



**МОЛОДЕЖНАЯ
ХОККЕЙНАЯ ЛИГА**

Лига сильных

**СТРАТЕГИЯ
РАЗВИТИЯ МОЛОДЕЖНОЙ ХОККЕЙНОЙ ЛИГИ
В СРЕДНЕСРОЧНОЙ ПЕРСПЕКТИВЕ**

*Утверждена решением Правления
Некоммерческого партнерства
«Молодежная хоккейная лига»
28 июня 2010 г.*

Москва, 2010 г.

ОГЛАВЛЕНИЕ

Раздел 1. Создание МХЛ	2
Глава 1. Создание МХЛ	2
Глава 2. Задачи развития МХЛ	3
Раздел 2. Становление МХЛ	4
Глава 1. Проблемы современного российского молодежного хоккея	4
Глава 2. Открытый Чемпионат России как основной продукт МХЛ	6
Глава 3. Внутренняя организационная среда МХЛ	8
Глава 4. Внешние стратегические факторы деятельности МХЛ	11
Глава 5. Конкурентоспособность МХЛ	11
Глава 6. SWOT-анализ МХЛ	13
Раздел 3. Корпоративная среднесрочная стратегия деятельности МХЛ	17
Глава 1. Миссия МХЛ	17
Глава 2. Видение реализации миссии МХЛ	17
Глава 3. Девиз МХЛ	17
Глава 4. Стратегическая цель МХЛ на среднесрочную перспективу	17
Глава 5. Принципы реализации корпоративной стратегии МХЛ	18
Глава 6. Этапы реализации корпоративной стратегии МХЛ	19
Глава 7. Иерархия стратегических целей МХЛ	20
Раздел 4. Функциональные стратегии развития МХЛ	21
Часть 1. Стратегия развития спортивного сегмента деятельности МХЛ	21
Глава 1. Развитие профессионального молодежного хоккея в России	22
Глава 2. Обеспечение высокого качества проведения Чемпионата МХЛ	24
Глава 3. Повышение уровня подготовки молодых хоккеистов	24
Глава 4. Повышение уровня подготовки тренерских кадров и качества тренерской работы	25
Глава 5. Совершенствование медико-биологического обеспечения российского молодежного хоккея	26
Глава 6. Повышение уровня подготовки арбитров МХЛ, качества судейства и инспектирования	26
Глава 7. Развитие сотрудничества МХЛ с зарубежными лигами	27
Глава 8. Взаимодействие МХЛ с ФХР в процессе комплектования молодежных и юниорских сборных команд России	27
Глава 9. Выстраивание системы взаимоотношений МХЛ с субъектами российского хоккея	28
Глава 10. Содействие ФХР в развитии детского хоккея в России	28
Глава 11. Упорядочение системы расширения МХЛ	29
Глава 12. Участие клубов МХЛ в принятии ключевых решений	30
Часть 2. Стратегия развития социального сегмента деятельности МХЛ	30
Глава 1. Повышение социального статуса молодежного хоккея	30
Глава 2. Расширение информационного пространства	31
Глава 3. Забота о ветеранах отечественного хоккея	32
Глава 4. Развитие социальных программ МХЛ	32
Часть 3. Стратегия развития бизнес-направления деятельности МХЛ	33
Глава 1. Продвижение бренда МХЛ	33
Глава 2. Создание условий для привлечения в МХЛ внебюджетных инвестиций	33
Глава 3. Увеличение посещаемости матчей МХЛ	34
Глава 4. Укрепление материально-технической базы для занятия молодежным хоккеем	35
Раздел 5. Заключительные положения	36

РАЗДЕЛ 1. СОЗДАНИЕ МХЛ

Глава 1. Создание МХЛ

Некоммерческое партнерство «Молодежная хоккейная лига» создано учредителями 26 марта 2009 г.

Сокращенное название: МХЛ (далее в тексте Стратегии – МХЛ).

Организационно-правовая форма: некоммерческое партнерство.

Учредителями МХЛ выступили:

1. ООО «Континентальная хоккейная лига»
2. ООО «КХЛ-Маркетинг»
3. АНО «КХЛ»
4. Общероссийская общественная организация «Федерация хоккея России»
5. НП «Спортивный клуб «Авангард»
6. ООО «Спортивно-коммерческое предприятие «Татнефть – Ак Барс»
7. ЗАО «Хоккейный клуб «Атлант»
8. МУ Чеховского района «Хоккейный клуб «Витязь»
9. РОО «Хоккейный клуб «Динамо» Москва»
10. ООО «Хоккейный клуб «Лада»
11. НП «Хоккейный клуб «Локомотив» Ярославль»
12. АНО «Хоккейный клуб «Металлург»
13. НП «Новокузнецкий хоккейный клуб «Металлург»
14. ООО «Хоккейный клуб «Нефтехимик»
15. АНО «Хоккейный клуб «Салават Юлаев»
16. САНО «Хоккейный клуб «Северсталь»
17. НП «Новосибирский профессиональный хоккейный клуб «Сибирь»
18. ЗАО «Хоккейный клуб СКА»
19. НП «Городской хоккейный клуб «Спартак»
20. НП «Хоккейный клуб «Торпедо»
21. ЧГОО «Хоккейный клуб «Трактор»
22. НП «Хоккейный клуб «Химик»
23. ООО «Профессиональный хоккейный клуб ЦСКА»
24. АНО «Профессиональный хоккейный клуб МВД»

Основные цели деятельности:

1. Популяризация/содействие популяризации молодежного спорта в России;
2. Проведение спортивной работы, направленной на становление, развитие и координацию молодежного хоккея в России, в том числе на проведение соревнований по хоккею среди молодежных команд;

3. Содействие повышению роли и значения регионального молодежного хоккея и успешному выступлению сборных команд России по хоккею.

МХЛ зарегистрирована 27 мая 2009 г., ОГРН 109779009032, по адресу: Москва, Овчинниковская наб., 20, стр. 2.

Организационно-правовая форма: некоммерческое партнерство.

В соответствии с Соглашением с Федерацией хоккея России от 2 июля 2009 г. ФХР делегировала МХЛ права на проведение Чемпионата России по хоккею среди молодежных команд сроком на три года.

Глава 2. Задачи развития МХЛ

Уставными задачами развития МХЛ являются:

1. Обеспечение максимально высокого уровня проведения Чемпионата МХЛ – Открытого Чемпионата России по хоккею среди молодежных команд;
2. Высокая профессиональная подготовка игроков, тренеров, административного состава и медицинских кадров молодежных команд, позволяющая в будущем добиваться самых высоких целей в российском и мировом хоккее;
3. Выход на международный уровень и вовлечение в чемпионат МХЛ зарубежных клубов;
4. Расширение социальной функции МХЛ и дальнейшая пропаганда здорового образа жизни среди населения и особенно молодежи;
5. Привлечение дополнительных источников финансирования деятельности МХЛ путем повышения привлекательности бренда МХЛ.

РАЗДЕЛ 2. СТАНОВЛЕНИЕ МХЛ

Первый сезон (2009-2010 гг.) заложил фундамент существования и развития МХЛ. Фактически, лига прошла путь от идеи до международного спортивного института.

Успешно завершился первый в отечественной истории Чемпионат России по хоккею среди молодежных команд. В ходе бескомпромиссного и непредсказуемого плей-офф выявлен первый победитель национального первенства – команда «Стальные Лисы» из Магнитогорска. Проведен матч за Кубок Вызова, обеспечена мощная информационная поддержка МХЛ, начата реализация социальных программ.

Для оценки адекватности и целесообразности выбора тех или иных стратегических направлений развития МХЛ необходимо объективно оценить существующие проблемы российского молодежного хоккея, сущность созданного МХЛ продукта (Чемпионата), рассмотреть внутреннюю среду и ресурсы организации, а также внешнюю среду, прямо влияющие на будущее МХЛ и определяющие пути и формы действия менеджмента МХЛ.

Глава 1.

Проблемы современного российского молодежного хоккея

Российский молодежный хоккей, как и все виды спорта в нашей стране, переживает непростой период трансформации. Важнейшая задача на данном этапе – не только сохранить и преумножить славные традиции советской хоккейной школы, но и выстроить логичную систему молодежного хоккея в соответствии с требованиями времени и с учетом мощных изменений, произошедших в мировом спорте за два последних десятилетия.

Основными **проблемами** развития российского молодежного хоккея на современном этапе являются:

1. Низкая эффективность развития молодежного хоккея.

До появления КХЛ и ее де-факто дочерней структуры, МХЛ, молодежный хоккей развивался по остаточному принципу. Отсутствовала внятная стратегия его развития, уровень молодежного первенства по хоккею был весьма примитивен, соревнования проводились на крайне изношенных объектах инфраструктуры. Молодежный хоккей отсутствовал на телевидении и в СМИ.

Результатом такой «работы» стал мощный отток молодых талантливых игроков в низшие юниорские лиги Канады и США.

2. Недостаточная материально-техническая база развития молодежного хоккея в значительном количестве клубов.

Не все клубы имеют возможность предоставить молодежным командам необходимые условия подготовки и проведения соревнований, соответствующие требованиям сегодняшнего дня. Отчасти сказывается имевшее место мнение, что молодежный хоккей – вторичен, неприбылен. Как результат – сложности с арендой льда, финансированием команд, их подготовкой.

3. Недостатки в системе подготовки и повышения квалификации специалистов в области профессионального хоккея.

Отсутствие средств и интереса к молодежному хоккею стало причиной формального отношения к подготовке специалистов, работающих с молодежью. А это, в свою очередь, оказало прямое влияние на уровень подготовки молодых игроков.

4. Ухудшение результатов выступлений молодежных сборных команд России на международной арене.

Молодежная сборная России (игроки до 20 лет) в последний раз становилась чемпионом мира в 2003 г. в канадском Галифаксе. После этого пять раз чемпионами мира становились канадцы, дважды – американцы.

Юниорская сборная России (игроки до 18 лет) последний раз завоевала «золото» в 2007 г., после чего также сдала позиции американской и канадской командам.

5. Недофинансирование ДЮСШ.

Перевод спорта на самофинансирование, нелогичная коммерциализация большинства сегментов физкультуры и спортивных секций сказались и на работе ДЮСШ, выделении средств детским хоккейным школам. Часть ДЮСШ закрылась, не выдержав конкуренции со школами иных видов спорта. Низкое финансирование сказалось и на тренерских кадрах – начался отток специалистов, их переход в другие сферы деятельности.

6. Невысокая массовость занятия хоккеем среди молодежи.

По данным Росстата, в 2008 г. количество детей в возрасте от 6 до 15 лет, систематически занимающихся в спортивных секциях нашей страны, составило более 2,7 млн. человек. При этом хоккеем предпочли только 63,5 тысяч юных россиян. Среди детей хоккеем на 13 месте по популярности. Его уверенно обогнали футбол, волейбол, баскетбол, легкая атлетика, лыжи, плавание, дзюдо, бокс, вольная борьба, шахматы, настольный теннис и греко-римская борьба.

При этом очевидна положительная динамика численности занимающихся в хоккейных секциях. В 1995 г. – 32 тыс. человек, в 2000 г. – 42,2 тыс., в 2005 г. – 54,7 тыс.

7. Отсутствие или недоступность современных учебно-методических пособий по подготовке молодых игроков.

Тренерам, особенно в «глубинке», практически невозможно приобрести современные учебно-методические пособия и аналитические материалы. Нет средств на создание таких пособий, нет средств на их приобретение.

8. Несовершенство системы соревнований в детско-юношеском хоккее России.

До появления системы КХЛ/МХЛ, в стране фактически отсутствовала четко выстроенная вертикаль роста игроков. Соревнования детских, юниорских и молодежных команд носили разрозненный, региональный характер.

9. Отсутствие студенческого сегмента молодежного хоккея.

Его не было, и нет.

Глава 2.

Открытый Чемпионат России как основной продукт МХЛ

Основным продуктом МХЛ является Открытый Чемпионат России по хоккею среди молодежных команд, права на проведение которого делегированы МХЛ Федерацией хоккея России на три сезона. При этом очевидный успех первого года существования МХЛ позволяет прогнозировать весьма высокую вероятность продления сроков соглашения МХЛ и ФХР на передачу прав по проведению чемпионата.

Уникальность чемпионата

Организованный МХЛ Чемпионат России по хоккею среди молодежных команд проведен впервые в истории отечественного спорта. В настоящий момент в российском профессиональном спорте отсутствуют молодежные первенства подобного масштаба, уровня организации, информационного освещения и посещаемости.

Это делает российский молодежный чемпионат уникальным продуктом МХЛ.

Чемпионат как спортивное состязание

В первом чемпионате (сезон 2009-2010 гг.) состязались 22 команды из 19 городов России. Команды были разделены на два дивизиона и сыграли в три этапа в общей сложности 726 игр.

В чемпионате приняли участие 713 хоккеистов в возрасте от 16 до 21 года. 570 игроков и 57 вратарей были моложе 20 лет.

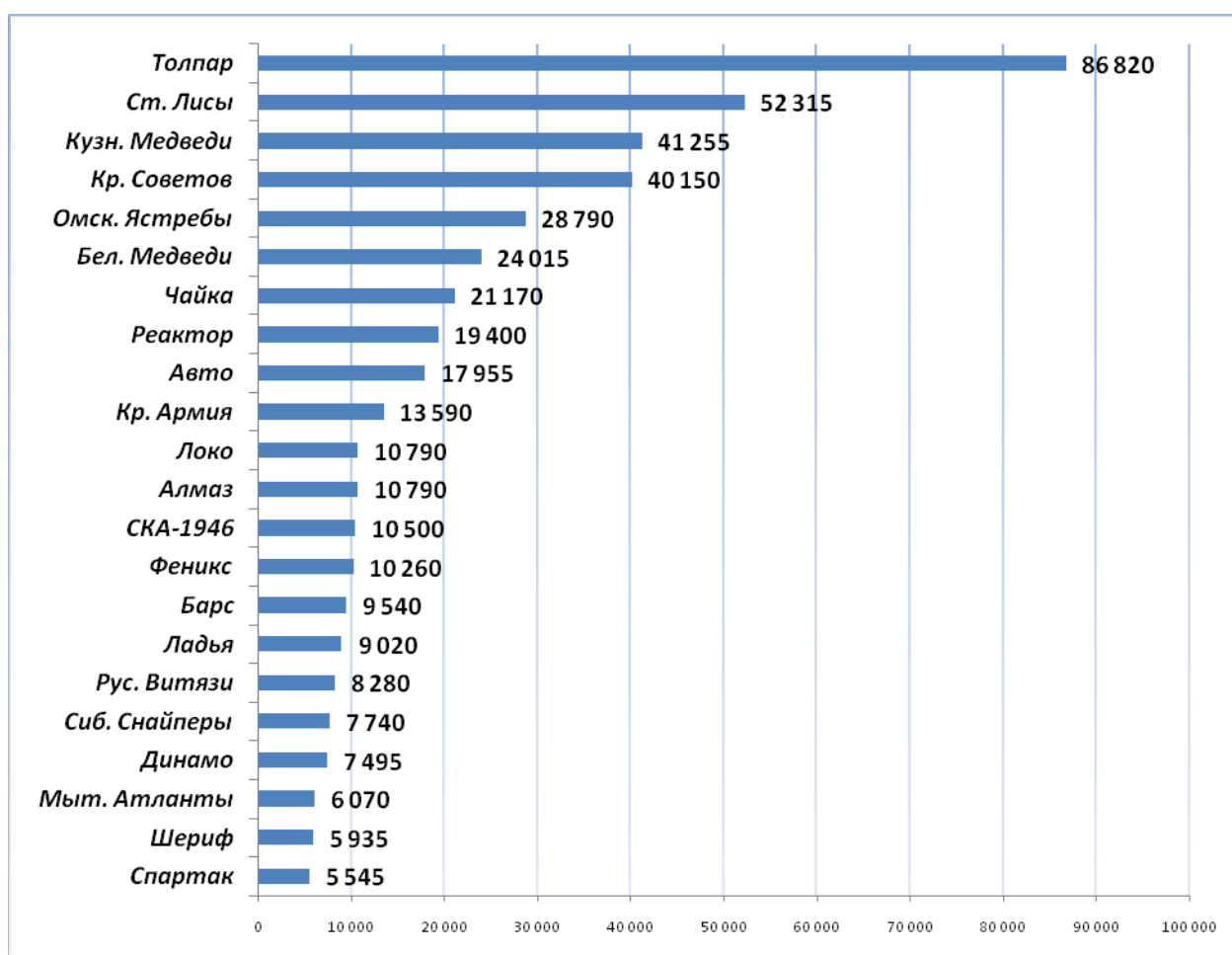
Уровень хоккея был высок. 525 игроков забили 4 673 гола, из них 65 – в пустые ворота. 191 игрок забил 10 и более голов, 308 игроков забили 5 и более голов. Среднее количество штрафов за игру – 34.9 минут.

Чемпионат как коммерческий продукт

На российском спортивном рынке никогда раньше не было продукта под названием «молодежный хоккейный чемпионат». В течение сезона был создан сам продукт, произведена его идентификация, начата работа по обеспечению коммерческой привлекательности МХЛ и молодежного хоккея. При этом уже в первом сезоне чемпионат обрел спонсора – турецкую компанию по производству бытовой техники «Беко».

Сформирована новая категория потребителя – болельщик молодежного хоккея. Сознательный отказ МХЛ от практики насильственного привлечения зрителей на трибуны для создания иллюзии наполняемости полностью оправдался. В течение всего чемпионата наблюдался устойчивый рост зрительского интереса к играм МХЛ, матчи Чемпионата посетили 454 775 зрителей, матч за Кубок Вызова в Санкт-Петербурге (6 февраля 2010 г.) – 7 350 зрителей. В Уфе и Новокузнецке зафиксированы аншлаги на крупнейших спортивных сооружениях.

Рис. 1. Посещаемость домашних матчей команд МХЛ в сезоне 2009-2010 гг., чел.



Чемпионат как медиа-явление

Уже первый сезон Чемпионата МХЛ получил весьма объемное освещение в российских средствах массовой информации.

Первенство обрело полноценных информационных партнеров – газету «Советский спорт», популярные интернет-ресурсы «Чемпионат.ру» и «AllHockey.ru», крупнейшую региональную спортивную газету «Спорт день за днем» (Санкт-Петербург). Всего за год соревнования об МХЛ писали около семи тысяч раз. С учетом необходимости привлечения молодежной аудитории, были подготовлены специальные материалы в журналах «Bravo!» и «Радиус».

Положено начало сотрудничеству с телевидением. Матчи и репортажи были показаны телеканалами «Россия», «Россия Спорт» (ныне – «Россия 2»), КХЛ, ТВ100, «Russia Today», рядом региональных вещателей.

Чемпионат как социальный институт

С первых дней существования МХЛ реализует благотворительную программу «МХЛ – детям», имеющую своей целью адресную помощь детям, страдающим онкологическими заболеваниями. За минувший сезон в рамках программы состоялось 12 мероприятий с участием игроков. Крупнейшие мероприятия МХЛ – открытие сезона, матч за Кубок Вызова – обязательно включали в себя поездку игроков и представителей МХЛ в детские клиники.

В будущем сезоне к программе «МХЛ – детям» добавится проект «Выбери хоккей!», осуществление которого будет проходить при поддержке ФСКН России.

Таким образом, МХЛ четко позиционирует себя не только как спортивную организацию, но и как социальный институт, желающий и способный влиять на определенные сферы жизни общества.

Глава 3.

Внутренняя организационная среда МХЛ

Кадры

По состоянию на 1 июня 2010 г. штатное расписание МХЛ состоит из 19 единиц. Для 12 сотрудников (63% от общего числа работающих) МХЛ является основным местом работы, 7 сотрудников (37%) являются совместителями. 4 сотрудника имеют два высших образования, 11 сотрудников имеют высшее образование, 4 сотрудника имеют среднее профессиональное образование. Средний возраст сотрудников МХЛ - 41 год.

Квалификация персонала соответствует текущим и будущим задачам МХЛ. Обеспечивается системный подход к повышению квалификации

сотрудников (участие в семинарах, курсах, обмен опытом). Персонал справляется с вопросами планирования и контроля.

Все сотрудники обеспечены экипированными рабочими местами.

Штатное расписание составлено из расчета «1 сотрудник – 1 направление», при этом обеспечивается взаимозаменяемость сотрудников в случае их временного отсутствия на рабочем месте. Штатное расписание представляется оптимальным и полностью обеспечивает деятельность МХЛ. Увеличение количества персонала не планируется.

Принимая во внимание спортивную направленность деятельности МХЛ, сотрудники спортивного направления обладают практическим профессиональным опытом игры в хоккей или достаточным объемом знаний по данному виду спорта.

Руководство мотивирует персонал финансово, уровень должностных окладов в МХЛ выше среднего по стране, при этом сетка зарплат сопоставима со штатным расписанием организаций, составляющих «хоккейную систему» России (клубы, КХЛ, ВХЛ). Все сотрудники имеют медицинскую страховку.

В МХЛ практикуется самое активное вовлечение сотрудников в обсуждение вопросов развития и функционирования организации.

Организация общего управления

В МХЛ четко распределены права и обязанности сотрудников, структура организации эффективна. Выстроена жесткая вертикаль управления, система принятия управленческих решений.

Проводится практика снижения управленческих издержек. Минимизирован внутренний бумажный документооборот, активно используются современные компьютерные технологии, приобретена и введена в строй самая современная оргтехника.

Спортивное направление

Деятельность МХЛ сосредоточена в области профессионального спорта высших достижений, в связи с чем сформирован мощный спортивный управленческий блок – Департамент проведения соревнований. Правильное разделение зон ответственности внутри блока (судейство, статистика, заявка игроков, медицина) позволило МХЛ провести первый чемпионат России на хорошем уровне.

Необходимость обеспечения взаимозависимости основных процедур проведения Чемпионата с КХЛ обусловила приглашение на работу сотрудников Департамента проведения соревнований КХЛ в качестве совместителей.

При этом уровень коммуникации между спортивными блоками двух лиг очевидно нуждается в углублении и расширении.

Маркетинг

Принимая во внимание тот факт, что МХЛ де-факто входит в систему КХЛ, располагающую собственным маркетинговым подразделением – ООО «КХЛ-Маркетинг», принято решение отказаться от собственной маркетинговой службы. При этом в штате ООО «КХЛ-Маркетинг» выделен сотрудник, отвечающий за маркетинговую политику МХЛ и имеющий постоянное рабочее место в офисе МХЛ. Сотрудник в статусе директора по маркетингу занимается изучением рынка и маркетинговыми исследованиями. Основная задача – привлечение спонсоров для реализации целей МХЛ, поиск деловых партнеров, позиционирование бренда МХЛ на рынке и в спортивной среде.

Финансы и учет

МХЛ осуществляет свою деятельность путем привлечения средств учредителей. Проводится разумная финансовая политика, отсутствуют займы и задолженности.

При осуществлении оплаты работы сторонних организаций практически не используется форма 100-процентной предоплаты.

Слабым местом финансовой деятельности является то, что для МХЛ в силу организационно-правовой формы представляется невыгодным получение доходов и их дальнейшее повышенное налогообложение.

Информация и пиар

Собственная пресс-служба МХЛ осуществляет постоянный мониторинг информационного пространства, разрабатывает и реализует оптимальные схемы информирования потребителей о деятельности МХЛ, проводит исследования информационного поля.

В рамках пресс-службы существует IT-подразделение, обеспечивающее работу интернет-сайта МХЛ, его информационное и графическое наполнение.

Систематизирована работа с пресс-службами хоккейных клубов, КХЛ и ФХР. По мере становления ВХЛ, предполагается также наладить обмен информацией.

Совместно с ООО «КХЛ-Маркетинг» осуществляются телевизионные трансляции игр, налажен выход программы «Хет-Трик», с сезона 2010-2011 гг. планируется запуск ежемесячной программы «Поколение NEXT».

Организационная культура

Сильной стороной МХЛ является сбалансированный микроклимат в коллективе, взаимопонимание и взаимное уважение сотрудников. При этом четко выстроена иерархия организации, прозрачна схема принятия управленческих решений. Отсутствуют внутренние конфликты. Сотрудники

хорошо осведомлены об истории МХЛ, ситуации в отечественном и зарубежном хоккее. В целом организационную культуру МХЛ можно оценить как сильную.

Выводы

Как представляется, внутренние ресурсы и среда МХЛ являются сильной стороной организации. Их потенциал вкупе с полученным за первый сезон опытом позволяет прогнозировать профессиональный рост сотрудников МХЛ и организации в целом. Следовательно, управленческая структура МХЛ готова к переходу на второй этап своего развития.

Глава 4. Внешние стратегические факторы деятельности МХЛ

Ряд внешних стратегических факторов оказывают прямое воздействие на деятельность МХЛ и определение направлений сосредоточения усилий дальнейшего развития. Как представляется, анализ такого воздействия позволяет говорить о среднем уровне реакции МХЛ на внешние стратегические факторы (таблица 1).

Рис. 2. Реакция МХЛ на внешние стратегические факторы

Внешние стратегические факторы	Вес	Оценка	Взвешенная оценка
Государственная поддержка	0,25	5	1,25
Государственное финансирование	0,15	3	0,45
Законодательная база	0,05	4	0,20
Конкуренция в спортивном сегменте	0,10	4	0,40
Негосударственное финансирование	0,20	4	0,80
Материальная база клубов	0,10	5	0,50
Информационные ресурсы	0,05	4	0,20
Покупательская способность населения	0,05	3	0,15
Суммарная оценка	1,0		3,95

Глава 5. Конкурентоспособность МХЛ России

В настоящий момент молодежный хоккей в нашей стране является конкурентоспособным продуктом, так как в системе российского спорта отсутствуют еще какие-либо молодежные соревнования уровня МХЛ. Ранее появление в российском спорте МХЛ и полноценного чемпионата страны среди молодежных команд, очевидно, сработало в сторону повышения конкурентного преимущества лиги в глазах потребителей.

При этом необходимо учитывать, что в будущем, скорее всего, произойдет появление аналогичных первенств в наиболее посещаемых и

популярных видах спорта: футболе (в данное время – турнир вторых команд), баскетболе и волейболе (молодежные первенства сегодня отсутствуют).

Значительное число зрительского внимания «оттягивает» на себя Континентальная хоккейная лига. Болельщик команд КХЛ сформирован. Важно четко понимать, что перед МХЛ не ставится задача переманить болельщика с игр КХЛ на игры МХЛ. Цель – убедить его прийти на игры молодежных команд, стать потребителем иного продукта. Молодежный хоккей несколько менее профессионален в силу возраста и опыта игроков, однако по зрелищности и накалу эмоций – ничуть не слабее игр команд КХЛ, а в ряде случаев даже и превосходит их.

Очевидно, прямым конкурентом в борьбе за зрителей и за финансовые источники станет и реорганизованная Высшая хоккейная лига. МХЛ и ВХЛ имеют сопоставимые бюджеты, однако при этом различаются количеством команд, участвующих в своих чемпионатах.

В целом, нынешнее положение МХЛ в плане конкурентоспособности можно оценить как перспективное. Однако в среднесрочном будущем необходимы корректировка и переосмысление доминантных движущих сил развития МХЛ, адаптация их к современным реалиям.

Основные факторы, влияющие на снижение конкурентоспособности МХЛ (при сохранении высокого качества спортивной подготовки игроков лиги и зрелищности Чемпионата МХЛ) могут быть выражены схематично, как показано на рисунке 3.

Рис. 3. Основные факторы, влияющие на снижение конкурентоспособности МХЛ



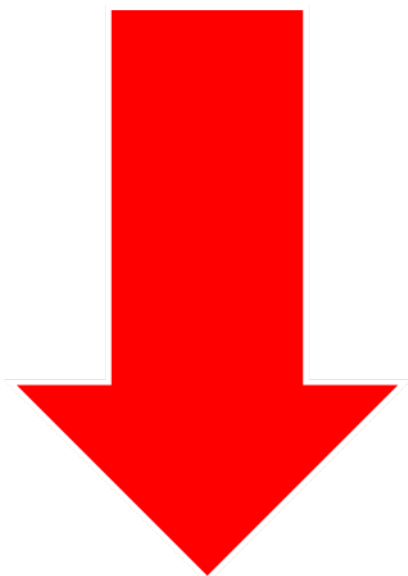
В целом внешнюю среду деятельности МХЛ можно характеризовать как нейтрально-позитивную.

Глава 6. SWOT-анализ МХЛ

В целях определения «неспортивных» (маркетинговых, социальных) позиций МХЛ был проведен SWOT-анализ. Он позволяет определить достоинства и недостатки лиги на современном этапе развития, а также выявляет возможности продолжения дальнейшей деятельности и угрозы успешному выполнению планов.

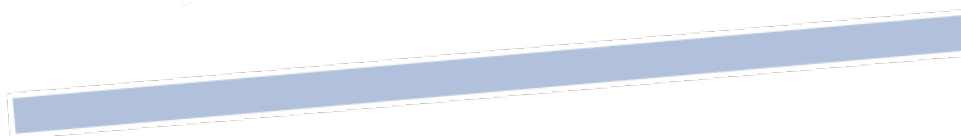
СИЛЬНЫЕ СТОРОНЫ	
Позиция	Описание
Чемпионат – уникальный и зрелищный продукт	Позволяет позиционировать МХЛ на спортивном рынке, развивать все три составляющие МХЛ: спорт, бизнес, социальную сферу
Широкая география МХЛ	Привлечение значительного числа зрителей
Менеджмент МХЛ имеет опыт работы в спорте и вне спорта	Позволяет использовать опыт, накопленный в сферах спортивного и государственного управления и бизнес-администрирования и внедрять его в практическую деятельность
Рост интереса со стороны зрительской аудитории	Сигнализирует о качестве и развитии продукта (Чемпионата)
Современное техническое оснащение арен	Позволяет проводить матчи Чемпионата на высоком организационном уровне, обеспечивать регулярные ТВ-трансляции матчей
Проведение специальных мероприятий – торжественного открытия Чемпионата, Кубка Вызова	Дополнительное стимулирование зрительского интереса, внимания прессы
Низкая стоимость входных билетов либо бесплатный вход на матчи Чемпионата	Привлечение на матчи различных слоев общества, включая учащихся школ и студентов вузов
Развитие социальных программ	Активное участие в жизни общества, создание социального имиджа МХЛ
СЛАБЫЕ СТОРОНЫ	
Опыт работы один год	Недостаточная известность бренда
Инертность ряда клубов	Отсутствие заинтересованности ряда клубов в работе со своей молодежной командой (причины: финансовые, политические, «человеческий фактор» и т.д.)
Географическая неоднородность	Клубы восточной части страны более посещаемы; Москва – проблемная зона
Недостаточное присутствие в телеэфире	Ограниченность и снижение динамики распространения бренда
Время начала матчей	Значительная часть матчей начинается в 17 часов, тогда как рабочий день заканчивается в 18 часов

Возможности МХЛ во внешней среде и существующие угрозы внешней среды



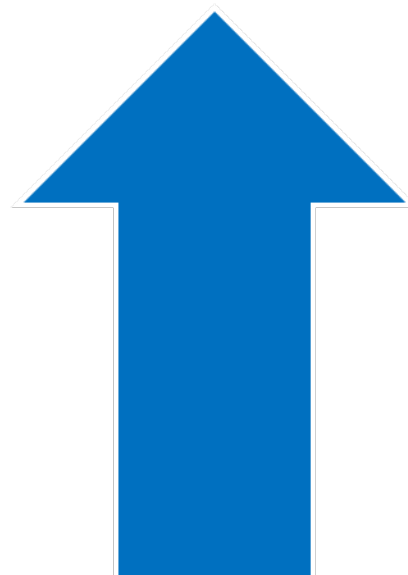
Угрозы во внешней среде МХЛ:

1. Высокая конкуренция со стороны КХЛ, других видов спорта;
2. Последствия экономического кризиса;
3. Активность зарубежных лиг;
4. Инертность клубов и организаций.



Возможности МХЛ во внешней среде:

1. Отстаивание своей "ниши";
2. Поддержка спорта на государственном уровне;
3. Поддержка лиги со стороны КХЛ, ФХР, клубов;
4. Тенденция к поддержке спорта бизнесом;
5. Интерес к сотрудничеству со стороны иностранных партнеров.



Сопоставление факторов, влияющих прямо или косвенно на будущее МХЛ, позволяет построить следующую SWOT-матрицу:

	<p>ВОЗМОЖНОСТИ</p> <p>1. Занятие своей «ниши», выход на рынок</p> <p>2. Господдержка</p> <p>3. Интерес бизнеса к спорту</p>	<p>УГРОЗЫ</p> <p>1. Высокая конкуренция</p> <p>2. Экономический кризис</p> <p>3. Инертность</p>
<p>СИЛЬНЫЕ СТОРОНЫ</p> <p>1. Уникальный продукт</p> <p>2. Гибкий менеджмент</p>	<p>СИВ</p> <p>НЕТ АНАЛОГА:</p> <ul style="list-style-type: none"> - уникальный продукт - поддержка СМИ - интерес зрителей - недорогие билеты - активный маркетинг <p>ГОСПОДДЕРЖКА:</p> <ul style="list-style-type: none"> - привлечение спонсоров 	<p>СИУ</p> <p>КОНКУРЕНЦИЯ:</p> <ul style="list-style-type: none"> - уникальный продукт - поддержка СМИ - интерес зрителей - недорогие билеты <p>КРИЗИС:</p> <ul style="list-style-type: none"> - гибкий менеджмент - гибкая ценовая политика
<p>СЛАБЫЕ СТОРОНЫ</p> <p>1. Недостаточно известный бренд</p> <p>2. Неравномерная работа клубов</p>	<p>СЛВ</p> <p>НЕДОСТАТОЧНО ИЗВЕСТНЫЙ БРЕНД:</p> <ul style="list-style-type: none"> - использовать господдержку <p>РАБОТА КЛУБОВ:</p> <ul style="list-style-type: none"> - показать возможности МХЛ 	<p>СЛУ</p> <p>КОНКУРЕНТНОЕ ДАВЛЕНИЕ:</p> <ul style="list-style-type: none"> - недостаточно известный бренд - неравномерный подход <p>КРИЗИС:</p> <ul style="list-style-type: none"> - опасение инвестиций

Таким образом:

- «СИВ» (сила и возможность) показывает перспективы развития. Сопоставление в матрице сильных сторон МХЛ с возможностью занять новый рынок и государственной поддержкой спорта вообще, молодежного хоккея и МХЛ в частности создает благоприятные условия для развития при наличии активной и наступательной стратегии.
- «СИУ» (сила и угрозы) определяет, что угрозы конкурентного давления касаются, прежде всего, клубов, руководство которых сосредоточено главным образом на команде КХЛ, болельщик малоинформирован и немотивирован посещать игры молодежных команд. Также это касается регионов, в которых доминирует футбол. В работе нужен учет факторов, попавших в поле «СЛУ» (слабость и угроза). Маркетинговая стратегия должна быть рекомендательной.
- «СЛВ» (слабость и возможность) комбинирует факторы, способные ослабить негативные стороны МХЛ (недостаточно известный бренд) за счет позитивных – поддержки на государственном уровне и активной стратегии лиги по продвижению бренда.

Матрица оценки возможностей МХЛ на современном этапе имеет следующую архитектуру:

	СИЛЬНОЕ ВЛИЯНИЕ	УМЕРЕННОЕ ВЛИЯНИЕ	МАЛОЕ ВЛИЯНИЕ
ВЫСОКАЯ ВЕРОЯТНОСТЬ	Использование господдержки и кредита доверия КХЛ, ФХР, клубов	Выход на новый рынок	
СРЕДНЯЯ ВЕРОЯТНОСТЬ	Привлечение интереса бизнес-структур		
НИЗКАЯ ВЕРОЯТНОСТЬ			

При этом матрица оценки угроз выглядит так:

	СИЛЬНОЕ ВЛИЯНИЕ	УМЕРЕННОЕ ВЛИЯНИЕ	МАЛОЕ ВЛИЯНИЕ
ВЫСОКАЯ ВЕРОЯТНОСТЬ	Конкурентное давление		
СРЕДНЯЯ ВЕРОЯТНОСТЬ		Последствия экономического кризиса	
НИЗКАЯ ВЕРОЯТНОСТЬ			

Проведенный SWOT-анализ дает основания прогнозировать актуальность наступательной позиции лиги в процессе дальнейшего развития.

Выводы

Проведенный анализ позволяет сделать однозначный вывод о том, что в течение первого сезона МХЛ успешно прошла начальную стадию своего развития и состоялась как организация.

Сформирована эффективная управленческая структура МХЛ, укомплектованная профессиональными кадрами, создан успешный и конкурентоспособный продукт, обеспечена узнаваемость нового бренда, четко обозначена социальная роль МХЛ в обществе. По результатам первого Чемпионата России по хоккею среди молодежных команд МХЛ четко позиционируется в системе российских спортивных институтов как лидирующая организация в сфере молодежного профессионального спорта.

Главная задача, стоящая перед менеджментом МХЛ на новом этапе, сформулировать стратегию развития, которая позволит укрепить позиции МХЛ как спортивного и социального института, а также стимулирует бизнес-сегмент МХЛ.

РАЗДЕЛ 3. КОРПОРАТИВНАЯ СРЕДНЕСРОЧНАЯ СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ МХЛ

Глава 1. Миссия МХЛ

МХЛ видит свою миссию в создании сильнейшей в мире молодежной хоккейной лиги.

Глава 2. Видение достижения миссии МХЛ

Реализация заявленной миссии МХЛ носит долгосрочный характер. В среднесрочной перспективе МХЛ видит пути реализации миссии в максимально возможном повышении спортивной квалификации игроков, подготовке высокообразованных кадров для команд КХЛ, снижении зависимости российского профессионального хоккея от легионеров, а также уменьшении оттока молодых хоккеистов в зарубежные лиги.

Чтобы стать сильнейшей молодежной лигой в мире, МХЛ должна в первую очередь стать привлекательной для хоккеистов, тренеров, врачей и администраторов. От качества их работы напрямую зависит успех МХЛ у зрительской аудитории, готовность лиги для внебюджетных инвестиций.

Глава 3. Девиз МХЛ

Девиз МХЛ, наиболее емко и перспективно отражающий суть молодежной лиги: «МХЛ – лига сильных». Подразумевается, что МХЛ – лига сильных игроков, тренеров, менеджеров, болельщиков. Это лига будущего российского хоккея.

Глава 4. Стратегическая цель МХЛ среднесрочной перспективы

Стратегической целью на среднесрочную перспективу является становление МХЛ в качестве лидера в сегментах мирового и российского профессионального молодежного спорта путем внедрения и использования передовых технологий, знаний и опыта, разработки собственного видения развития молодежного хоккея в нашей стране.

Важная задача – обеспечить тождественность понятий «российский молодежный хоккей» и «МХЛ».

Развитие МХЛ должно осуществляться в трех взаимосвязанных направлениях.

Рис. 4. Взаимосвязь направлений развития МХЛ



При этом эти три направления дополняют и стабилизируют друг друга, создавая базис для дальнейшего интенсивного развития МХЛ.

Как показал первый год существования МХЛ, такая схема оптимальна.

Глава 5.

Принципы реализации корпоративной стратегии МХЛ

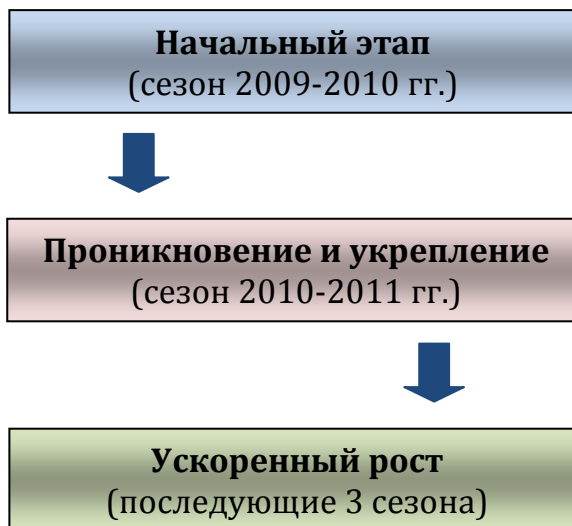
При реализации своей корпоративной стратегии МХЛ будет опираться на следующие принципы:

- повышение эффективности на всех направлениях работы МХЛ;
- соблюдение интересов учредителей и партнеров МХЛ;
- оптимизация всех процессов деятельности МХЛ с целью снижения операционных издержек и вывода в перспективе МХЛ на самоокупаемость;
- диверсификация источников финансирования деятельности МХЛ;
- совершенствование корпоративного управления, полная прозрачность финансово-хозяйственной деятельности;
- персональная ответственность всех сотрудников МХЛ за качество и эффективность работы по реализации стратегии МХЛ.

Глава 6. Этапы реализации корпоративной стратегии МХЛ

Общая стратегия развития МХЛ на среднесрочную перспективу представляется разделенной на три основных этапа.

Рис. 5. Этапы реализации корпоративной стратегии МХЛ



Начальная стадия развития МХЛ успешно реализована в течение первого сезона существования организации.

В ходе реализации данной стадии осуществлены учреждение и юридическое оформление МХЛ. Сформирована управленческая структура, подготовлен и проведен первый чемпионат России по хоккею среди молодежных команд, привлечены коммерческие партнеры. Разработан и утвержден товарный знак МХЛ, бренд МХЛ выведен на рынок и зафиксирован в сознании потребителей. Фактически обозначено место МХЛ в системе спортивных институтов России и хоккейной иерархии, определен и оптимизируется механизм взаимодействия МХЛ с государственными и общественными организациями.

Произведен первичный анализ окружающей и внутренней сред, выявлены и ликвидированы «узкие места» в процессе оперативного управления. Обеспечен выход МХЛ на оптимальную эффективность в реализации целей, сформированных в уставе организации.

На данный момент эту стадию развития можно считать исчерпанной и завершенной. Для развития МХЛ очевидно требуется переход к следующему этапу.

Стадия проникновения предусматривает направление основных усилий менеджмента МХЛ на закрепление лидирующего места МХЛ в системе спортивных институтов России и хоккейной иерархии, капитализацию бренда МХЛ в целях привлечения дополнительных денежных средств для

финансирования и интенсивного развития МХЛ. Как представляется, реализация данной стадии займет один год и будет завершена к лету 2011 г. Эффективная работа менеджмента МХЛ и взаимодействие с клубами должны привести к созданию объективных условий для перехода на следующий стратегический этап развития лиги. Будет начата плотная работа по всем направлениям, сформированным в описанной далее стратегии действий.

Стадия ускоренного роста имеет своей целью полное использование внутренних и внешних возможностей МХЛ для дальнейшего развития организации и поддержания ее лидирующих позиций в спортивном сегменте. К ее началу все направления стратегии должны находиться в стадии активной и полноценной реализации.

Глава 7. Иерархия стратегических целей МХЛ

В процессе проработки корпоративной стратегии развития МХЛ в целях обеспечения реализации стратегической цели МХЛ, сформулирована следующая иерархия среднесрочных целей для реализации на функциональном уровне.

Спортивная цель МХЛ– интенсивное развитие молодежного хоккея как спорта высших достижений.

Социальная цель МХЛ – пропаганда здорового образа жизни, развитие интереса общества к молодежному хоккею.

Бизнес-цель МХЛ – формирование и развитие молодежного хоккея как рыночного продукта, оптимизация бизнес-процессов в целях привлечения дополнительных ресурсов для развития молодежного хоккея.



РАЗДЕЛ 4. ФУНКЦИОНАЛЬНЫЕ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ МХЛ

Исходя из иерархии стратегических целей МХЛ, актуальными для реализации представляются:

- Стратегия развития спортивного сегмента;
- Стратегия развития социального сегмента;
- Стратегия развития бизнес-сегмента.

Опираясь на тезис о трех взаимосвязанных направлениях развития МХЛ, реализация функциональных стратегий также должна носить взаимосвязанный характер.

Рис. 6. Взаимосвязь стратегий МХЛ



Часть 1.

СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ СПОРТИВНОГО СЕГМЕНТА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ МХЛ

Спортивный сегмент является системообразующим в работе МХЛ как спортивной организации. Задача – обеспечить его развитие, для чего в среднесрочной перспективе требуется реализация следующих базовых направлений:

1. Развитие профессионального молодежного хоккея в России.
2. Обеспечение высокого качества проведения Чемпионата МХЛ.
3. Повышение уровня подготовки молодых хоккеистов.
4. Повышение уровня подготовки тренерских кадров и качества тренерской работы.

5. Совершенствование медико-биологического обеспечения молодежного хоккея.
6. Повышение уровня подготовки арбитров МХЛ, качества судейства и инспектирования.
7. Развитие сотрудничества МХЛ с зарубежными лигами.
8. Взаимодействие МХЛ с ФХР в процессе комплектования молодежных и юниорских сборных команд России.
9. Выстраивание системы взаимоотношений МХЛ с субъектами российского хоккея.
10. Содействие ФХР в развитии детского хоккея в России.
11. Упорядочение системы расширения МХЛ.
12. Участие клубов МХЛ в принятии ключевых решений.

Глава 1.

Развитие профессионального молодежного хоккея в России

Принимая во внимание миссию МХЛ – стать в конечном итоге сильнейшей молодежной хоккейной лигой в мире – развитие профессионального молодежного хоккея в стране представляется первоочередной задачей МХЛ на всех этапах развития. Современный хоккей – скоростной, наступательный и агрессивный. При этом исходим из того, что «агрессивный» – это жесткий, контактный, но не «грязный».

Для этого МХЛ в среднесрочной перспективе:

а) Разработает комплекс мер по совершенствованию структуры молодежного хоккея в России и системы отношений МХЛ с международными хоккейными институтами, ФХР, российскими и зарубежными профессиональными лигами. Совместно с ФХР будет постоянно заботиться о повышении статуса игрока сборной команды России.

б) Обеспечит проведение Чемпионата МХЛ, повышение его зрелищности и качества. Принимая во внимание происходящий процесс расширения лиги, своевременно оптимизирует структуру Чемпионата и систему проведения турнира, сохраняя разумный баланс между тренировочным процессом и соревнованиями, подчеркивая интригу первенства.

в) В дополнение к Чемпионату МХЛ, организует турниры под эгидой МХЛ. Такие турниры позволят грамотно и своевременно определять перспективных игроков и тренеров молодежных команд, даже в случае неучастия таких команд в Чемпионате МХЛ.

Дальнейшее развитие в ходе реализации второго этапа развития МХЛ (сезон 2010-2011 гг.) получат:

- Матч за Кубок Вызова – ежегодное соревнование сборных команд МХЛ, составленных из лучших игроков лиги;
- Квалификационный турнир – ежегодное соревнование команд МХЛ, не прошедших в плей-офф Чемпионата МХЛ, с участием команд, претендующих на вступление в лигу;
- Международные товарищеские игры сборных команд МХЛ, а также победителя и серебряного призера Чемпионата, с молодежными командами ведущих хоккейных держав мира (США, Канада, Финляндия, Швеция, Швейцария, Германия, Чехия и др.);
- Региональные турниры, организуемые клубами, входящими в МХЛ.

В ходе третьего этапа развития МХЛ (сезоны 2011-2014 гг.) проработает аспекты своего участия в организации и проведении:

- Ежегодного студенческого турнира по хоккею;
- Международного товарищеского турнира с участием команд молодежных лиг ведущих хоккейных держав.

г) Создаст сборные команды МХЛ.

д) Осуществит комплекс мер, направленных на профессиональную подготовку молодых хоккеистов, тренеров, судей, медицинского и административного персонала молодежных команд.

е) Обеспечит разработку и принятие правил проведения (регламентов) спортивных соревнований под эгидой МХЛ (Чемпионат МХЛ, региональные и иные турниры) с целью оптимизации соревновательного баланса и гарантии предоставления молодежным командам равных условий участия в соревнованиях.

ж) Активно взаимодействуя с клубами, выстроит системную работу с болельщиками молодежных команд, будет развивать зрительский интерес к матчам Чемпионата МХЛ и иным турнирам лиги.

Будет консолидирован опыт продвижения молодежного хоккея, накопленный маркетинговыми службами клубов, налажен обмен информацией между клубами, продолжена практика проведения маркетинговых семинаров и совещаний пресс-секретарей. Начиная с сезона 2010-2011 гг., такие встречи станут проводиться «на местах» - в клубах, добившихся наибольших успехов в этих вопросах.

з) Подготовит программы развития молодежного хоккея в России, взаимодействуя с органами государственной власти, профессиональными и общественными организациями, отвечающими за формирование государственной политики в области физкультуры и спорта, а также контролирующими ее реализацию.

Наладит диалог с ФХР, профильными комитетами Государственной Думы и Совета Федерации, Министерством спорта, туризма и молодежной политики, Министерством образования и науки, региональными властями.

и) Повысит качество и увеличит объем информационно-пропагандистской работы, направленной на популяризацию МХЛ и молодежного хоккея.

к) Совершенствует механизмы обеспечения социальной защищенности игроков МХЛ, их взаимоотношений с клубами и агентами, будет проводить работу с Профсоюзом игроков КХЛ.

Глава 2.

Обеспечение высокого качества проведения Чемпионата МХЛ

Исходя из постулата, что Чемпионат МХЛ является основным продуктом лиги, в среднесрочной перспективе задача МХЛ - создать условия для его качественного роста. Для этого МХЛ:

а) При поддержке ФХР проработает с Министерством спорта, туризма и молодежной политики внесение изменений во Всероссийский реестр видов спорта, Единую всероссийскую спортивную классификацию и обеспечит присвоение спортивных разрядов и званий участникам и победителям Чемпионата МХЛ.

б) Обеспечит тщательность проработки и подготовки базовых документов МХЛ – регламентов и положений, определяющих порядок проведения Чемпионата МХЛ.

Продолжит линию на максимальную вовлеченность клубов в процесс обсуждения и принятия основных положений регламента и структуры календаря Чемпионата МХЛ.

в) Будет жестко контролировать исполнение клубами и лигой регламента Чемпионата МХЛ, обеспечивать равенство условий для всех клубов в проведении Чемпионата.

г) Обеспечит позитивное информационное поле Чемпионата МХЛ, проводя гибкую политику взаимодействия со СМИ.

Глава 3.

Повышение уровня подготовки молодых хоккеистов

Современный хоккей предъявляет повышенные требования к молодым игрокам. Задача МХЛ – создать все условия для интенсивного и эффективного развития спортсменов, повышения их профессионального мастерства. Игроки МХЛ должны быть конкурентоспособны на внутреннем и внешнем рынках, востребованы в командах своих клубов и сборных командах (юниорской, молодежной, основной) своих стран.

Для повышения уровня подготовки игроков МХЛ:

- а) Разработает современную систему подготовки молодых игроков с учетом передового мирового опыта.
- б) Разработает единые минимумы стандартов подготовки молодых игроков в области тактико-технических действий и физической активности.
- в) Совместно с Медицинским центром КХЛ обеспечит использование новейших средств функциональной диагностики и медицинского контроля состояния здоровья молодых игроков.
- г) Проведет международные товарищеские встречи с сильнейшими молодежными командами ведущих хоккейных держав.
- д) Наладит процесс подготовки и повышения квалификации тренерских кадров.

Глава 4. Повышение уровня подготовки тренерских кадров и качества тренерской работы

Подготовка тренерских кадров, повышение уровня и качества тренерской работы, системный обмен мнениями и практическим опытом работы наставников молодежных команд - важнейший компонент стратегического развития МХЛ. Современный тренер молодежной команды должен быть не только высококлассным спортивным специалистом, но и знатоком психологии и спортивной медицины, обладать навыками планирования, комплексным логическим мышлением и организаторскими способностями. Задача МХЛ – обеспечение процесса подготовки современных высококлассных тренерских кадров.

В среднесрочной перспективе МХЛ сосредоточит работу на следующих практических действиях тренерской подготовки:

- а) Создание комплексной научной группы (КНГ) МХЛ, взаимодействие КНГ с клубами лиги, исследовательскими организациями, с последующим доведением информации КНГ до тренеров молодежных команд.
- б) Организация и регулярное проведение тренерских семинаров заслуженного тренера СССР и России В.В.Юрзинова с привлечением ведущих отечественных и зарубежных специалистов в области хоккея, психологии, спортивной медицины.
- в) Организация стажировок для лучших тренеров команд МХЛ в ведущих отечественных и зарубежных хоккейных клубах.
- г) Создание экспертно-аналитических групп и направление их на крупнейшие международные молодежные турниры.
- д) Содействие дистанционному повышению квалификации тренерских кадров во взаимодействии с Высшими школами тренеров для систематического ознакомления наставников команд МХЛ с опытом ведущих

специалистов и тренеров путем направления им изданных лигой научно-методических и аналитических материалов, DVD-дисков с учебными фильмами, презентаций и т.д.

е) Формирование на базе интернет-портала МХЛ электронного архива научно-методических материалов и разработок, доступного тренерам команд МХЛ.

ж) Содействие профессиональному росту тренеров ДЮСШ, привлекая их для участия в тренерских семинарах и дискуссионных мероприятиях.

з) Повышение квалификации тренеров студенческих и любительских молодежных команд.

Глава 5.

Совершенствование медико-биологического обеспечения молодежного хоккея

Основная задача – вооружить команды МХЛ современными российскими и зарубежными разработками в области спортивной медицины, контроля недопустимости использования игроками запрещенных веществ (допинг-контроля), медико-биологического обеспечения спорта высших достижений.

Для этого МХЛ реализует:

а) В сотрудничестве с Медицинским центром КХЛ разработку механизма функционального тестирования и контроля состояния здоровья молодых игроков с учетом их возрастных особенностей.

б) Системное информирование медицинского персонала молодежных команд относительно новейших разработок в области молодежного хоккея.

в) Жесткий и регулярный контроль недопустимости использования игроками запрещенных веществ (допинга) в соревновательный и во внесоревновательный периоды.

Глава 6.

Повышение уровня подготовки арбитров МХЛ, качества судейства и инспектирования

Очевидно, судья в современных молодежных командных видах спорта не только арбитр, устанавливающий результат и адекватность поединка, но и своего рода «воспитатель», особенно применительно к хоккею. Судья обязан донести до игрока и зафиксировать в его сознании чувство уважения к партнерам по команде, соперникам, организаторам матча, судейской бригаде и болельщикам. Судейский авторитет создается годами объективной и добросовестной работы. Современный арбитр должен быть знающим и думающим специалистом, досконально владеющий методикой судейства, способный глубоко и максимально быстро анализировать складывающуюся игровую ситуацию.

В соответствии с базовыми установками МХЛ, к судейству матчей лиги допускаются арбитры не старше 35 лет. Для реализации задачи их надлежащей подготовки и системной переподготовки лига предпримет следующие шаги:

- а) Создаст прозрачную систему управления судейством в МХЛ.
- б) Разработает единые механизмы оценки качества работы судей МХЛ.
- в) Разработает комплексную систему подготовки судей, обслуживающих матчи МХЛ, включая их физическую подготовку.
- г) Создаст систему аттестации судей МХЛ.
- д) Разработает компьютерную программу оценки качества судейства во время игр.

Глава 7. Развитие сотрудничества МХЛ с зарубежными лигами

Современный молодежный хоккей не может развиваться в отдельно взятом замкнутом пространстве, необходим системный обмен опытом не только на уровне игроков и клубов, но и на уровне профессиональных молодежных лиг, а также Международной федерации хоккея.

Для выполнения этой задачи МХЛ сосредоточит усилия на следующем:

- а) Разработка программ сотрудничества и укрепление партнерских отношений с зарубежными молодежными хоккейными лигами на принципах взаимоважения и обоюдной выгоды.
- б) Активизация рабочих контактов по всем аспектам молодежного хоккея с ИИХФ.
- в) Разработка совместно с ИИХФ и зарубежными лигами программ и механизмов повышения квалификации игроков, тренеров, судей, медицинского и административного персонала клубов МХЛ.
- г) Укрепление контактов и связей с зарубежными лигами и входящими в них клубами путем активного участия в международных турнирах, проведение международных турниров в России с участием команд зарубежных молодежных лиг.
- д) Изучение зарубежного опыта организации молодежных лиг, проведения турниров, составления календарей и т.д.

Глава 8. Взаимодействие МХЛ с ФХР в процессе комплектования молодежных и юниорских сборных команд России

МХЛ видит одну из своих задач в оказании поддержки ФХР в работе с юниорской и молодежной сборными командами. Цель – обмен опытом, выявление наиболее перспективных игроков, вклад МХЛ в создание максимально комфортных условий подготовки сборных команд России для

выступлений на международных турнирах. Исходя из того, что комплектование сборных, подготовка и ответственность за результат возложены на ФХР, МХЛ в рамках своей деятельности осуществит следующее:

а) Наладит постоянное рабочее сотрудничество с тренерскими штабами юниорской и молодежной сборных команд России;

б) Обеспечит систематическое предоставление тренерам юниорской и молодежной сборных команд России информации о наиболее перспективных игроках лиги;

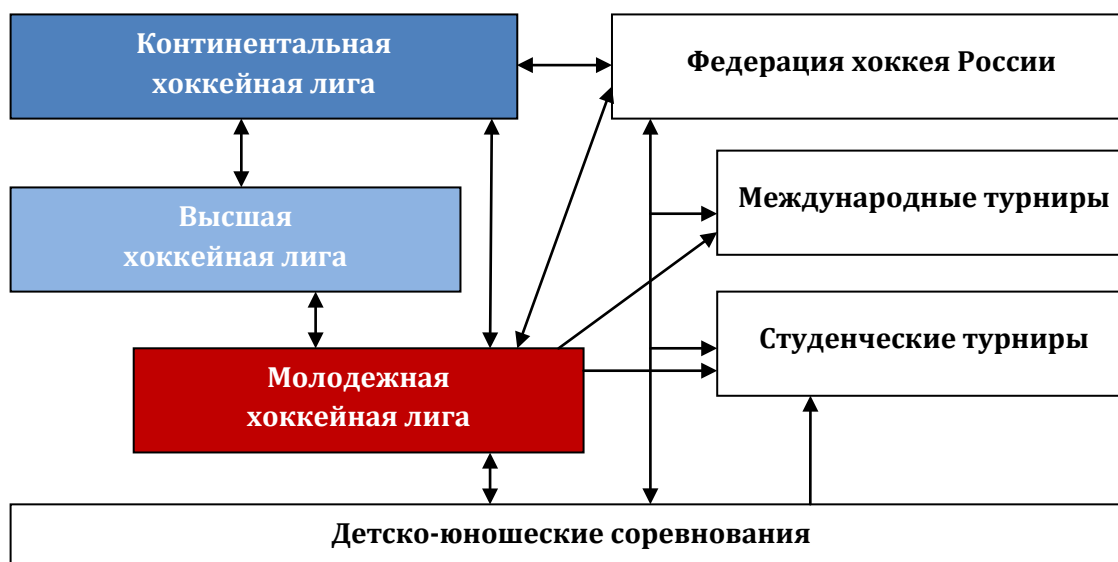
в) Окажет содействие тренерам юниорской и молодежной сборных команд России в посещении матчей МХЛ и турниров, проводимых под эгидой лиги;

г) Окажет поддержку в организации товарищеских матчей юниорской и молодежной сборных команд России с командами МХЛ.

Глава 9. Выстраивание системы взаимоотношений МХЛ с субъектами российского хоккея

МХЛ предлагает реализовать следующую схему системы взаимоотношений с субъектами российского хоккея, направленной на совершенствование системы развития и управления отечественным хоккеем:

Рис. 7. Схема взаимоотношений МХЛ с субъектами российского хоккея



Глава 10. Содействие ФХР в развитии детского хоккея в России

Исходя из очевидного факта, что игроки МХЛ начинают свой путь в профессиональный спорт через систему детско-юношеского хоккея, МХЛ

определяет задачу по мере возможности оказывать поддержку ФХР в развитии ДЮСШ. В частности:

а) привлекать тренеров ДЮСШ к участию в тренерских семинарах и совещаниях, проводимых МХЛ;

б) направлять в ДЮСШ учебно-методические и аналитические материалы, разработанные в рамках повышения квалификации тренеров МХЛ;

в) выделять квоты мест для учащихся ДЮСШ при проведении матчей МХЛ и мероприятий под эгидой лиги;

г) проводить мастер-классы для учащихся ДЮСШ в ходе мероприятий МХЛ (например, Кубка Вызова).

Глава 11. Упорядочение системы расширения МХЛ

Расширение МХЛ является естественным процессом. При этом задача - соблюсти «золотую середину», найти баланс между количеством команд лиги и качеством подготовки их игроков.

В ходе реализации первого этапа развития МХЛ (сезон 2009-2010 гг.) лига расширилась до 29 команд и стала международной. Очевидно, что динамика роста (плюс семь команд после первого сезона) весьма высока.

Представляется оптимизировать существующие критерии расширения МХЛ, преследуя следующие цели:

- укрепление позиций лиги в российском и международном сегментах профессионального молодежного хоккея;
- упорядочение системы проведения Чемпионата МХЛ;
- обеспечение высокого профессионального уровня игроков и сохранения спортивной интриги Чемпионата МХЛ;
- недопущение к участию в Чемпионате МХЛ так называемых «проблемных» клубов (имеющих финансовые задолженности, нарушения законодательства, слабую инфраструктуру и т.д.).

Для этого МХЛ в ходе второго этапа развития (сезон 2010-2011 гг.):

а) разработает и утвердит расширенные требования к клубам, желающим вступить в лигу, в спортивном, финансовом, организационном аспектах;

б) проведет превентивную работу по выявлению оптимальных кандидатов на вступление в МХЛ и инициирует их вступление в лигу;

в) сформулирует и утвердит Концепцию расширения МХЛ.

Глава 12. Участие клубов МХЛ в принятии ключевых решений

Провозглашенный менеджментом МХЛ принцип работы «Лига для клубов, а не клубы для лиги» оправдал себя и показал свою жизнеспособность. Принятие ключевых решений относительно будущего МХЛ происходит путем открытого обсуждения представителями всех клубов.

Задача МХЛ - не только сохранить этот принцип в работе, но и «усилить обратную связь» с клубами. В среднесрочной перспективе все стратегически важные инициативы МХЛ будут выноситься на рассмотрение руководителей клубов, в частности:

- Выборы руководящих органов лиги;
- Определение основных положений Регламента Чемпионата МХЛ;
- Определение структуры календаря Чемпионата МХЛ;
- Принятие в МХЛ новых членов;
- Утверждение финансового плана (сметы) МХЛ и отчета о его выполнении;
- Согласование схем проведения крупнейших мероприятий МХЛ.

Часть 2. СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ СОЦИАЛЬНОГО СЕГМЕНТА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ МХЛ

Глава 1. Повышение социального статуса молодежного хоккея

Молодежный хоккей, равно как и взрослый сегмент хоккея, находится в жесткой конкурентной среде игровых видов профессионального спорта: футбола, баскетбола, волейбола.

МХЛ видит свою задачу в дальнейшем повышении статуса молодежного хоккея, придании ему большей привлекательности в глазах болельщиков. Для реализации этой цели МХЛ:

а) В сотрудничестве со средствами массовой информации повысит качество и эффективность информационного освещения Чемпионата, укрепит сформированный положительный образ МХЛ и российского молодежного хоккея в целом.

б) Совместно с заинтересованными органами государственной власти (Правительство, Совет Федерации, Государственная Дума, региональные администрации) обеспечит государственную поддержку МХЛ и молодежного хоккея в России.

в) Будет активно содействовать развитию массового хоккея в системе высшего профессионального образования страны («студенческого хоккея»), проведению студенческих турниров и формированию в массовом сознании молодежи тезиса о доступности хоккея как любительского вида спорта.

г) Будет содействовать реализации «семейной» концепции зрительской аудитории молодежного хоккея путем повышения уровня организации матчей и безопасности болельщиков.

Глава 2.

Расширение информационного пространства

Являясь новым продуктом в российском спорте, Чемпионат МХЛ и молодежный хоккей в целом нуждаются в широком освещении в средствах массовой информации. Цель – привлечение внимания максимально широких слоев населения, популяризация здорового образа жизни.

В области работы со СМИ, МХЛ будет развивать следующие направления деятельности:

а) Телевидение. Продолжится активное присутствие в эфире телеканала КХЛ в формах:

- трансляций матчей;
- еженедельной программы «Хет-трик»;
- ежемесячного тележурнала «Поколение NEXT»;
- рекламных роликов;
- элементов межпрограммного оформления.

Предстоит активизация сотрудничества с телеканалами:

- «Россия 2»;
- «Россия 24»;
- «МТВ»;
- «100ТВ»;
- региональными телеканалами.

б) Спортивная пресса (ежедневная газета «Советский спорт», иллюстрированный журнал «ProSport»);

в) Спортивные интернет-порталы («Чемпионат.ру», «allhockey.ru»);

г) Социальные сети («В контакте»);

д) Молодежные СМИ («Bravo»);

е) Радиостанции.

Глава 3. Забота о ветеранах отечественного хоккея

МХЛ продолжит уделять внимание ветеранам отечественного хоккея, создавшим славу советскому и российскому спорту. Для этого лига:

а) продолжит практику вручения именных призов лучшим игрокам Чемпионата МХЛ;

б) на интернет-сайте МХЛ будет регулярно рассказывать о ветеранах хоккея в привязке к знаменательным датам (дни рождения, эпохальные события);

в) наладит взаимодействие с ветеранами хоккея для обмена опытом;

г) станет регулярно приглашать ветеранов хоккея на знаковые матчи Чемпионата МХЛ.

Глава 4. Развитие социальных программ МХЛ

В среднесрочной перспективе МХЛ будет реализовывать следующие социальные программы:

- «МХЛ – детям»;
- «Выбери хоккей!».

Программа «МХЛ-детям» предполагает оказание клубами адресной помощи детям, находящимся на лечении в клиниках онкологического профиля. Клуб самостоятельно выбирает объект оказания помощи, ее объем и структуру.

МХЛ выступает против создания неких финансовых надстроек и фондов, не аккумулирует средства клубов на цели программы.

Менеджмент МХЛ участвует в программе добровольно путем внесения личных средств на цели программы.

Временные рамки реализации программы не установлены.

Программа «Выбери хоккей!» реализуется МХЛ совместно с Федеральной службой по контролю за оборотом наркотиков и ставит своей целью пропаганду здорового образа жизни среди подростков и молодежи.

Часть 3. СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ БИЗНЕС-НАПРАВЛЕНИЯ

Несмотря на то, что уставные цели МХЛ как некоммерческой организации не выдвигают задачу самостоятельного зарабатывания средств и привлечения финансирования из внебюджетных источников, МХЛ считает своей долгосрочной целью выход на самоокупаемость.

Высокая степень конкуренции, существующая на рынке, «молодость» торговой марки МХЛ и общеэкономические факторы оказывают определенное сдерживающее влияние на развитие этого сегмента деятельности МХЛ.

Вместе с тем, МХЛ продолжит активное продвижение следующих направлений работы:

1. Продвижение бренда МХЛ.
2. Создание условий для привлечения в МХЛ внебюджетных инвестиций.
3. Увеличение посещаемости матчей.
4. Укрепление материально-технической базы для занятия молодежным хоккеем.

Глава 1. Продвижение бренда МХЛ

Первый сезон (2009-2010 гг.) показал, что бренд МХЛ был успешно создан и состоялся. Узнаваемы название лиги, ее эмблема, продукт (Чемпионат МХЛ).

Для реализации задачи продвижения бренда МХЛ на рынке, лигой будет реализовано следующее:

- а) повышена узнаваемость названия МХЛ, ее эмблемы и продукта;
- б) развит деловой имидж;
- в) расширен опыт присутствия на рынке и взаимодействия с коммерческими и общественными институтами.

Глава 2. Создание условий для привлечения в МХЛ внебюджетных инвестиций

Привлечение внебюджетного финансирования – требование времени. Дополнительные инвестиции позволят интенсифицировать и диверсифицировать деятельность МХЛ. В качестве условий для обеспечения их притока необходимо:

- а) поддерживать стабильно высокий уровень Чемпионата МХЛ;

б) обеспечить положительный образ МХЛ, ее продуктов, молодежного хоккея в целом в глазах болельщиков, спортивной общественности и делового сообщества;

в) обеспечить высокий уровень финансовой отчетности и открытости финансово-хозяйственной деятельности лиги для учредителей и партнеров;

г) разработать гибкие спонсорские программы и коммерческие предложения;

д) проводить систематическое изучение потребностей как МХЛ, так и потребителей ее продуктов, с целью поиска и фиксации оптимального баланса во взаимоотношениях лиги и зрителей;

е) реализовывать социальные программы.

Глава 3.

Увеличение посещаемости матчей МХЛ

Вопрос привлечения зрителей на трибуны является одним из ключевых для обеспечения дополнительного финансирования молодежного хоккея. Первый сезон показал, что продукт интересен зрителю, достижима даже 100-процентная наполняемость ледовых арен.

Задача максимально возможного расширения числа болельщиков молодежного хоккея является приоритетной для реализации в среднесрочной перспективе.

Для этого МХЛ:

а) Организует взаимодействие маркетинговых служб клубов и обмен информацией между ними;

б) Проведет маркетинговые семинары с целью выработки единых рекламных стандартов;

в) Разработает систему мер, стимулирующих привлечение зрителей на ледовые арены, обязательную для исполнения всеми клубами лиги;

г) Создаст и безвозмездно предоставит клубам МХЛ для использования рекламные продукты, популяризирующие Чемпионат МХЛ и молодежный хоккей:

- аудиоролики;
- видеоролики;
- рекламные модули;
- макеты биллбордов;
- макеты универсальных рекламных полос для прессы.

д) Продолжит сотрудничество с федеральными СМИ по популяризации МХЛ и молодежного хоккея.

Глава 4. Укрепление материально-технической базы для занятия молодежным хоккеем

МХЛ испытывает потребность в привлечении новых высокоподготовленных игроков, что невозможно без соответствующей материально-технической базы.

Для участия в ее создании, МХЛ:

а) объединит усилия с региональными администрациями, ФХР и бизнесом в интересах совершенствования инфраструктуры молодежного хоккея;

б) окажет методическую поддержку ДЮСШ и клубам МХЛ в вопросах создания необходимой инфраструктуры.

РАЗДЕЛ 5. ЗАКЛЮЧИТЕЛЬНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ

Предложенная «Стратегия развития Молодежной хоккейной лиги на среднесрочный период» является основным документом, определяющим направления развития МХЛ. Вместе с тем, положения Стратегии могут и должны подвергаться своевременной корректировке, если этого требует ситуация. В любом случае, должно быть обеспечено стабильное и поступательное движение по реализации миссии МХЛ.

Данная Стратегия подлежит утверждению Правлением МХЛ, после чего должна быть опубликована на официальном интернет-сайте МХЛ.
