

План мероприятий (1/2)

Стратегические инициативы	26/27	27/28	28/29	29/30
1. Повышение качества инфраструктуры стадионов клубов				
1.1. Консультативная поддержка клубов, органов власти по вопросам строительства, реконструкции и модернизации стадионов, в том числе в разработке индивидуальных дорожных карт (управление знаниями)	✓	✓	✓	✓
1.2. Формирование и донесение до РФС предложений по актуализации стандартов по стадионам	✓	✓	✓	✓
1.3. Внедрение системы оценки качества стадионных сервисов		✓		
2. Повышение уровня готовности полей к проведению матчей				
2.1. Акутализация модели балансировки нагрузки на натуральные поля в холодном и жарком климате в периоды повышенного риска	✓	✓	✓	✓
2.2. Подготовка рекомендаций клубам и проведение консультаций по модернизации инженерных систем и оборудования стадионов по итогам мониторинга состояния полей (управление знаниями)	✓	✓	✓	✓
2.3. Введение в регламенты ФНЛ рекомендации о наличии тренировочного поля в случае натурального покрытия на основном поле	✓			
2.4. Разработка и развитие системы оценки качества натуральных газонов с использованием ИИ-технологий (AI цифровизация)		✓	✓	✓
2.5. Подготовка рекомендаций по проведению массовых мероприятий на стадионах (футбольные поля) (управление знаниями)		✓	✓	✓

План мероприятий (2/2)

Стратегические инициативы	26/27	27/28	28/29	29/30
3. Модернизация рекламно-информационных конструкций и мультимедийного оборудования стадионов				
3.1. Актуализация требований регламентов ФНЛ в отношении рекламно-информационных конструкций и мультимедийного оборудования стадионов	✓	✓	✓	✓
3.2. Поиск и привлечение поставщиков технических решений для клубов на специальных условиях	✓	✓	✓	✓

2026-2030

БЕЗОПАСНОСТЬ



ФНЛ

Модель развития

КЛЮЧЕВЫЕ ВЫЗОВЫ

- Несоответствие технического оснащения части стадионов клубов ФНЛ требованиям Приказа МВД № 1092 «Об утверждении Требований к отдельным объектам инфраструктуры мест проведения официальных спортивных соревнований и техническому оснащению стадионов для обеспечения общественного порядка и общественной безопасности, с сохранением максимальной вместимости стадионов»

- Неполный охват матчей клубов ФНЛ сотрудниками контрольно-распорядительной службы (КРС)
- Отсутствие цифровых средств мониторинга охватов матчей сотрудниками КРС

- Наличие случаев, требующих обращения в департамент Защиты игры РФС

СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ПРИОРИТЕТЫ РАЗВИТИЯ

1. ОБЕСПЕЧЕНИЕ СООТВЕТСТВИЯ СТАДИОНОВ ТРЕБОВАНИЯМ БЕЗОПАСНОСТИ
2. РАЗВИТИЕ ИНСТИТУТА КРС В КЛУБАХ
3. РЕГУЛЯРНОЕ ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ С ДЕПАРТАМЕНТОМ ЗАЩИТЫ ИГРЫ РФС

ВИДЕНИЕ 2030

Высокий уровень безопасности матчей при соблюдении нормативных требований и устойчивом снижении количества критических инцидентов, без ущерба для комфорта зрителей и качества стадионных сервисов.

Ключевые показатели по направлению

Показатель эффективности		[факт] 25/26	26/27	27/28	28/29	29/30
Б.1. Количество основных стадионов клубов без замечаний по соответствию требованиям Приказа МВД № 1092 (ко второй части сезона) (ЕД.)	Лига Пари	14	15	15	16	18
	LEON Лига А	не измерялось	3	4	5	6
	«Золото»					
Б.2. Доля основных стадионов клубов, охваченных системой предварительного мониторинга (%)	LEON Лига А	тестирование	100	100	100	100
	«Золото» 2 этап					
Б.3. Доля основных стадионов клубов, охваченных системой мониторинга межведомственной комиссии (%)	Лига Пари	100	100	100	100	100
	стадионы, подходящие по вместимости для повышения в классе					
Б.4. Доля матчей, охваченных системой цифрового мониторинга работы контрольно-распорядительной службы (%)	Лига Пари	-	-	тестирование	100	100
	LEON Лига А	-	-	-	тестирование	100
	LEON* Лига Б	-	-	-	-	тестирование

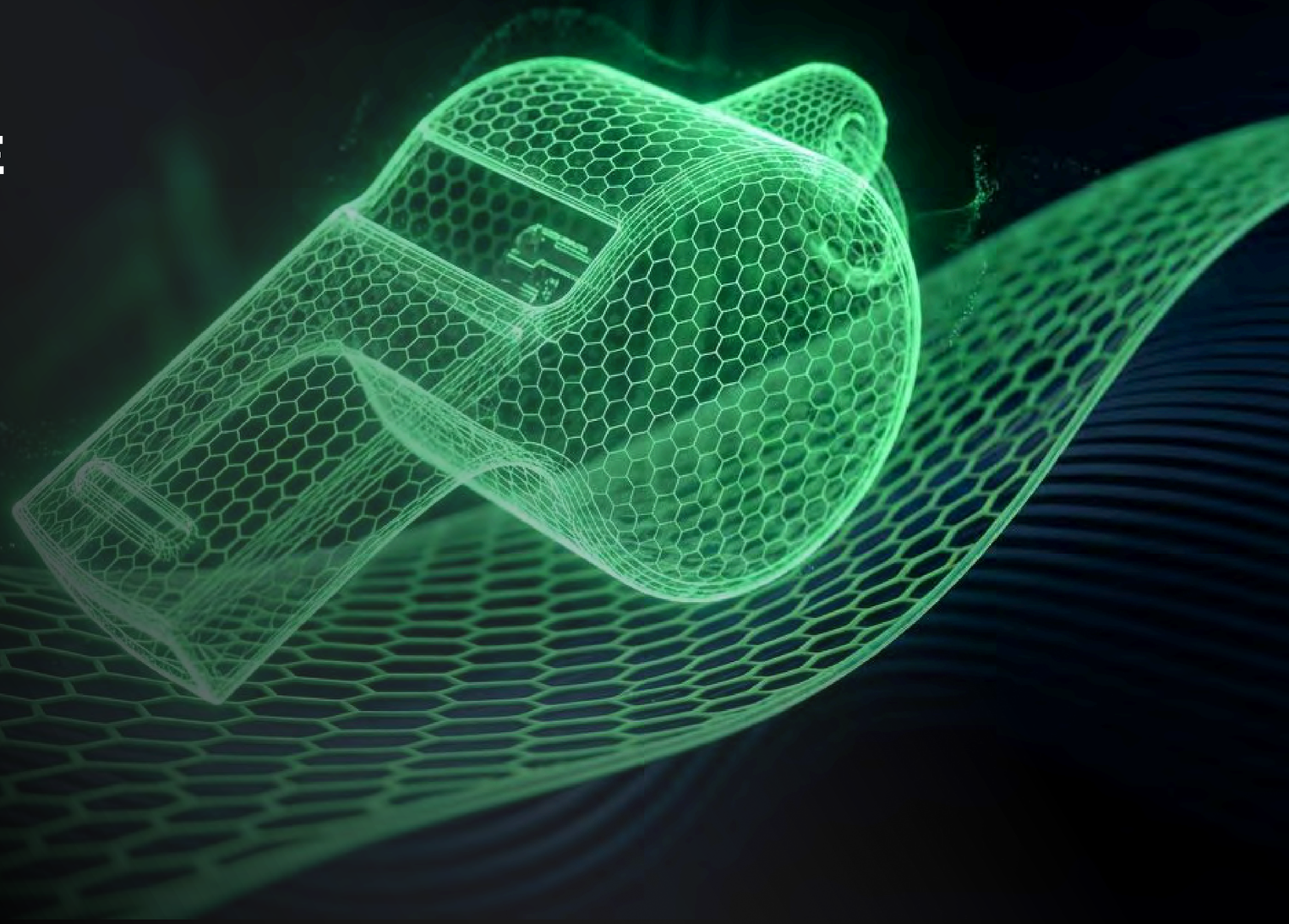
*для LEON-Второй Лиги Б сезон 25/26 в таблице приравнивается к сезону 2025, сезон 26/27 к сезону 2026, сезон 27/28 к сезону 2027, сезон 28/29 к сезону 2028 и сезон 29/30 к сезону 2029

План мероприятий

Стратегические инициативы	26/27	27/28	28/29	29/30
1. Обеспечение соответствия стадионов требованиям безопасности				
1.1. Сопровождение клубов Лиги PARI в составлении и реализации дорожных карт по устранению замечаний межведомственной комиссии	✓	✓	✓	✓
1.2. Внедрение и реализация системы предварительного мониторинга стадионов клубов LEON-Второй Лиги А	✓	✓	✓	✓
2. Развитие института КРС в клубах				
2.1. Регулярное информирование клубов о возможных способах создания собственных организаций КРС, в том числе на базе ЧОО управление знаниями	✓	✓	✓	✓
2.2. Внедрение системы цифрового мониторинга работы контрольно-распорядительной службы клубов цифровизация		✓		
3. Регулярное взаимодействие с департаментом Защиты игры РФС				
3.1. Актуализация системы взаимодействия с департаментом Защиты игры РФС	✓	✓	✓	✓
3.2. Настройка мониторинга по выявлению потенциальных инцидентов		✓		
3.3. Профилактическая работа с ключевыми стейкхолдерами клубов по теме защиты игры	✓	✓	✓	✓

2026-2030

СУДЕЙСТВО И ИНСПЕКТИРОВАНИЕ



ФНЛ

Модель развития

КЛЮЧЕВЫЕ ВЫЗОВЫ

- Наличие спорных моментов в матчах, которые требуют тщательного анализа перед принятием решения
- Отсутствие технических ассистентов для принятия судьями качественных решений
- Высокая стоимость внедрения системы VAR и доработки стадионной инфраструктуры клубов

- Отсутствие долгосрочной системы мотивации судей, направленной на повышение качества судейских решений и формирование приверженности целям и развитию соревнований
- Дополнительная финансовая нагрузка при изменении системы мотивации судей

- Изменение формата работы инспекторов

- Недостаточное понимание профессиональным футбольным сообществом актуальных судейских трактовок и решений

СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ПРИОРИТЕТЫ РАЗВИТИЯ

1. ПОЭТАПНОЕ ВНЕДРЕНИЕ СИСТЕМЫ VAR
2. ПОВЫШЕНИЕ КАЧЕСТВА СУДЕЙСТВА СОВМЕСТНО С РФС
3. ПОЭТАПНЫЙ ПЕРЕХОД НА УДАЛЁННУЮ СИСТЕМУ ИНСПЕКТИРОВАНИЯ СОВМЕСТНО С РФС
4. ПОВЫШЕНИЕ ПОНИМАНИЯ СУДЕЙСКИХ РЕШЕНИЙ

ВИДЕНИЕ 2030

Положительная динамика уровня качества судейства, обеспечиваемая современными технологиями, объективной системой оценки и эффективной системой мотивации судей. Инспектирование проходит с использованием современных цифровых инструментов.

Ключевые показатели по направлению

Показатель эффективности		[факт] 25/26	26/27	27/28	28/29	29/30
С.1. Актуализация фиксированной части системы мотивации судей	[ФАКТ ИСПОЛНЕНИЯ]	✓	✓	✓	✓	✓
С.2. Внедрение и актуализация бонусной части системы мотивации судей (в том числе долгосрочной)	[ФАКТ ИСПОЛНЕНИЯ]	✗	✓	✓	✓	✓
С.3. Доля клубов, включённых в систему информирования об оценке качества судейства [%]	Лига PARI	-	тестирование	100	100	100
	LEON Лига А	-	-	тестирование	100	100
	LEON* Лига Б	-	-	-	тестирование	100
С.4. Доля матчей, охваченных системой удалённого инспектирования [%]	Лига PARI	тестирование	90	90	90	90
	LEON Лига А	-	тестирование	50	50	50
	LEON* Лига Б	-	-	тестирование	30	30

*для LEON-Второй Лиги Б сезон 25/26 в таблице приравнивается к сезону 2025, сезон 26/27 к сезону 2026, сезон 27/28 к сезону 2027, сезон 28/29 к сезону 2028 и сезон 29/30 к сезону 2029

План мероприятий (1/2)

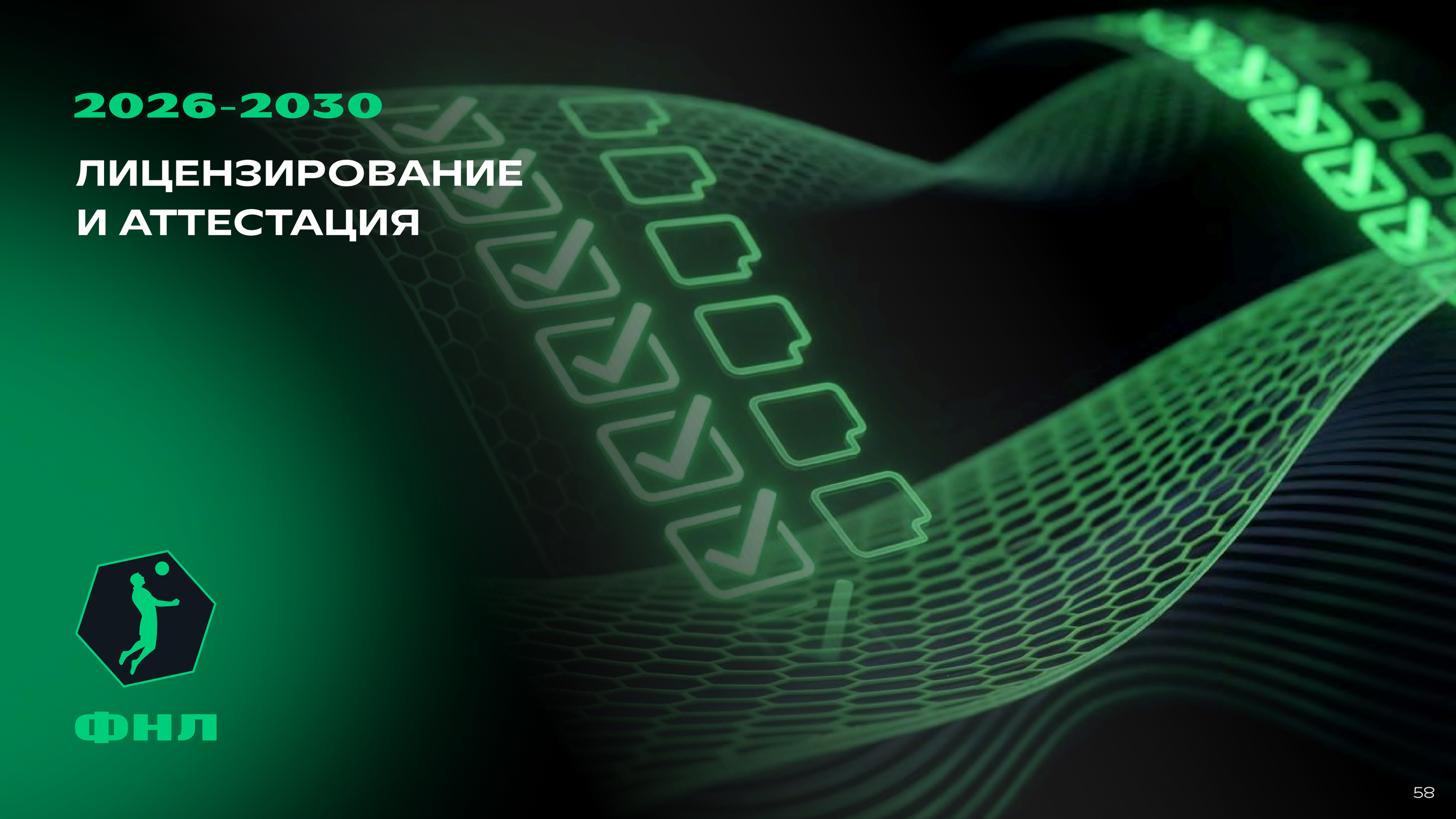
Стратегические инициативы	26/27	27/28	28/29	29/30
1. Поэтапное внедрение системы VAR				
1.1. Запуск проекта VAR в Лиге PARI				✓
1.2. Оценка возможности внедрения и подготовка плана проекта по FVS в LEON-Второй Лиге А и Б				✓
2. Повышение качества судейства совместно с РФС				
2.1. Разработка обновлённой системы мотивации судей с учётом инициативы РФС и необходимости сглаживания финансовой нагрузки на клубы	✓			
2.2. Актуализация фиксированной части мотивации судей	✓	✓	✓	✓
2.3. Предоставление клубам регулярной информации об оценке качества судейства	✓	✓	✓	✓
2.4. Запуск части бонусной мотивации судей	✓			
2.5. Начало выплат части долгосрочной мотивации судьям				✓
3. Поэтапный переход на удалённую систему инспектирования совместно с РФС				
3.1. Формирование ключевых условий по системе удалённого инспектирования матчей совместно с РФС	✓			
3.2. Внедрение системы удалённого инспектирования в Лиге PARI	✓			

План мероприятий (2/2)

Стратегические инициативы	26/27	27/28	28/29	29/30
3.3. Внедрение системы удалённого инспектирования в LEON-Второй Лиге А		✓		
3.4. Внедрение системы удалённого инспектирования в LEON-Второй Лиге Б			✓	
4. Повышение понимания судейских решений				
4.1. Создание интерактивного раздела на сайте ФНЛ с обзором основных судейских трактовок (управление знаниями, цифровизация)		✓		
4.2. Организация регулярных встреч комментаторов и СМИ с судейским корпусом РФС (управление знаниями)	✓	✓	✓	✓
4.3. Публикация информационных видеороликов для футболистов на платформе ФНЛ360 (управление знаниями)	✓	✓	✓	✓
4.4. Организация регулярных встреч тренеров с судейским корпусом РФС (управление знаниями)		✓	✓	✓

2026-2030

ЛИЦЕНЗИРОВАНИЕ И АТТЕСТАЦИЯ



ФНЛ

Модель развития

КЛЮЧЕВЫЕ ВЫЗОВЫ

- Отсутствие опыта аттестации у клубов, переходящих с любительского на профессиональный уровень
- Недостаточность механизмов оценки финансового обеспечения клубов при прохождении аттестации
- Необходимость актуализации лицензионных требований РФС в части критериев ФНЛ на новый стратегический цикл

СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ПРИОРИТЕТЫ РАЗВИТИЯ

1. ПРОАКТИВНАЯ АДАПТАЦИЯ КЛУБОВ МРО К ТРЕБОВАНИЯМ ПРОЦЕДУРЫ АТТЕСТАЦИИ ФНЛ
2. РАЗВИТИЕ ИНСТРУМЕНТОВ ФИНАНСОВОГО КОНТРОЛЯ КЛУБОВ, ПРЕТЕНДУЮЩИХ НА ПОЛУЧЕНИЕ АТТЕСТАТА
3. ГАРМОНИЗАЦИЯ СТРАТЕГИЧЕСКИХ ЦЕЛЕЙ РАЗВИТИЯ ФНЛ И РЕГЛАМЕНТНЫХ НОРМ ПРАВИЛ ЛИЦЕНЗИРОВАНИЯ РФС

ВИДЕНИЕ 2030

Прозрачная и понятная для участников соревнований система лицензирования РФС и аттестации ФНЛ, обеспечивающая подготовку клубов к сезону и их устойчивое организационное и финансовое состояние в течение сезона.

Ключевые показатели по направлению

Показатель эффективности		[факт] 25/26	26/27	27/28	28/29	29/30
Л.1. Количество подготовительных семинаров с клубами кандидатами до начала процедуры аттестации	[ЕД.]	1	1	1	1	1
Л.2. Доля клубов, охваченных системой финансового мониторинга	[%]	100	100	100	100	100

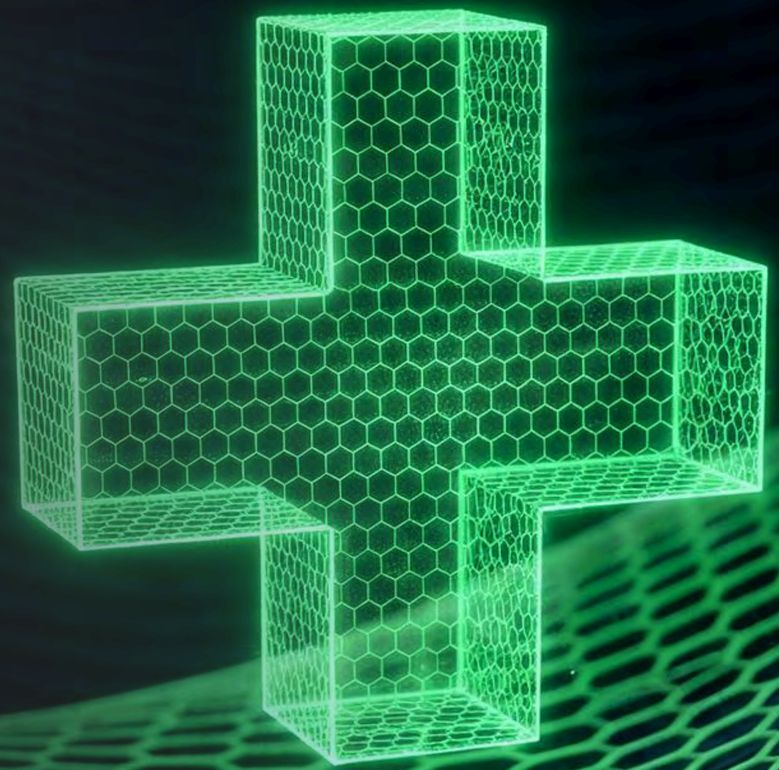
План мероприятий

Стратегические инициативы		26/27	27/28	28/29	29/30
1. Проактивная адаптация клубов МРО к требованиям процедуры аттестации ФНЛ					
1.1. Разработка и актуализация дорожной карты для подготовки к прохождению аттестации клубами	управление знаниями	✓	✓	✓	✓
1.2. Консультативная поддержка клубов, выходящих из соревнований МРО, по процедуре аттестации	управление знаниями	✓	✓	✓	✓
1.3. Создание интерактивного раздела на сайте ФНЛ с описанием процесса аттестации, матрицей изменений в регламентных требованиях по блокам работы клуба и ответами на ключевые вопросы	цифровизация		✓		
2. Развитие инструментов финансового контроля клубов, претендующих на получение аттестата					
2.1. Актуализация обеспечительных мер для «клубов-должников»				✓	
2.2. Разработка дополнительных мер контроля финансовых гарантий клубов					✓
3. Гармонизация стратегических целей развития ФНЛ и регламентных норм правил лицензирования РФС					
3.1. Актуализация критериев ФНЛ в правилах лицензирования клубов РФС в соответствии с требованиями Стратегии		✓			

*для LEON-Второй Лиги Б сезон 25/26 в таблице приравнивается к сезону 2025, сезон 26/27 к сезону 2026, сезон 27/28 к сезону 2027, сезон 28/29 к сезону 2028 и сезон 29/30 к сезону 2029

2026-2030

МЕДИЦИНА



ФНЛ

Модель развития

КЛЮЧЕВЫЕ ВЫЗОВЫ

- Недостаток кадровых ресурсов требуемого профессионального уровня медицинских служб части клубов
- Недостаточный уровень оснащения медицинских служб части клубов
- Неполное покрытие клубов аудитом медицинского обеспечения
- Отсутствие централизованного источника качественной информации в сфере футбольной медицины
- Ограниченный уровень взаимодействия в профессиональном сообществе по вопросам медицины

- Отсутствие системы высококачественного экспертного второго мнения при постановке диагнозов и оценке назначенного лечения
- Отсутствие сформированного пула профильных медицинских партнёров, доступного для всех клубов ФНЛ

- Ограниченный доступ футболистов и тренерского штаба к актуальной информации в сфере медицины и здоровья

СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ПРИОРИТЕТЫ РАЗВИТИЯ

1. ПОВЫШЕНИЕ КАЧЕСТВА РАБОТЫ МЕДИЦИНСКИХ СЛУЖБ И ЭКСПЕРТИЗЫ СОТРУДНИКОВ КЛУБОВ

2. ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДОСТУПА КЛУБОВ ФНЛ К КАЧЕСТВЕННЫМ СПЕЦИАЛИЗИРОВАННЫМ МЕДИЦИНСКИМ УСЛУГАМ И СЕРВИСАМ

3. РАЗВИТИЕ КОМПЕТЕНЦИЙ ФУТБОЛИСТОВ И ТРЕНЕРОВ В ВОПРОСАХ МЕДИЦИНЫ И ЗДОРОВЬЯ

ВИДЕНИЕ 2030

ФНЛ

Медицинское обеспечение клубов соответствует стандартам каждого уровня соревнований и реализуется через использование современных технологий, доступ клубов к медицинским сервисам и профильной экспертизе. Качество медицинского обеспечения во всех турнирах оценивается по единым стандартам и имеет положительную динамику.

Ключевые показатели по направлению

Показатель эффективности		[факт] 25/26	26/27	27/28	28/29	29/30
М.1. Доля клубов, охваченных системой оценки медицинского обеспечения служб						
[%]	Лига Pari	89	100	100	100	100
	LEON Лига А	95	100	100	100	100
	LEON Лига Б*	-	тестирование	50	70	100
М.2. Доля клубов, подключившихся к медицинскому модулю ФНЛ360	[%]	34	37	41	45	50
М.3. Доля клубов, подключившихся к медицинскому сервису ФНЛ «Второе мнение»	[%]	-	-	тестирование	50	75

*для LEON-Второй Лиги Б сезон 25/26 в таблице приравнивается к сезону 2025, сезон 26/27 к сезону 2026, сезон 27/28 к сезону 2027, сезон 28/29 к сезону 2028 и сезон 29/30 к сезону 2029

План мероприятий

Стратегические инициативы	26/27	27/28	28/29	29/30
1. Повышение качества работы медицинских служб и экспертизы сотрудников клубов				
1.1. Расширение пула профильных экспертов для развития направления	✓	✓	✓	✓
1.2. Актуализация регламентов ФНЛ в части требований к медицинским службам	✓	✓	✓	✓
1.3. Расширение периметра оценки медицинского обеспечения клубов	✓	✓	✓	✓
1.4. Проведение Конференции по спортивной медицине (управление знаниями)	✓	✓	✓	✓
1.5. Создание раздела «Медицина» на сайте ФНЛ (управление знаниями, цифровизация)	✓			
1.6. Актуализация функционального модуля «Медицина» на платформе ФНЛ360 (управление знаниями, цифровизация)	✓	✓	✓	✓
2. Обеспечение доступа клубов ФНЛ к качественным специализированным медицинским услугам и сервисам				
2.1. Запуск сервиса «Второе мнение» (цифровизация)		✓		
2.2. Развитие пула профильных медицинских партнёров для клубов ФНЛ	✓	✓	✓	✓
3. Развитие компетенций футболистов и тренеров в вопросах медицины и здоровья				
3.1. Проведение комплексной информационной кампании с использованием различных форматов и типов носителей [медицинские плакаты, онлайн-семинары, регулярные рассылки материалов по медицине и др.] (управление знаниями)	✓	✓	✓	✓
3.2. Внедрение модуля для медицинского сопровождения футболистов на платформе ФНЛ360 (управление знаниями, цифровизация)	✓	✓	✓	✓
3.3. Создание информационного контента для повышения уровня знаний в вопросах медицины и здоровья (управление знаниями)	✓	✓	✓	✓

2026-2030

ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ С АУДИТОРИЕЙ



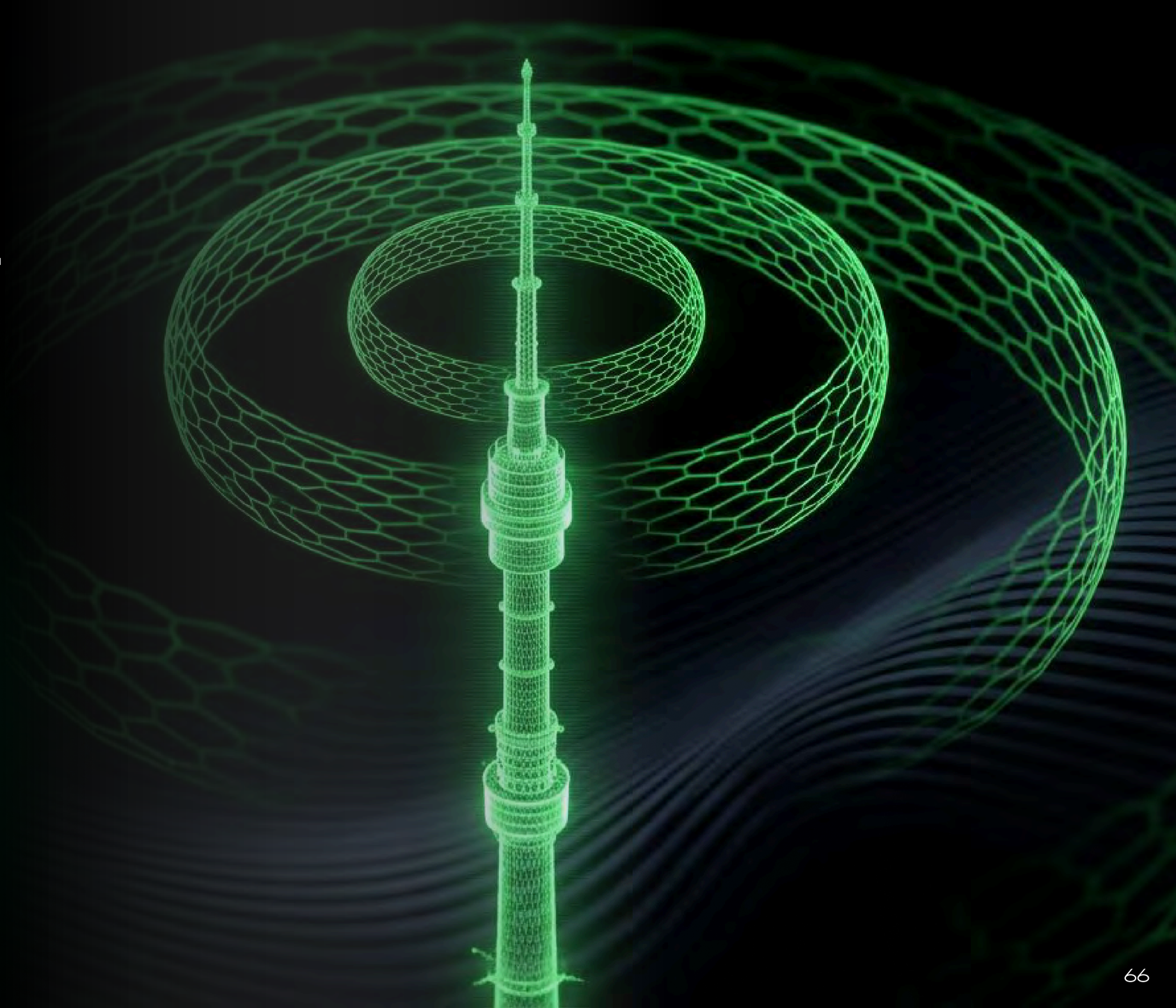
ТВ-ТРАНСЛЯЦИИ И ВИДЕОКОНТЕНТ

КОММУНИКАЦИИ И PR

МАРКЕТИНГ

2026-2030

ТВ-ТРАНСЛЯЦИИ И ВИДЕОКОНТЕНТ



ФНЛ

Модель развития

КЛЮЧЕВЫЕ ВЫЗОВЫ

- Несоответствие инфраструктуры части клубов для качественного ТВ-производства и передачи сигнала
- Необходимость поэтапного повышения стандартов качества ТВ-производства из-за ограниченных финансовых ресурсов лиги и подрядчиков
- Быстрое устаревание трансляционной графики, с учётом современных трендов и инноваций

- Неравномерное качество работы комментаторов в условиях отсутствия объективной системы оценки
- Отсутствие существенной мотивации комментаторов на повышение качества комментирования (в соответствии с показателями оценки качества)
- Отсутствие централизованного источника информации, необходимой для подготовки комментаторов к матчам

- Недостаточное количество оригинальных и актуальных форматов видеоконтента ФНЛ и клубов
- Ограниченные ресурсы на производство и продвижение дополнительного видеоконтента ФНЛ
- Быстрое устаревание визуального оформления производимого дополнительного видеоконтента
- Низкое качество подготовки части клубов обязательных фото- и видеоматериалов

СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ПРИОРИТЕТЫ РАЗВИТИЯ

1. ПОВЫШЕНИЕ КАЧЕСТВА ТРАНСЛЯЦИЙ МАТЧЕЙ
2. ПОВЫШЕНИЕ И СТАНДАРТИЗАЦИЯ КАЧЕСТВА КОММЕНТИРОВАНИЯ ТРАНСЛЯЦИЙ
3. СОЗДАНИЕ СОВРЕМЕННОГО И ВОСТРЕБОВАННОГО ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ВИДЕОКОНТЕНТА ЛИГИ И КЛУБОВ

ВИДЕНИЕ 2030

Современная система ТВ- и видео производства, направленная на повышение качества контента, расширение дистрибуции и производство актуальных материалов для приоритетных сегментов аудиторий с учётом их предпочтений.

Ключевые показатели по направлению

Показатель эффективности		[факт] 25/26	26/27	27/28	28/29	29/30
Т.1. Количество матчей, трансляции которых не состоялись по причине неготовности ТВ-инфраструктуры**	[%]	не более 1%	не более 1%	не более 0,5%	не более 0,5%	не более 0,5%
Т.2. Соотношение матчей, трансляции которых осуществляются с расширенным набором камер	[%]					
	Лига Pari 7/9 камер	60/40	50/50	40/60	30/70	30/70
	LEON Лига А 5/6/7 камер	50/50/0	40/60/0	0/60/40	0/50/50	0/50/50
Т.3. Доля матчей, охваченных оценкой качества комментирования с использованием ИИ-технологий	[%]					
	Лига Pari	-	тестирование	100	100	100
	LEON Лига А	-	-	тестирование	100	100
	LEON* Лига Б	-	-	-	тестирование	100
Т.4. Количество просмотров дополнительного видеоконтента ФНЛ ТВ	[МЛН]	13	13,6	14,2	14,9	15,6

*для LEON-Второй Лиги Б сезон 25/26 в таблице приравнивается к сезону 2025, сезон 26/27 к сезону 2026, сезон 27/28 к сезону 2027, сезон 28/29 к сезону 2028 и сезон 29/30 к сезону 2029

**за сезон, кроме форс-мажоров (отключения интернета)

План мероприятий (1/2)

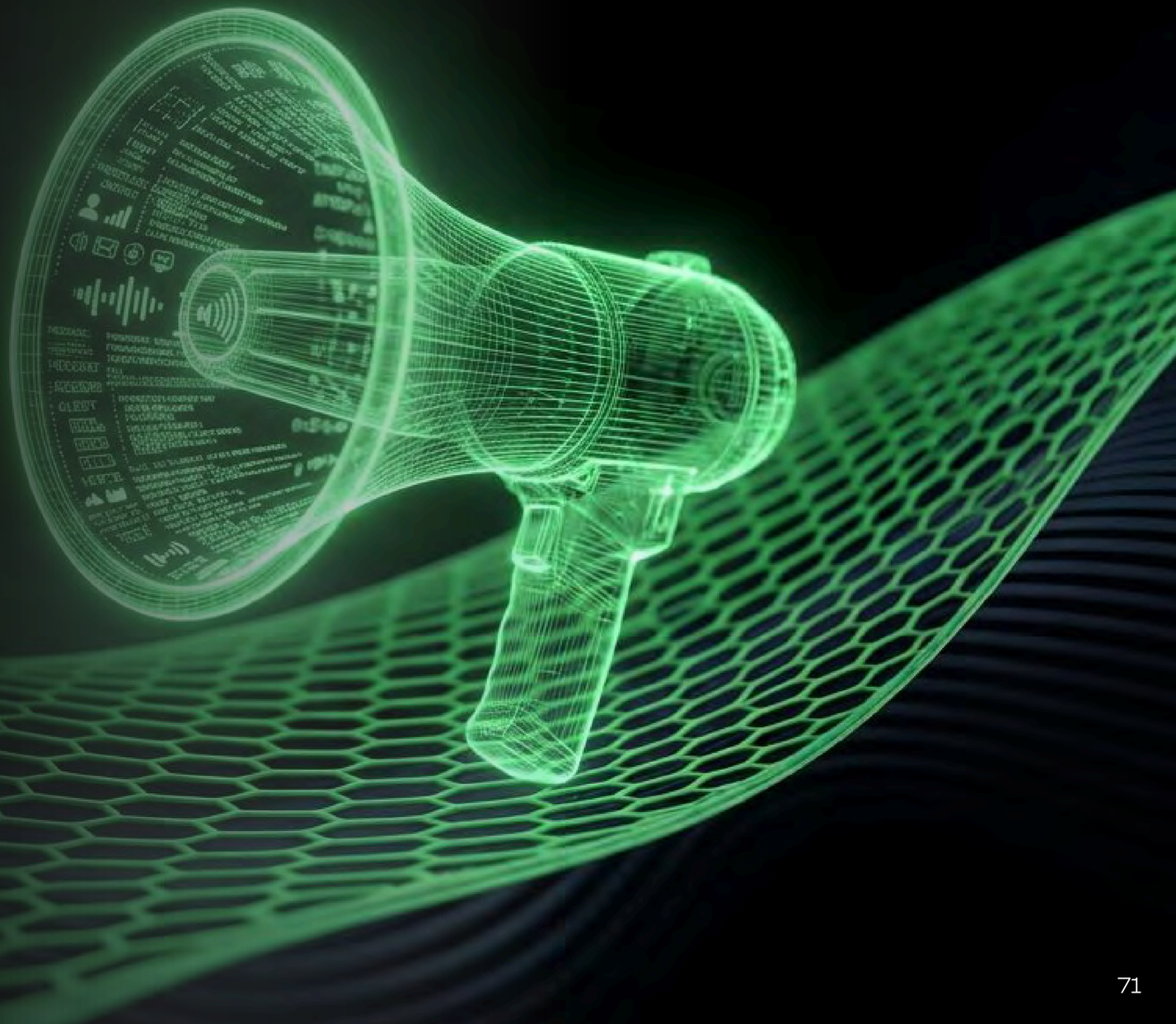
Стратегические инициативы	26/27	27/28	28/29	29/30
1. Повышение качества трансляций матчей				
1.1. Актуализация регламентов ФНЛ в части требований к обеспечению трансляционной инфраструктуры	✓	✓	✓	✓
1.2. Разработка и внедрение чек-листа «Трансляционная инфраструктура» в чек-лист «Акт комфортности»	✓			
1.3. Разработка и реализация совместно с техническим партнёром дорожной карты по обновлению парка оборудования	✓	✓	✓	✓
1.4. Разработка и реализация совместно с техническим партнёром дорожной карты по увеличению числа матчей с расширенным количеством камер	✓	✓	✓	✓
2. Повышение и стандартизация качества комментирования трансляций				
2.1. Актуализация регламента работы комментаторов ФНЛ	✓	✓	✓	✓
2.2. Разработка и внедрение системы оценки качества работы и мотивации комментаторов (AI цифровизация)	✓	✓		
2.3. Внедрение функционального модуля для комментаторов на контент-портале ФНЛ (цифровизация)		✓		
3. Создание современного и востребованного дополнительного видеоконтента лиги и клубов				
3.1. Разработка и реализация дорожной карты по улучшению качества и увеличению количества дополнительного контента	✓	✓	✓	✓

План мероприятий (2/2)

Стратегические инициативы	26/27	27/28	28/29	29/30
3.2. Разработка и запуск ФНЛ ТВ на сайте и в мобильном приложении ФНЛ (цифровизация)	✓	✓		
3.3. Введение в регламенты соревнований требований по обязательному проведению клубами медиа-дня с описанием требуемых технических характеристик и качества материалов	✓	✓	✓	
3.4. Введение в регламенты ФНЛ требований по обязательному предоставлению клубами определённых форматов видеоконтента		✓	✓	✓
3.5. Введение в регламенты соревнований требований по обязательному участию игроков и тренеров клубов в производстве определённых форматов видеоконтента		✓	✓	✓
3.6. Разработка и внедрение цифровых решений для генерации и персонализации видеоконтента (цифровизация)		✓	✓	✓

2026-2030

КОММУНИКАЦИИ И PR



ФНЛ

Модель развития

КЛЮЧЕВЫЕ ВЫЗОВЫ

- Дефицит дополнительных активов лиги для использования в информационных кампаниях
- Наличие случаев некорректного использования официального нейминга турниров в СМИ
- Недостаточный интерес СМИ, в том числе новых медиа, как к турнирам не элитного уровня
- Сложность мониторинга обширного информационного поля ФНЛ и участников
- Появление нового ключевого показателя по количеству пари на соревнования ФНЛ

- Непрерывная трансформация ландшафта доступных в РФ каналов коммуникации
- Перебои и доступность интернета
- Необходимость балансирования разнонаправленных маркетинговых, спортивных и коммерческих целей
- Изменение форматов потребления контента
- Недостаточное использование функционала кросс-промо существующих ресурсов ФНЛ
- Отсутствие важных функциональных блоков сайта и мобильного приложения, в том числе с учётом развития
- Глобальное изменение работы поисковых систем с внедрением ИИ-технологий

СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ПРИОРИТЕТЫ РАЗВИТИЯ

1. ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ КОММУНИКАЦИОННОЙ И PR ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

2. ТРАНСФОРМАЦИЯ ЦИФРОВЫХ КОММУНИКАЦИОННЫХ АКТИВОВ ФНЛ И КЛУБОВ

ВИДЕНИЕ 2030

Растут аудитория и вовлеченность в социальных сетях турнира и клубов с достижением целевых показателей. CRM-база растёт количественно и качественно, а email маркетинг развивается как инструмент коммуникации и поддержки продаж лиги и партнёров. Развиваются производство и дистрибуция контента, внедрена система управления фотоконтентом для СМИ, партнёров и клубов, а PR-индекс продукта растёт и регулярно мониторится. Растёт аудитория сайта и мобильного приложения, осуществляется мониторинг аудитории цифровых ресурсов клубов. Лига предоставляет клубам маркетинговые инструменты и сервисы, стимулирует сотрудников клубов через соревновательные механизмы, развивает медиаактивы и обеспечивает создание дополнительного контента на матчах с участием медиаофицеров.

Ключевые показатели по направлению

Показатель эффективности		[факт] 25/26	26/27	27/28	28/29	29/30
К.1. Значение Медиаиндекса ФНЛ (по методологии Медиалогии)	[СР. ГОДОВОЕ ПО СЕЗОНУ]	19 000	20 500	22 000	24 000	27 000
К.2. Динамика количества подписчиков аккаунтов клубов в социальных сетях	[МЛН ЧЕЛ.]	тестирование	+10% старт ➡ конец сезона	+10% старт ➡ конец сезона	+10% старт ➡ конец сезона	+10% старт ➡ конец сезона
К.3. Количество пользователей на сайте за сезон	[ТЫС. ЧЕЛ.]	932,5	960	980	1 000	1 100
К.4. Совокупный объём аудитории до 25 лет на цифровых ресурсах [МЛН ЧЕЛ.]	fnl.pro	16	значения показателя будут уточнены позднее			20
	vk.com	22	значения показателя будут уточнены позднее			26
К.5. Совокупный объём женской аудитории на цифровых ресурсах [МЛН ЧЕЛ.]	fnl.pro	19	значения показателя будут уточнены позднее			24
	vk.com	21	значения показателя будут уточнены позднее			25
К.6. Количество загрузок мобильного приложения ФНЛ	[ТЫС. ЕД.]	117	147	172	197	217

План мероприятий (1/2)

Стратегические инициативы	26/27	27/28	28/29	29/30
1. Повышение эффективности коммуникационной и PR деятельности				
1.1. Разработка и реализация коммуникационной стратегии брендов и турниров ФНЛ	✓	✓	✓	✓
1.2. Проведение комплексной PR-кампании о коммерческих возможностях и потенциале ФНЛ через участие в общеэкономических и отраслевых деловых мероприятиях и премиях, а также освещение в деловых СМИ	✓	✓	✓	✓
1.3. Запуск сервиса единого мониторинга инфопространства	✓			
1.4. Запуск цифрового сервиса для СМИ и информационных партнёров цифровизация	✓	✓		
1.5. Запуск контент-портала ФНЛ (статистика, фото, видео) цифровизация	✓	✓		
2. Трансформация цифровых коммуникационных активов ФНЛ и клубов				
2.1. Разработка и реализация кросс-промо программы цифровых платформ ФНЛ	✓	✓	✓	✓
2.2. Обновление сайта и мобильного приложения для улучшения пользовательского опыта (UX) с учётом результатов проведённых исследований основных и новых сегментов аудитории цифровизация	✓		✓	
2.3. Актуализация контент-плана с учётом изменения потребления аудитории и ключевых показателей эффективности от РФС	✓	✓	✓	✓
2.4. Внедрение системы балансировки матчевого, коммерческого и партнёрского контента	✓			

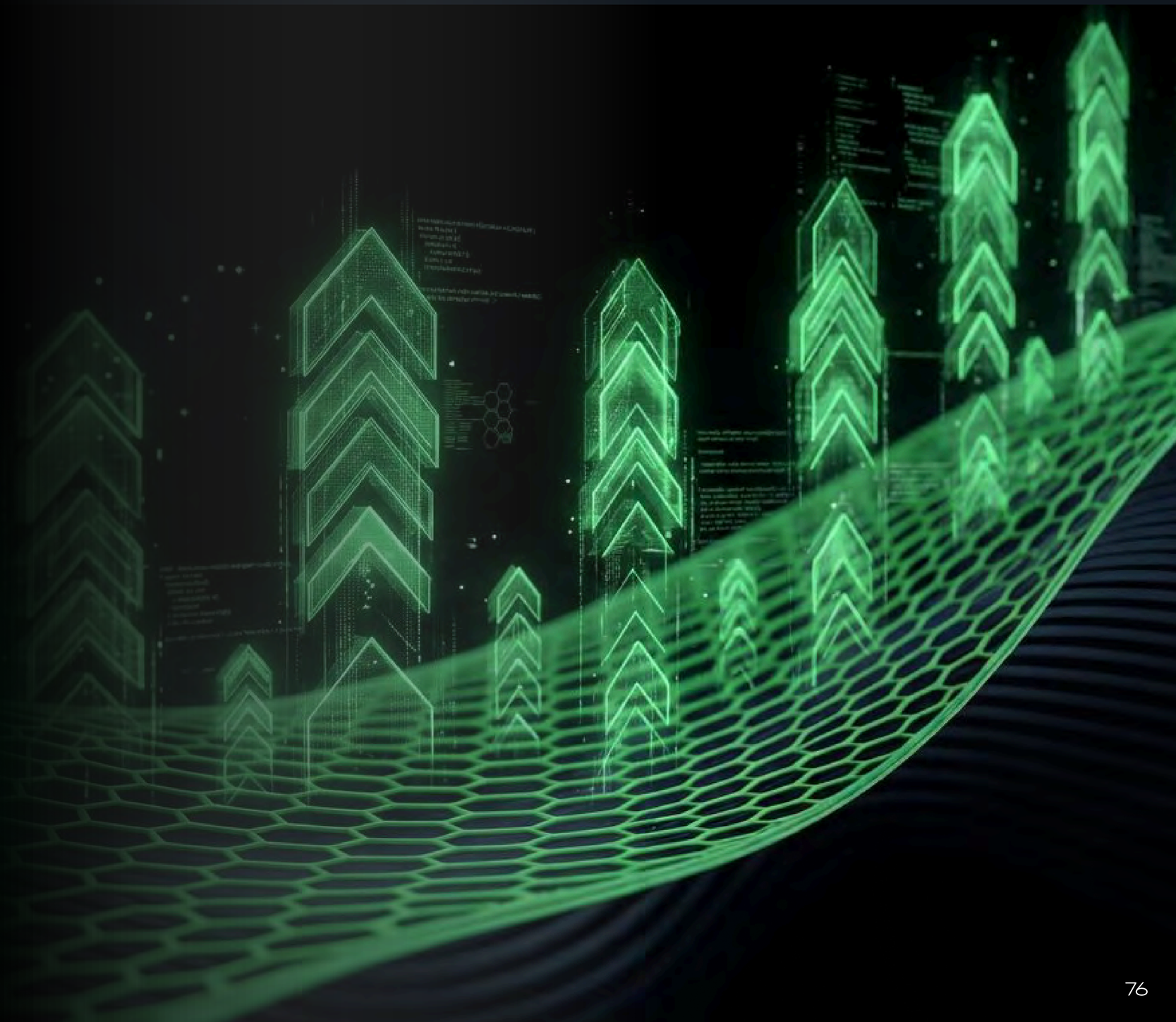
План мероприятий (2/2)

Стратегические инициативы	26/27	27/28	28/29	29/30
2.5. Актуализация SEO с учётом развития ИИ-технологий в поисковых сервисах AI цифровизация	✓	✓	✓	✓
2.6. Актуализация системы мотивации клубов по развитию аудитории на существующих и новых платформах	✓		✓	
2.7. Дальнейшее развитие и распространение white-label решения для официальных сайтов клубов цифровизация	✓	✓	✓	✓

2026-2030

МАРКЕТИНГ

ФНЛ



Модель развития

КЛЮЧЕВЫЕ ВЫЗОВЫ

- Отсутствие индустриальных исследований по узнаваемости брендов ФНЛ и единой методологии по интересу к соревнованиям
- Недостаточное понимание аудиторией позиционирования брендов ФНЛ
- Недостаточное развитие брендов дополнительных медийных активов клубов и лиги (игроки, тренеры, комментаторы, менеджеры, маскоты)

- Снижение интереса аудитории к футболу в целом
- Старение ядра аудитории и низкое количество женской аудитории
- Снижение интереса и вовлеченности детской аудитории в футбол
- Существенная зависимость посещаемости матчей от состава участников каждого соревнования
- Ограниченный потенциал текущих источников наполнения базы CRM-системы ФНЛ
- Отсутствие персонализации коммуникаций и продуктов для аудиторных сегментов
- Технологические ограничения по работе с маркетинговыми инструментами

- Отсутствие у части клубов системной и комплексной работы по развитию бренда клуба и отношений с болельщиками
- Недостаточная обеспеченность части клубов квалифицированными кадрами
- Недостаточная обеспеченность части клубов маркетинговыми инструментами и финансовыми ресурсами
- Недостаточная эффективность системы мотивации клубов по работе в маркетинге и инициативах ФНЛ

- Необходимость поддержки нового направления B2C доходов

- Неиспользование полных возможностей лиги и партнёров клубами по направлению КСО

СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ПРИОРИТЕТЫ РАЗВИТИЯ

1. РАЗВИТИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПОРТФЕЛЕМ БРЕНДОВ ФНЛ
2. РАЗВИТИЕ СИСТЕМНОЙ РАБОТЫ С АУДИТОРИЕЙ НА ОСНОВЕ СЕГМЕНТАЦИИ И ПЕРСОНАЛИЗАЦИИ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ
3. РАЗВИТИЕ ЭКСПЕРТИЗЫ И МОТИВАЦИИ КЛУБОВ К ОСУЩЕСТВЛЕНИЮ МАРКЕТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ
4. РАЗВИТИЕ ПОДДЕРЖКИ B2C ДОХОДОВ ФНЛ
5. РАЗВИТИЕ ИНСТИТУТА КОРПОРАТИВНОЙ СОЦИАЛЬНОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТИ ФНЛ И КЛУБОВ

ВИДЕНИЕ 2030

Матчи турнира пользуются высокой популярностью среди болельщиков: посещаемость растёт в соответствии с целями, увеличивается доля семейной, детской и женской аудитории, клубы развивают развлекательные программы для данных категорий. Лига производит качественный ТВ-продукт и обеспечивает его широкое распространение через собственные и партнёрские каналы. Аудиторные показатели и национальная фан-база турнира растут, профиль болельщика регулярно отслеживается. Бренды соревнований яркие и сохраняют идентичность ФНЛ и интеграцию титульных партнёров. Лига оценивает качество маркетинговой и коммерческой деятельности клубов и распределяет значительную часть призового фонда в зависимости от результатов этой оценки.

Ключевые показатели по направлению

Показатель эффективности		[факт] 25/26	26/27	27/28	28/29	29/30
МК.1. Узнаваемость брендов турниров (спонтанная) [%]	Лига PARI	Не измерялось ранее	Актуализация после получения данных первичного исследования			
	LEON Лига А	Не измерялось ранее				
	LEON* Лига Б	Не измерялось ранее				
МК.2. Восприятие брендов турниров [ИНДЕКС]	Лига PARI	Не измерялось ранее	Актуализация после получения данных первичного исследования			
	LEON Лига А	Не измерялось ранее				
	LEON* Лига Б	Не измерялось ранее				
МК.3. Суммарный охват ТВ-трансляций матчей на федеральном телеканале, аудитория 4+ (данные Mediascope)	[МЛН ЧЕЛ.]	56,5	>56,5	>56,5	>56,5	>56,5
МК.4. Доля аккаунтов CRM-базы B2C ФНЛ со статусом «Золото»**	[% ОТ ВСЕХ АККАУНТОВ]	19	25	30	35	40
МК.5. Актуализация Чемпионата по маркетингу и коммерции в системе распределения призовых	[%]	✓	✓	✓	✓	✓
МК.6. Суммарный охват трансляций на Digital-платформах	[МЛН ЧЕЛ.]	27,7	29,0	30,5	32,0	33,6
МК.7. Динамика количества уникальных пользователей ФНЛ ТВ на Смарт-ТВ в месяц (MAU)	[%]	внедрение	+10	+10	+10	+10
МК.8. Объём собранных средств клубами по реализации КСО инициатив	[МЛН ₽]	10	11,5	13,2	15,2	17,5

*для LEON-Второй Лиги Б сезон 25/26 в таблице приравнивается к сезону 2025, сезон 26/27 к сезону 2026, сезон 27/28 к сезону 2027, сезон 28/29 к сезону 2028 и сезон 29/30 к сезону 2029

**Статус «Золото» присваивается контакту при заполнение следующих персональных данных: имя, фамилия, телефон, email, пол, дата рождения, лига, любимый клуб, город

План мероприятий (1/2)

Стратегические инициативы	26/27	27/28	28/29	29/30
1. Развитие системы управления портфелем брендов ФНЛ				
1.1. Актуализация бренд-платформы и бренд-архитектуры	✓			✓
1.2. Актуализация и доработка текущего брендбука ФНЛ (корпоративный уровень)	✓			✓
1.3. Разработка и реализация программы по развитию дополнительных медийных активов (брендов) лиги и клубов	✓	✓	✓	✓
1.4. Регулярное проведение мониторинга здоровья бренда ФНЛ и отдельных турниров по согласованной методике с ключевыми стейкхолдерами	✓	✓	✓	✓
2. Развитие системной работы с аудиторией на основе сегментации и персонализации взаимодействия				
2.1. Разработка и реализация маркетинговой стратегии ФНЛ	✓	✓	✓	✓
2.2. Актуализация CRM-стратегии ФНЛ с учётом новых источников пополнения CRM-базы	✓	✓	✓	✓
2.3. Разработка и запуск программы лояльности ФНЛ (цифровизация)			✓	
2.4. Разработка и запуск CDP / FRM платформы ФНЛ (цифровизация)				✓
3. Развитие экспертизы и мотивации клубов к осуществлению маркетинговой деятельности				
3.1. Запуск новых сегментов направления «Управление знаниями» (Управление брендами и CRM) (управление знаниями)		✓		

План мероприятий (2/2)

Стратегические инициативы	26/27	27/28	28/29	29/30
3.2. Актуализация системы мотивации клубов в части маркетинговой деятельности в соответствии со стратегическими целями	✓	✓	✓	✓
3.3. Введение Чемпионата по маркетингу и коммерции в LEON-Второй Лиге Б		✓		
4. Развитие поддержки B2C доходов ФНЛ				
4.1. Разработка и реализация промо-стратегии по маркетплейсу атрибутики (при реализации)		✓	✓	✓
4.2. Разработка и реализация промо-стратегии по билетному порталу	✓	✓	✓	✓
5. Развитие института корпоративной социальной ответственности ФНЛ и клубов				
5.1. Актуализация программы корпоративной социальной ответственности ФНЛ на стратегический цикл	✓	✓	✓	✓
5.2. Регулярное проведение комплексных информационных кампаний для клубов о возможностях лиги и партнёров по направлению КСО управление знаниями	✓	✓	✓	✓

2026-2030

КОММЕРЧЕСКАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ



Модель развития

КЛЮЧЕВЫЕ ВЫЗОВЫ

- Наличие случаев сокращения объёмов или прекращения спонсорской поддержки по категории «Букмекеры» в связи с существенными изменениями регуляторных требований в отрасли
- Недостаточная диверсификация категорий партнёров ФНЛ
- Ограниченный интерес к спонсорству ФНЛ в связи с восприятием как продукта не элитного уровня
- Рост значимости перформанс-подходов и инструментов в реализации и оценке эффективности партнёрами спонсорских проектов

- Отсутствие прямой монетизации ТВ-прав в сегменте «Федеральный телеканал»
- Низкий приоритет по сравнению с другими правообладателями и ограничение по количеству матчей на федеральном эфире
- Отсутствие трансляций матчей LEON-Второй Лиги А и LEON-Второй Лиги Б на федеральном телеканале
- Изменение политики закупки медиаправ у ключевого партнёра VK Видео и отсутствие других партнёров в данной категории
- Недостаточное количество форматов дополнительного контента для продажи партнёрам

- Отсутствие прямой монетизации растущей B2C-аудитории со стороны ФНЛ

- Отсутствие продаж билетов и атрибутики у части клубов, в том числе дистанционной продажи (онлайн-реализации)
- Дефицит свободного рекламного инвентаря в формате статичных баннеров у клубов LEON-Второй Лиги Б

СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ПРИОРИТЕТЫ РАЗВИТИЯ

1. СОХРАНЕНИЕ ПОЛОЖИТЕЛЬНОЙ ДИНАМИКИ ПОСТУПЛЕНИЙ ОТ СПОНСОРОВ И ПАРТНЁРОВ
2. СОХРАНЕНИЕ ТЕКУЩЕГО УРОВНЯ ДОХОДОВ ОТ МЕДИАПРАВ
3. РАЗВИТИЕ НАПРАВЛЕНИЯ B2C ДОХОДОВ
4. ПОДДЕРЖКА И СТИМУЛИРОВАНИЕ КЛУБОВ К РАЗВИТИЮ КОММЕРЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

ВИДЕНИЕ 2030

Устойчивая сбалансированная модель, сохраняющая уровень доходов от спонсоров и медиаправ. Запущено направление B2C-доходов. Лига поддерживает и эффективно мотивирует клубы в развитии коммерческой деятельности, предоставляет инструменты и формирует условия для роста их собственных доходов.

Ключевые показатели по направлению

Показатель эффективности		[факт] 25/26	26/27	27/28	28/29	29/30
КД.1. Количество товарных категорий спонсоров ФНЛ	[ЕД.]	12	14	15	17	18
КД.2. Количество региональных партнёрских телеканалов	[ЕД.]	4	4	5	6	6
КД.3. Доля клубов, осуществляющих онлайн-реализацию билетов на матчи	[%] Лига PARI	100	100	100	100	100
	[%] LEON Лига А	30	40	60	80	100
	[%] LEON Лига Б*	15	20	30	40	50
КД.4. Совокупный объём доходов клубов от матч-дэй	[МЛН ₽] среднее за цикл	371	427			
КД.5. Доля клубов, имеющих выручку от матч-дэй в LEON Лига Б	[%]	50	55	60	65	70
КД.6. Доля клубов, подключённых к маркетплейсу рекламного инвентаря ФНЛ и клубов	[%]*	-	тестирование	30	50	75

*для LEON-Второй Лиги Б сезон 25/26 в таблице приравнивается к сезону 2025, сезон 26/27 к сезону 2026, сезон 27/28 к сезону 2027, сезон 28/29 к сезону 2028 и сезон 29/30 к сезону 2029

План мероприятий (1/2)

Стратегические инициативы	26/27	27/28	28/29	29/30
1. Сохранение положительной динамики поступлений от спонсоров и партнёров				
1.1. Поиск и привлечение партнёров для Лиги PARI по незакрытым спонсорским категориям из числа основных для футбола	✓	✓	✓	✓
1.2. Расширение инвентаря и повышение эффективности текущих спонсорских пакетов ФНЛ для увеличения стоимости действующих соглашений	✓	✓	✓	✓
1.3. Регулярный мониторинг и внедрение механизмов повышения показателей удовлетворённости текущих спонсоров	✓	✓	✓	✓
1.4. Регулярное проведение исследований по стоимости рекламного инвентаря Лиги и клубов	✓	✓	✓	✓
1.5. Включение специальных проектов в единый спонсорский пакет ключевых партнёров в рамках регулярного сезона	✓	✓	✓	✓
1.6. Разработка плана взаимодействия с титульными партнёрами турниров ФНЛ в случае неблагоприятного развития ситуации в букмекерской индустрии	✓			
1.7. Формирование библиотеки креативных концепций под основные товарные категории	✓			
2. Сохранение текущего уровня доходов от медиаправ				
2.1. Формирование предложения и переговорной позиции ФНЛ в отношении подписания нового контракта с основным вещателем				✓
2.2. Развитие партнёрской сети публичных трансляций матчей [Public View]	✓	✓	✓	✓

План мероприятий (2/2)

Стратегические инициативы	26/27	27/28	28/29	29/30
3. Развитие направления B2C доходов				
3.1. Разработка и запуск билетного портала ФНЛ (цифровизация)	✓			
3.2. Разработка и запуск магазина атрибутики ФНЛ (при наличии экономической эффективности) (цифровизация)		✓		
4. Поддержка и стимулирование клубов к развитию коммерческой деятельности				
4.1. Разработка и запуск централизованного маркетплейса рекламного инвентаря клубов (цифровизация)	✓	✓		
4.2. Внедрение и распространение централизованного CRM-решения для клубов (цифровизация)	✓	✓	✓	✓
4.3. Создание интерактивного раздела на сайте ФНЛ с примерами коммерческих отчётов и ответами на ключевые вопросы в части коммерческого регламента (управление знаниями, цифровизация)		✓		
4.4. Регулярное проведение семинаров ФНЛ по коммерческой деятельности (управление знаниями)	✓	✓	✓	✓

2026-2030

ФИНАНСЫ И КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ



ФИНАНСОВАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ

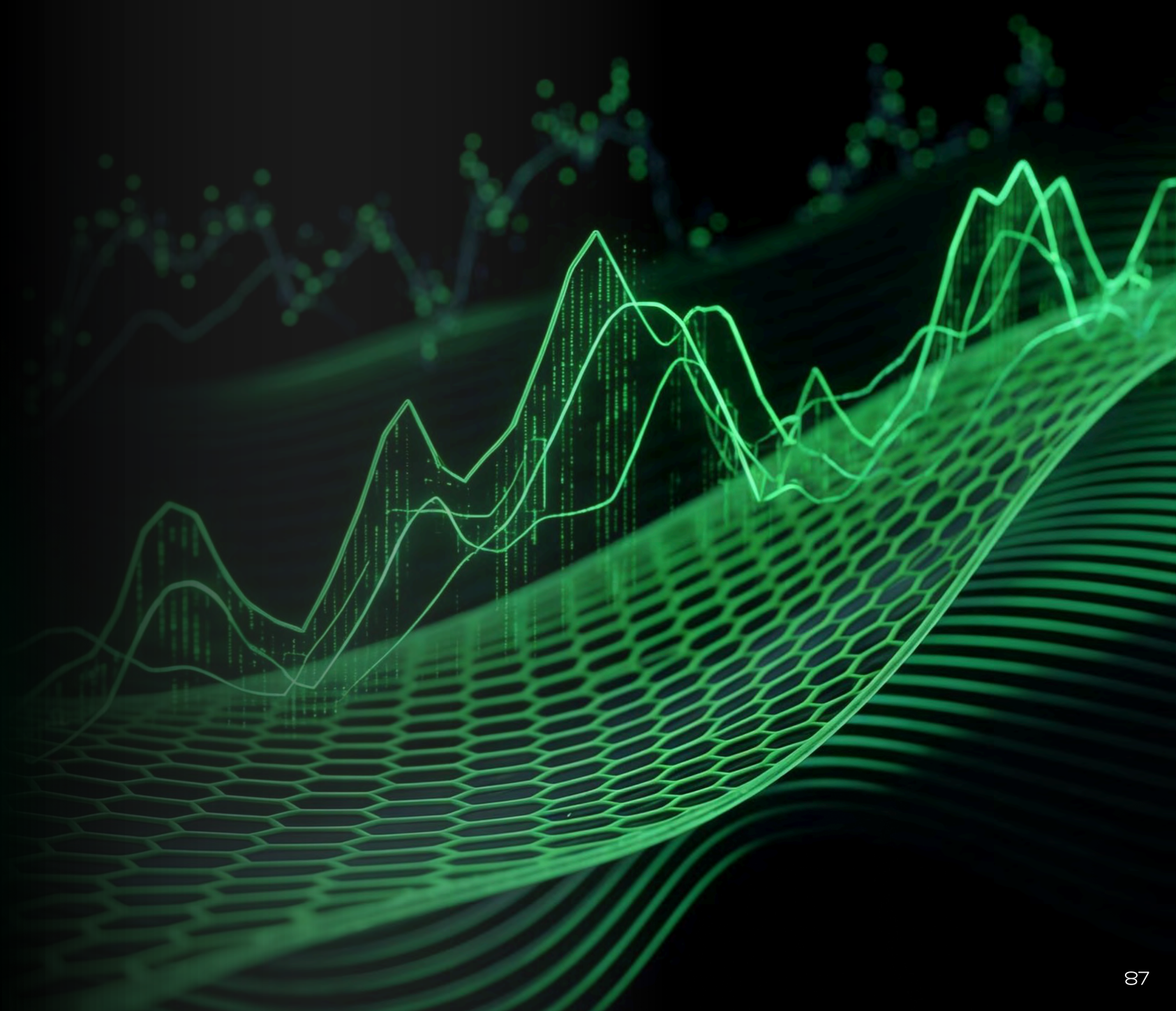
HR

УПРАВЛЕНИЕ ЗНАНИЯМИ

ЦИФРОВИЗАЦИЯ

2026-2030

ФИНАНСОВАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ



ФНЛ

Модель развития

КЛЮЧЕВЫЕ ВЫЗОВЫ

- Необходимость пересмотра модели призового фонда для обеспечения её устойчивости и соответствия целям развития ФНЛ

- Высокая динамика роста расходов, связанных с проведением соревнований, и рост налоговой нагрузки

- Несвоевременная оплата членских взносов частью клубов
- Снятие клубов с соревнований и формирование задолженности по платежам
- Долгие сроки и недостаточное качество сбора данных финансовой отчётности клубов по форме ФНЛ
- Сложности контроля над соблюдением клубами требований финансового регламента

- Ограниченные возможности финансирования проектов развития ФНЛ

СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ПРИОРИТЕТЫ РАЗВИТИЯ

1. СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ ПРИЗОВОГО ФОНДА ФНЛ
2. УДЕРЖАНИЕ РОСТА РАСХОДОВ ФНЛ И КЛУБОВ ПО КЛЮЧЕВЫМ НАПРАВЛЕНИЯМ
3. РАЗВИТИЕ ИНСТРУМЕНТОВ ФИНАНСОВОГО КОНТРОЛЯ КЛУБОВ
4. РАЗВИТИЕ МЕХАНИЗМОВ ФИНАНСИРОВАНИЯ СТРАТЕГИЧЕСКИХ ПРОЕКТОВ ФНЛ

ВИДЕНИЕ 2030

Сохраняется устойчивый финансовый результат от коммерческой деятельности для стабильного формирования призового и инвестиционного фонда. Многофакторная система распределения призового фонда развивается в соответствии со стратегическими целями Лиги. Управление клубами и лигой происходит на основе данных и финансовой аналитики.

Ключевые показатели по направлению

Показатель эффективности		[факт] 25/26	26/27	27/28	28/29	29/30
Ф.1. Доля клубов, подключённых к инструменту мониторинга места в распределении призового фонда [%]	Лига PARI	-	тестирование	100	100	100
	LEON Лига А	-	-	тестирование	100	100
	LEON* Лига Б	-	-	-	тестирование	100
Ф.2. Доля клубов, получающих индивидуальный финансовый портрет от лиги [%]	Лига PARI	тестирование	100	100	100	100
	LEON Лига А	-	тестирование	100	100	100
	LEON* Лига Б	-	-	тестирование	100	100
Ф.3. Реализация BI инструмента для Футбольной Семьи	ФУТБОЛЬНАЯ СЕМЬЯ [ВНУТРЕННИЙ КОНТУР]	тестирование	тестирование	✓	✓	✓
	ФУТБОЛЬНАЯ СЕМЬЯ [ВНЕШНИЙ КОНТУР]	-	-	-	тестирование	✓
Ф.4. Реализация инвестиционных проектов	[%]	95	>95	>95	>95	>95

*для LEON-Второй Лиги Б сезон 25/26 в таблице приравнивается к сезону 2025, сезон 26/27 к сезону 2026, сезон 27/28 к сезону 2027, сезон 28/29 к сезону 2028 и сезон 29/30 к сезону 2029

План мероприятий (1/2)

Стратегические инициативы	26/27	27/28	28/29	29/30
1. Совершенствование системы призового фонда ФНЛ				
1.1. Актуализация матрицы распределения призового фонда в соответствии с ключевыми показателями развития ФНЛ и РФС	✓	✓	✓	✓
1.2. Плановая реализация проекта по внедрению механизма солидарности в российском профессиональном футболе совместно с РФС и РПЛ*			✓	✓
1.3. Развитие механизма спонсорского призового фонда и грантовых механик	✓	✓	✓	✓
1.4. Создание инструмента мониторинга места клуба в системе распределения призового фонда		✓ 1	✓ 2	✓ 2
2. Удержание роста расходов ФНЛ и клубов по ключевым направлениям				
2.1. Формирование и донесение до РФС предложений по оптимизации расходов на судейство и учебно-тренировочные сборы	✓	✓		
2.2. Формирование предложений и проведение переговоров с РФС и РПЛ по внедрению механизма солидарного финансирования части расходов на судейство			✓	
2.3. Внедрение системы удалённого инспектирования матчей для оптимизации расходов на логистику инспекторов для лиги и клубов	✓ 1	✓ 2	✓ 2	
3. Развитие инструментов финансового контроля клубов				
3.1. Формирование и донесение до РФС предложений по унификации форм финансовой отчётности клубов	✓	✓	✓	✓

*Согласно стратегической инициативе в Программе развития футбола в Российской Федерации на 2025–2028 годы

План мероприятий (2/2)

Стратегические инициативы	26/27	27/28	28/29	29/30
3.2. Проведение семинаров для сотрудников клубов по заполнению форм финансовой отчётности на основе разработанных методических рекомендаций (управление знаниями)				✓
3.3. Актуализация требований Финансового Регламента ФНЛ		✓	✓	
3.4. Введение в требования регламентов ФНЛ механизмов мотивации клубов к оплате взносов		✓	✓	
3.5. Проведение анализа и выработка позиции по формированию резервного фонда ФНЛ				✓
3.6. Развитие системы бизнес аналитики (BI) (цифровизация)	✓	✓	✓	✓
4. Развитие механизмов финансирования стратегических проектов ФНЛ				
4.1. Внедрение механизма конкурсного отбора и приоритизация проектов развития на основе анализа финансовых моделей и заявленных показателей эффективности		✓	✓	✓
4.2. Поиск и привлечение инвестиционных партнёров к реализации проектов развития ФНЛ				✓

2026-2030

HR

ФНЛ



Модель развития

КЛЮЧЕВЫЕ ВЫЗОВЫ

- Отсутствие выстроенной системы кадрового резерва лиги и клубов
- Недостаточный уровень квалификации действующих сотрудников части клубов

- Отсутствие сформированного HR-бренда лиги и клубов
- Дефицит и высокая конкуренция за квалифицированные кадры на рынке с учётом ограниченных ресурсов лиги и клубов

СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ПРИОРИТЕТЫ РАЗВИТИЯ

1. РАЗВИТИЕ КАДРОВОГО ПОТЕНЦИАЛА ЛИГИ И КЛУБОВ
2. РАЗВИТИЕ ИНСТРУМЕНТОВ ПРИВЛЕЧЕНИЯ НОВЫХ СОТРУДНИКОВ

ВИДЕНИЕ 2030

Кадровая система клубов ФНЛ, обеспечивающая развитие HR-компетенций клубов, повышение ценности сотрудников, эффективный поиск и развитие специалистов. Лига улучшает HR бренд и увеличивает привлекательность работы в индустрии для потенциальных кадров, в том числе молодых специалистов.

Ключевые показатели по направлению

Показатель эффективности		[факт] 25/26	26/27	27/28	28/29	29/30
П.1. Доля сотрудников ФНЛ (уровня «Директор»), включённых в программу кадрового резерва [%]		-	тестирование	50	100	100
П.2. Разработка шаблона системы управления по целям (KPI) для клуба	Лига PARI	-	-	✓	-	-
	LEON Лига А	-	-	-	✓	-
	LEON* Лига Б	-	-	-	-	✓
П.3. Доля клубов, подключённых к инструменту по поиску и подбору персонала (при реализации) [%]	Лига PARI	-	тестирование	50	75	100
	LEON Лига А	-	-	тестирование	50	75
	LEON* Лига Б	-	-	-	тестирование	50

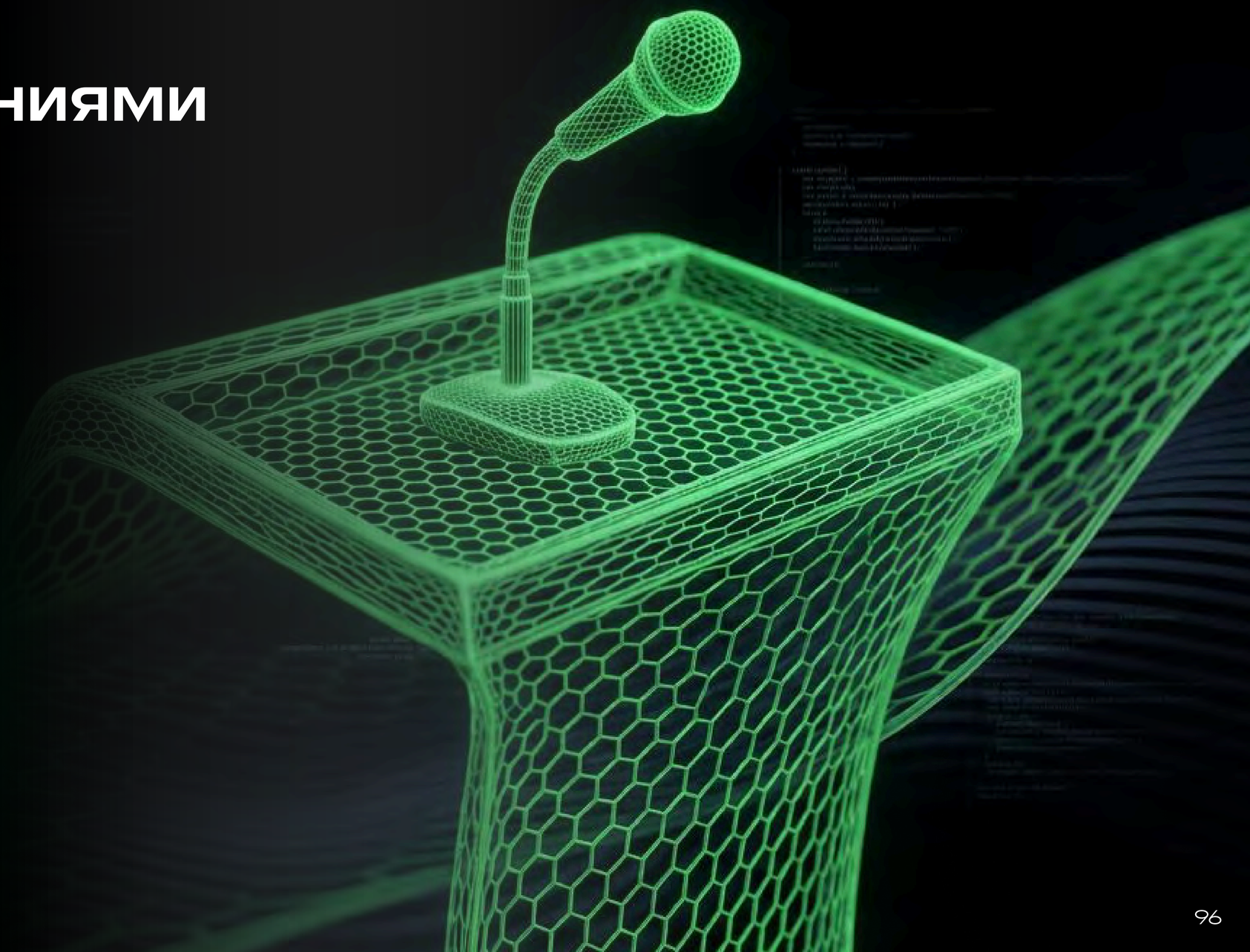
*для LEON-Второй Лиги Б сезон 25/26 в таблице приравнивается к сезону 2025, сезон 26/27 к сезону 2026, сезон 27/28 к сезону 2027, сезон 28/29 к сезону 2028 и сезон 29/30 к сезону 2029

План мероприятий

Стратегические инициативы	26/27	27/28	28/29	29/30
1. Развитие кадрового потенциала лиги и клубов				
1.1. Актуализация программ адаптации и развития для сотрудников ФНЛ (управление знаниями)	✓	✓	✓	✓
1.2. Актуализация требований регламентов ФНЛ в части повышения квалификационных требований к сотрудникам клубов и расширения перечня должностей, подлежащих аттестации (при необходимости)		✓		✓
1.3. Регулярная организация календарного плана мероприятий для сотрудников клубов под брендом «Управление Знаниями» (управление знаниями)	✓	✓	✓	✓
1.4. Содействие Академии РФС в масштабировании образовательных программ на сотрудников клубов	✓	✓	✓	✓
1.5. Создание типовых положений о подразделениях и шаблонов должностных инструкций для клубов (управление знаниями)		✓		
2. Развитие инструментов привлечения новых сотрудников				
2.1. Разработка платформы HR-бренда ФНЛ		✓		
2.2. Разработка и внедрение централизованных решений для клубов по поиску и подбору персонала (цифровизация)		✓	✓	✓
2.3. Разработка и реализация дорожной карты по заключению партнёрских соглашений с образовательными организациями по интеграции спикеров от ФНЛ в образовательный процесс, программе стажировок и кейс-чемпионатов (управление знаниями)	✓	✓	✓	✓
2.4. Разработка шаблона системы управления по целям (KPI) для клуба (управление знаниями)		✓		

2026-2030

УПРАВЛЕНИЕ ЗНАНИЯМИ



ФНЛ

Управление знаниями ФНЛ

КОНФЕРЕНЦИИ

ФУТКОНФ
Управление соревнованиями

МЕДКОНФ
Медицина

ГАЗОНФОРУМ
Инфраструктурное обеспечение

МАРККОМ
Маркетинг

ПРЕМИИ

КОНКУРС ФНЛ ПО МЕДИЦИНЕ
Медицина

АГРОНОМИЧЕСКАЯ ПРЕМИЯ ФНЛ
Инфраструктурное обеспечение

ПРЕМИЯ ПО МАРКЕТИНГУ, КОММЕРЦИИ И МЕДИА
Маркетинг

ПРЕМИЯ ЛУЧШЕМУ СОТРУДНИКУ БЕЗОПАСНОСТИ
Безопасность

БИЗНЕС-ПРЕМИЯ ФНЛ

ПРЕМИЯ ФНЛ ПО МАТЧ-МЕНЕДЖМЕНТУ

СЕМИНАРЫ

СЕМИНАР ПО СЭД
Цифровизация

МАРКЕТИНГОВЫЙ ЧЕМПИОНАТ
Маркетинг

СЕМИНАР ПО ИТ В ФУТБОЛЕ АКАДЕМИИ РФС
Цифровизация

СЕМИНАР ПО ФИНАНСАМ АКАДЕМИИ РФС
Финансы

СЕМИНАР ПО РЕГЛАМЕНТУ СОРЕВНОВАНИЙ
Управление соревнованиями

СЕМИНАР С ДЕЛЕГАТАМИ
Управление соревнованиями

СЕМИНАР ПО ОБСЛУЖИВАНИЮ ПОЛЕЙ АКАДЕМИИ РФС
Инфраструктурное обеспечение

СЕМИНАР ПО МАРКЕТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ
Маркетинг

СЕМИНАР ПО КАЛЬКУЛЯТОРУ РЕКЛАМНОГО ИНВЕНТАРЯ
Коммерческая деятельность

СЕМИНАР ПО КОММЕРЧЕСКОМУ РЕГЛАМЕНТУ
Коммерческая деятельность

СЕМИНАР ПО АТТЕСТАЦИИ
Лицензирование и аттестация

СЕМИНАР ПО ЦИФРОВИЗАЦИИ

СЕМИНАР ПО ФИНАНСАМ

СЕМИНАР ПО УПРАВЛЕНИЮ СТАДИОНОМ

СЕМИНАР ПО ЛУЧШИМ ПРАКТИКАМ МАРКЕТИНГА И РЕКЛАМЫ В БИЗНЕСЕ

СЕМИНАР ПО ЮРИДИЧЕСКОМУ РЕГУЛИРОВАНИЮ ФУТБОЛА

СЕМИНАР ДЛЯ МАТЧ-МЕНЕДЖЕРОВ

СЕМИНАР СУДЕЙСКОГО КОРПУСА РФС С КОММЕНТАТОРАМИ ФНЛ

СЕМИНАР ПО МАРКЕТИНГОВОМУ ЧЕМПИОНАТУ ДЛЯ LEON-ВТОРОЙ ЛИГИ Б

СЕМИНАР ПО УПРАВЛЕНИЮ БРЕНДОМ И CRM

СЕМИНАР ПО КОММЕРЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

СЕМИНАР ПО РАЗВИТИЮ СОТРУДНИКОВ

РУКОВОДСТВА

РУКОВОДСТВО КЛУБА LEON-ВТОРОЙ ЛИГИ Б
Корпоративное управление

РУКОВОДСТВО ИНВЕСТОРА
Корпоративное управление

ХЭНДБУК ФНЛ
Корпоративное управление

РУКОВОДСТВО ПО СТАДИОНУ

РУКОВОДСТВО ПО СТРАТЕГИИ

РУКОВОДСТВО ЮРИДИЧЕСКОГО БЛОКА КЛУБА

ИССЛЕДОВАНИЯ

ФУТБОЛЬНЫЙ ЛАНДШАФТ
Корпоративное управление

ФИНАНСОВЫЙ ЛАНДШАФТ
Финансы

ИССЛЕДОВАНИЯ СТОИМОСТИ РЕКЛАМНОГО ИНВЕНТАРЯ

ИССЛЕДОВАНИЕ ПО АУДИТОРИИ

ИССЛЕДОВАНИЕ ПО ТРАНСФЕРНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

БАЗА ЗНАНИЙ

БАЗА ЗНАНИЙ СОТРУДНИКА ФНЛ
HR

МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ФУТБОЛИСТОВ В ФНЛ360
Управление соревнованиями

БАЗА ЗНАНИЙ КЛУБА ФНЛ

БАЗА ЗНАНИЙ ПО МЕДИЦИНЕ

БАЗА ЗНАНИЙ АТТЕСТАЦИИ

ДОРОЖНАЯ КАРТА ПО АТТЕСТАЦИИ

БАЗА ЗНАНИЙ СМИ И ИНФОПАРТНЁРОВ

БАЗА ЗНАНИЙ ПО КОММЕРЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

ДЕЙСТВУЮЩИЕ МЕРОПРИЯТИЯ

ПЛАНИРУЕМЫЕ НА ЦИКЛ 26–30

2026-2030

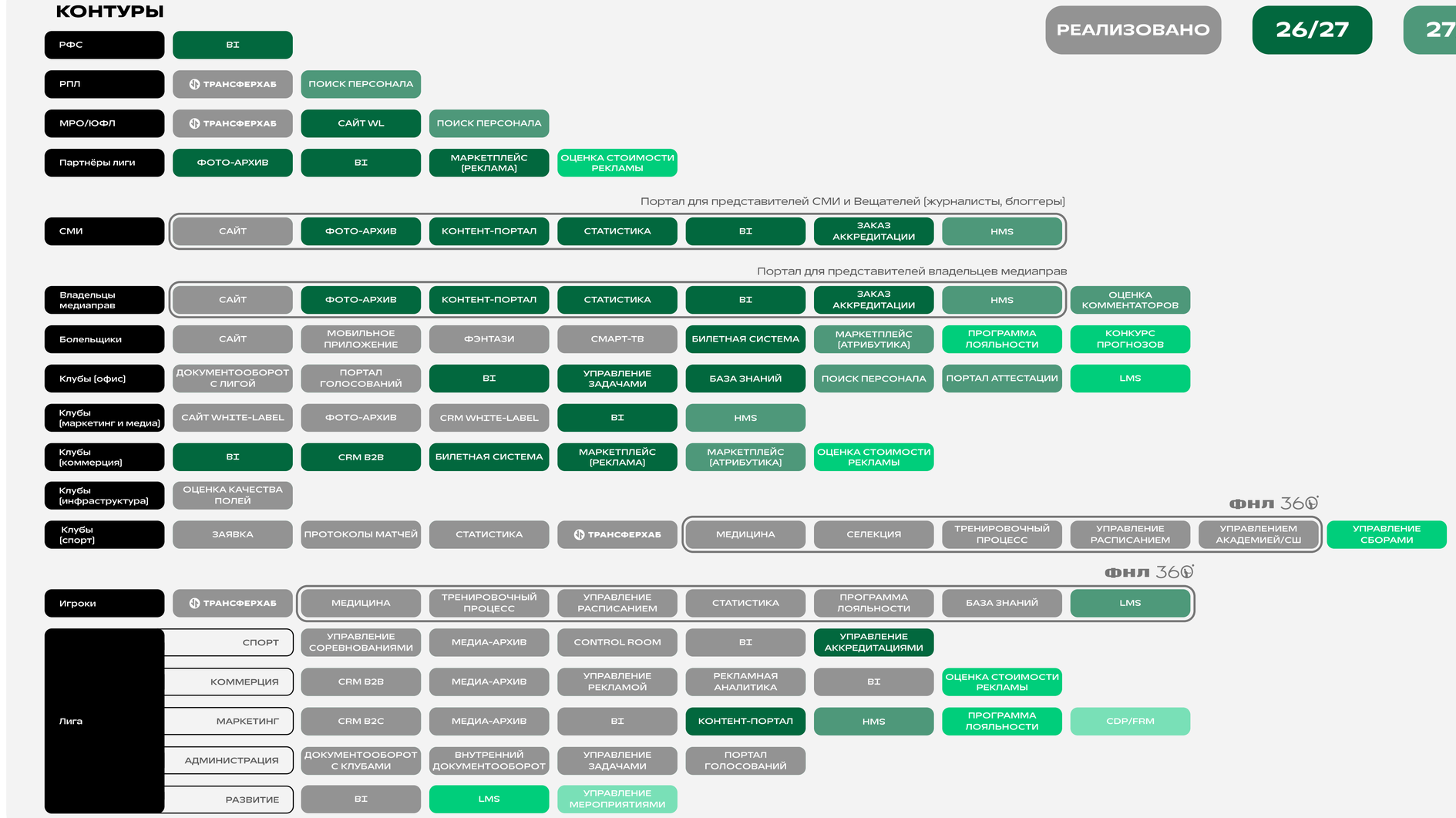
ЦИФРОВИЗАЦИЯ



ФНЛ

ЦИФРОВИЗАЦИЯ

Цифровая экосистема ФНЛ



Цифровая экосистема 2030









Стратегия подлежит актуализации не реже одного раза в два сезона, а также при существенном изменении внешних или внутренних условий деятельности ФНЛ либо ключевых документов, определяющих ее положения.