

Даумов А.А.

Казахская Академия спорта и туризма, г. Алматы, Казахстан

АНАЛИЗ УПРАВЛЕНИЯ ОБЪЕКТАМИ ИНДУСТРИИ ФУТБОЛА В РЕСПУБЛИКЕ КАЗАХСТАН

Даумов Алтай Алмасович

Анализ управления объектами индустрии футбола в Республике Казахстан

Аннотация. В настоящей статье представлены результаты исследования, выделены и рассмотрены объекты индустрии футбола Республики Казахстан – федерации футбола, футбольные лиги, клубы, школы и академии. Было проанализировано взаимодействие между ними, определены проблемные зоны и даны рекомендации по их изменению, развитию и укреплению. Проведен анализ взаимодействий между объектами индустрии футбола Республики Казахстан и внешними объектами, которые были выделены в ходе исследования, – международными федерациями футбола (ФИФА и УЕФА) и другими национальными федерациями футбола. Рассмотрены различные возможности международных федераций по поддержке и развитию футбола в регионах, в частности рекомендованы возможности для реализации в Республике Казахстан на уровне национальных сборных и профессиональных клубов, на детско-юношеском уровне и в массовом футболе.

Ключевые слова: спортивный менеджмент, футбол, индустрия футбола.

Daumov Altay Almasovich

Analysis of management of soccer industry facilities in Republic of Kazakhstan

Abstract. This article presents the results of a study that highlighted the objects of the soccer industry of the Republic of Kazakhstan – soccer federations, soccer leagues, clubs, schools and academies. Interactions between them were analyzed, problem areas were identified and recommendations for their change, development and strengthening were given. The analysis of interactions between the objects of the soccer industry of the Republic of Kazakhstan with the external objects that were highlighted during the study – the international soccer federations (FIFA and UEFA) and other national soccer federations. Considered the numerous opportunities of the international federations to support and develop soccer in the regions, in particular recommended such opportunities for implementation in the Republic of Kazakhstan, as at the level of national teams and professional clubs, at the level of children's and youth and mass soccer.

Key words: sports management, soccer, soccer industry.

Даумов Алтай Алмасұлы

Қазақстан Республикасындағы футбол индустриясы нысандарын басқарудағы талдауы

Аңдатпа. Бұл мақалада Қазақстан Республикасының футбол индустриясы объектілерінің қорытындысы бойынша – футбол федерациялары, футбол лигалары, клубтар, мектептер мен академиялар бөлінген зерттеу нәтижелері келтірілген. Олардың арасындағы өзара іс-қимылдар талданды, проблемалық аймақтар айқындалды және оларды өзгерту, дамыту және нығайту бойынша ұсыныстар берілді. Зерттеу барысында Халықаралық футбол федерациялары (ФИФА және УЕФА) және басқа да ұлттық футбол федерациялары бөлген Қазақстан Республикасының футбол индустриясы объектілері мен сыртқы объектілер арасындағы өзара іс-қимылға талдау жүргізілді. Өңірлердегі футболды дамыту мен қолдау бойынша халықаралық федерациялардың көптеген мүмкіндіктері қаралды, атап айтқанда, мұндай мүмкіндіктер Қазақстан Республикасында, ұлттық құрама және кәсіби клубтар деңгейінде, балалар мен жасөспірімдер деңгейінде және бұқаралық футболда іске асыру үшін ұсынылды.

Түйін сөздер: спортты басқару, футбол, футбол индустриясы.

Введение. В данной статье подведены итоги проведенного исследования по анализу управления объектами индустрии футбола Республики Казахстан. Актуальность темы обусловлена тем, что в настоящее время существует потребность в выстраивании эффективных каналов управления всеми объектами в индустрии футбола для его полноценного развития и увеличения конкурентоспособности. Учитывая то, что данный вид спорта является одним из массовых видов спорта и имеет приоритет развития в стране, данное исследование поможет изучить эти вопросы и предложить варианты их улучшения.

Выбор данной темы обоснован потребностью изучить вопросы управления объектами индустрии футбола Республики Казахстан, которые влияют на развитие футбола в стране на всех уровнях – от профессионального до массового. В данном исследовании были проанализированы источники – профессиональная литература, отчеты международных федераций и клубов, а также зарубежные и отечественные научные статьи.

Для эффективного развития индустрии футбола необходимо наличие объектов на всех уровнях футбола, что подтверждают научные исследования как зарубежных специалистов, так и отечественных исследователей. Из иностранных источников можно выделить те, в которых авторы говорят об эффективных формах развития объектов индустрии, моделях бизнеса и положительных примерах реализации в европейском футболе. Из казахстанских авторов можно выделить статьи Б. Доскарева [1], Н. Сыдыкова [2] и других специалистов, в которых авторы рассматривают вопросы организации и управления в отечественном футболе, изучают имеющиеся проблемы и предлагают определенные решения в плане улучшения работы этого направления и повышения эффективности футбольных организаций.

Изучая отчеты международных футбольных федераций ФИФА и УЕФА, проведя анализ научных статей и литературы, можно сделать вывод о наличии основных объектов индустрии футбола – федераций, лиг, клубов и спортивных школ, требований к их управлению, которые необходимо реализовывать в индустрии футбола Казахстана.

Методы и организация исследования. Для проведения исследования использовались следующие методы – анализ научно-методической литературы, документальных источников и интернет-источников, а также метод изучения организации работы и взаимодействия объектов индустрии футбола. Для достижения поставлен-

ной цели были проанализированы научные статьи, официальные документы и интернет-сайты казахстанских и иностранных федераций футбола и футбольных лиг. Проведен анализ взаимодействий между объектами индустрии футбола внутри и внешними объектами, которые были выделены в ходе исследования.

Результаты исследования и их обсуждение. Главным объектом индустрии спорта является спортивная организация. Спортивная организация – юридическое лицо, независимо от его организационно-правовой формы осуществляющее подготовку спортсменов, организацию и проведение спортивных соревнований в качестве основных видов деятельности [3]. Эффективное управление спортивной организацией позволяет развивать виды спорта, которые она использует для своей деятельности. Менеджмент, маркетинг, финансы и персонал как составные части организации в спортивной организации имеют свою специфику.

Менеджмент спортивной организации должен основываться на специфике экономических отношений и интересов в конкретном сегменте индустрии спорта. Без учета этих особенностей невозможно достигнуть коммерческого и спортивного успеха, а также выполнить поставленные задачи [3, с. 16]. Спортивные организации можно распределить по разным направлениям работы в зависимости от поставленных перед ними задач – от подготовки и проведения спортивных соревнований, проведения тренировочных и оздоровительных занятий до подготовки участников спортивных событий. И эта специфика управления спортивной организацией серьезно зависит от вида спорта.

Футбол, как и любой вид деятельности, базируется на экономическом фундаменте, благодаря которому обеспечивается развитие самой игры и личности в духе дружбы и честной спортивной борьбы. Специфическим продуктом профессионального футбола вместе со всесторонним развитием личности является массовое зрелище, которое создается многочисленными командами. При этом массовое зрелище является значительным источником поступления денежных средств, которые привлекают к занятиям спортом социально небогатую молодежь [1, с. 132]. Поэтому управление футбольной федерацией, футбольным клубом или футбольной школой будет различным, так как у них свои цели, задачи, возможности и ресурсы. Эту специфику экономики футбола необходимо учитывать при привлечении руководящих и управленческих ка-

дров, которые должны обладать профессиональными знаниями как в спорте, так и в экономике.

При анализе работы федераций футбола в РК были определены два уровня международных и два уровня национальных федераций, которые влияют на развитие футбола в стране: международная (ФИФА), европейская (УЕФА), национальная (КФФ) и региональные федерации. Национальная футбольная ассоциация (Национальная ассоциация) – футбольная ассоциация (федерация), которая обязана являться членом ФИФА и УЕФА [4]. Получая членство в между-

народных федерациях, Казахстанская федерация футбола частично делегирует свои управленческие обязанности для приобретения возможностей по участию сборных и клубных команд Республики Казахстан в Чемпионатах мира, Европы и еврокубках на постоянной основе. На рисунке 1 представлены объекты, между которыми происходит взаимодействие на международном (внешнем) уровне – между Казахстанской федерацией футбола (КФФ) и международными федерациями футбола ФИФА и УЕФА, другими национальными федерациями футбола.

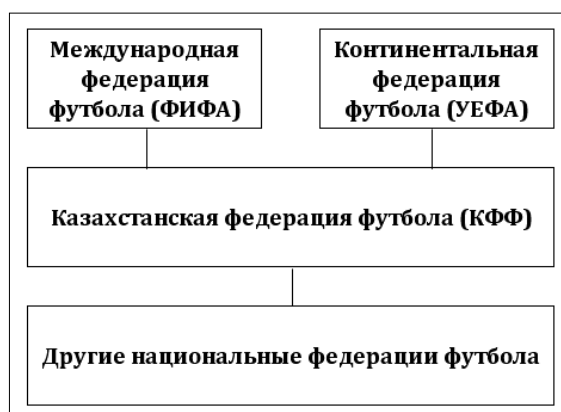


Рисунок 1 – Взаимодействие КФФ с внешними объектами

По уставу объединения юридических лиц Ассоциация «Казахстанская Федерация футбола» подчиняется в своем взаимодействии на международном уровне Международной федерации футбольных ассоциаций (ФИФА) и Союзу европейских футбольных ассоциаций (УЕФА) [5]. Данные федерации проводят международные турниры, в которых выступают национальные, молодежные и юношеские сборные Республики Казахстан, а также профессиональные футбольные клубы. ФИФА и УЕФА, помимо проведения международных соревнований по футболу, оказывают финансовую, организационную и методическую поддержку развитию самих национальных федераций и всего футбола в странах.

Согласно финансовому отчету ФИФА за 2020 год КФФ получила выплаты только по одной из программ поддержки футбола Forward 2.0 в размере \$2,396 млн. [6]. Такие программы поддержки национальных федераций и клубов, а также массового футбола со стороны международных федераций ФИФА и УЕФА стали устойчивыми инструментами поддержки и развития футбола в регионах.

Предлагая многочисленные возможности по поддержке футбола в регионах, международные федерации усиливают контроль и отчетность как за выделенными средствами, так и за финансовыми показателями работы национальных федераций (в виде ежегодных отчетов в ФИФА и УЕФА) и профессиональных клубов.

В последние годы уровень прозрачности финансов клубов значительно повысился в результате того, что УЕФА в своих правилах лицензирования клубов требует, чтобы клубы публиковали свои финансовые результаты на своем сайте или сайте соответствующей федерации [7]. Эти правила распространяются не только на клубы, которые участвуют в еврокубках, но и на все клубы «Профессиональной футбольной лиги Казахстана» (ПФЛК).

Взаимодействие КФФ с другими национальными федерациями при осуществлении футбольной деятельности между самими федерациями или в рамках международных проектов подразумевает проведение официальных и товарищеских игр или турниров для национальных молодежных или юношеских сборных. А также организацию

и проведение турниров или игр между профессиональными футбольными клубами из разных стран. Проведение международных турниров для молодежного и юношеского уровня, а также в рамках международных программ и фестивалей массового футбола. На этом уровне национальные федерации футбола взаимодействуют между собой и создают дополнительные соревновательные возможности для своих футбольных команд, ведут обмен опытом развития футбола и специ-

алистами, а также могут приглашать для работы в свои футбольные структуры тренеров и спортсменов из других федераций футбола.

КФФ отвечает за развитие и популяризацию футбола в стране и выстраивает управление со всеми объектами индустрии футбола в Республике Казахстан. На рисунке 2 показаны объекты индустрии футбола Республики Казахстан и варианты их взаимодействия между собой на различных уровнях.

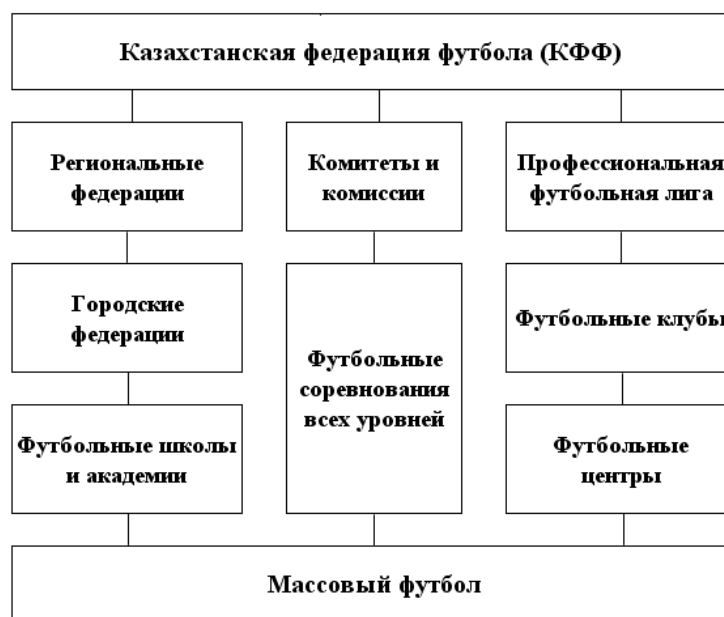


Рисунок 2 – Взаимодействие КФФ с внутренними объектами

КФФ выстраивает свое взаимодействие с региональными футбольными организациями через федерации футбола областей и городов Республики Казахстан, которые, в свою очередь, развивают футбол в своих регионах. Федерация областей и городов проводят свои региональные соревнования среди взрослых и детей, формируют сборные и клубные команды, которые принимают участие в чемпионатах и первенствах Казахстана. Региональные федерации футбола взаимодействуют с местными футбольными клубами, футбольными школами и академиями футбола, проводят для них соревнования, проводят методическую и другую организационную работу по развитию футбола на профессиональном и детско-юношеском уровне. Проводят работу по развитию массового футбола на школьном, студенческом, корпоративном и любительском уровнях.

Комиссии КФФ выстраивают свою работу, исходя из их направленности, – организация и проведение соревнований по футболу всех уровней (от национальных чемпионатов во всех лигах, кубке страны и первенствах РК для всех возрастных групп юношей и девушек), организация работы института национальных сборных (мужской, женской, молодежных, юношеских и юниорских), проведение мероприятий по популяризации футбола среди детей, молодежи, взрослых и привлечению их к регулярным занятиям футболом, ведение работы по подготовке и совершенствованию тренерских и судейских кадров, обеспечению материально-техническими средствами региональных федераций футбола для развития футбола и организация работы в массовом футболе.

КФФ совместно с ПФЛК организует и контролирует проведение Чемпионата и Кубка РК

среди профессиональных клубов Премьер-Лиги и Первой лиги, среди мужских и женских клубов. Делегирует ПФЛК проведение и управление Чемпионатом, проводит лицензирование клубов, судей, тренеров, игроков и менеджмент, осуществляет допуск к чемпионату, а также другие организационные вопросы.

ПФЛК, помимо организации и проведения Чемпионата и Кубка РК, ведет работу с профессиональными клубами, участвующими в этих турнирах, по выполнению требований регламентов, по наличию и поддержанию в соответствующем состоянии футбольной инфраструктуры (стадионы, тренировочные поля и базы), по организации работы с резервом (дублирующий и молодежные составы), клубных футбольных школ или академий.

Футбольные клубы ведут постоянную работу по организации учебно-тренировочной работы, организуют и участвуют в соревнованиях, ведут селекционную работу по отбору сильнейших футболистов в команды клуба и готовят футболистов для национальной, молодежной и юношеских сборных Республики Казахстан. Развивают работу своих футбольных школ и ведут взаимодействия с другими футбольными школами или академиями из своих регионов.

Футбольные школы или академии, которые не входят в клубные структуры, организуют работу по привлечению детей к регулярным занятиям футболом, ведут постоянную учебно-тренировочную работу, организуют и участвуют в соревнованиях, активно популяризируют футбол и проводят мероприятия для занятий массовым футболом. По итогам подготовки футболистов школы передают своих выпускников на более высокие уровни подготовки – в структуры футбольных центров, молодежные клубные структуры или в юниорские и юношеские сборные РК.

Важным инструментом эффективного и устойчивого развития спортивной организации являются выбранные цели и задачи, а также стратегии по их достижению. В этом направлении свои цели и задачи должны формулироваться на всех уровнях индустрии футбола Казахстана – от национальной федерации до региональной футбольной школы или академии.

Исходя из поставленных целей и задач, должны формироваться планы их реализации, оценка необходимых материальных и человеческих ресурсов, что особенно важно для спортивных организаций. В первую очередь это управленческий и спортивный персонал в лице менеджеров и тренерского состава, которые ор-

ганизовывают набор и отбор футболистов. Выстраивают условия для ведения учебно-тренировочного процесса, организуют и участвуют в соревновательном процессе и качественно реализуют имеющийся потенциал менеджеров, тренеров и спортсменов.

Вся эта работа должна быть сформирована в стратегии спортивной организации, которая должна быть оценена. Эффективность для спортивных организаций не сводится к чисто экономическим результатам. Ее оценка должна проводиться на базе совокупности показателей, каждый из которых характеризует определенную сторону деятельности:

- социальную;
- спортивную;
- экономическую [8].

Для создания новых источников финансирования и повышения доходов спортивной организации необходимо создание эффективной маркетинговой стратегии, которая будет включать в себя разработку и реализацию продуктовых стратегий (ценовой стратегии, коммуникационной стратегии, сбытовой стратегии) и самих продуктов (спонсорство, билетные программы, мерчандайзинг, медиаправа и трансферы) [9]. Для всех объектов индустрии футбола Республики Казахстан необходимо разрабатывать программы маркетинговых стратегий, для федераций – это маркетинговые подходы к проводимым турнирам, сборным командам и самой КФФ как маркетинговым продуктам на казахском спортивном рынке. Профессиональным лигам и клубам – разрабатывать маркетинговые стратегии и маркетинговые продукты с их активным продвижением и реализацией. Футбольным школам и академиям – подготавливать молодых футболистов и продвигать их не только как спортсменов, но и как продукт своего обучения, для профессиональных клубов, юниорских, юношеских и молодежных сборных, а также как пример для будущих поколений казахских футболистов.

Выводы. По итогам проведенного исследования были выделены основные объекты индустрии футбола Республики Казахстан и их взаимодействия между собой, раскрыты варианты их управления, которые являются ключевыми при развитии футбола в стране. В первую очередь важно устойчивое взаимодействие во внешней среде с международными федерациями футбола – мировой (ФИФА) и континентальной (УЕФА), которые ведут активную работу по развитию футбола во всем мире и предоставляют широкие возможности эффективной работы в Республике

Казахстан для КФФ. Во-вторых, необходимо усиливать работу по привлечению профессиональных кадров к управлению объектами индустрии футбола РК. В-третьих, необходимо использовать современные иностранные и отечественные методики ведения учебно-тренировочной работы и в селекции среди молодых футболистов.

Проведенный анализ говорит о наличии основных объектов индустрии футбола – федераций, лиг, клубов и спортивных школ. Исследование показывает, что они присутствуют в полном

объеме, находятся на этапе развития. Но для соответствия общепринятому в европейском и мировом футболе уровню необходима системная работа во всех сегментах индустрии футбола Казахстана. При определенной управленческой работе КФФ и органов власти Республики Казахстан, создании экономических и юридических возможностей данные объекты могут начать реализовывать свой потенциал и демонстрировать рост этого сегмента индустрии спорта.

Литература

- 1 Доскараев Б.М., Бодрунов А.А., Алтынбек Е.Т., Игибаев Ж.О. Некоторые вопросы организации и управления развитием футбола в Казахстане // Теория и методика физической культуры. – 2020. – № 1(59). – С. 112-116.
- 2 Сыдықов Н.Р., Кулбаев А.Т. Основы физической культуры и спортивного менеджмента. Дене шынықтыру және спорттық менеджмент негіздері // Теория и методика физической культуры. – 2019. – № 1(55). – С. 33-36.
- 3 Братков К.И. Спортивные организации: виды и характеристики // СМ: все о спортивном менеджменте и маркетинге. Выпуск 2. – М.: Университет «Синергия», 2018. – С. 15-29.
- 4 Даумов А.А. Анализ объектов индустрии футбола Казахстана на современном этапе развития // Наука и спорт: современные тенденции. – 2022. – Т. 10, № 3. – С. 78-82. DOI: 10.36028/2308-8826-2022-10-3-78-82.
- 5 Федерация футбола Казахстана: электронный // [сайт]. – URL: <https://www.kff.kz/ru> (дата обращения: 10.08.2022).
- 6 FIFA Financial Report 2020: электронный // [сайт]. – URL: <https://publications.fifa.com/en/annual-report-2020/2020-financials-and-2022-budget/2020-financials-in-review/> (дата обращения: 10.08.2022).
- 7 Обзор ситуации в европейском клубном футболе. Сравнительный отчет по лицензированию клубов за 2022 год. Исследование UEFA. – 2022. – С. 160.
- 8 Солнцев И.В. Эффективность деятельности спортивных организаций // Федерализм. – 2017. – № 3 (87). – С. 49-62.
- 9 Гореликов В.А. Маркетинговая стратегия спортивной организации – возможность повышения доходов и поиск новых источников финансирования // Наука и спорт: современные тенденции. – 2021. – Т. 9. – №2. – С. 139-145. DOI: 10.36028/2308-8826-2021-9-2-139-145.

References

- 1 Doskaraev B.M., Bodrunov A.A., Altynbek E.T., Igiybaev ZH.O. Nekotorye voprosy organizatsii i upravleniya razvitiem futbola v Kazahstane // Teoriya i metodika fizicheskoy kul'tury. – 2020. – № 1(59). – S. 112-116.
- 2 Sydykov N.R., Kulbaev A.T. Osnovy fizicheskoy kul'tury i sportivnogo menedzhmenta. Dene shynyқтыru zhәne sportтық menedzhment negizderi // Teoriya i metodika fizicheskoy kul'tury. – 2019. – № 1(55). – S. 33-36.
- 3 Bratkov K.I. Sportivnye organizatsii: vidy i harakteristiki // SM: vse o sportivnom menedzhmente i marketinge. – Vypusk 2. – M.: Universitet «Sinergiya», 2018. – S. 15-29.
- 4 Daumov A.A. Analiz ob'ektov industrii futbola Kazahstana na sovremennom etape razvitiya // Nauka i sport: sovremennye tendencii. – 2022. – T. 10, № 3. – S. 78-82. DOI: 10.36028/2308-8826-2022-10-3-78-82.
- 5 Federaciya futbola Kazahstana: elektronnyj // [sajt]. – URL: <https://www.kff.kz/ru> (data obrashcheniya: 10.08.2022).
- 6 FIFA Financial Report 2020: elektronnyj // [sajt]. – URL: <https://publications.fifa.com/en/annual-report-2020/2020-financials-and-2022-budget/2020-financials-in-review/> (data obrashcheniya: 10.08.2022).
- 7 Obzor situacii v evropejskom klubnom futbole. Sravnitel'nyj otchet po licencirovaniyu klubov za 2022 god. Issledovanie UEFA. – 2022. – S. 160.
- 8 Solncev I.V. Effektivnost' deyatel'nosti sportivnyh organizacij // Federalizm. – 2017. – № 3 (87). – S. 49-62.
- 9 Gorelikov V.A. Marketingovaya strategiya sportivnoj organizatsii – vozmozhnost' povysheniya dohodov i poisk novyh istochnikov finansirovaniya // Nauka i sport: sovremennye tendencii. – 2021. – T. 9. – №2. – S. 139-145. DOI: 10.36028/2308-8826-2021-9-2-139-145.

Хат-хабарларға арналған автор (бірінші автор)	Автор для корреспонденции (первый автор)	The Author for Correspondence (The First Author)
Даумов Алтай Алмасұлы – заң ғылымдарының магистрі, Қазақ спорт және туризм академиясы футбол кафедрасы меңгерушісінің орынбасары; Қазақстан, Алматы қ., e-mail: altay.daumov@kifs.kz , ORCID iD: https://orcid.org/0000-0002-0027-9051	Даумов Алтай Алмасович – магистр юриспруденции, заместитель заведующего кафедрой футбола, Казахская академия спорта и туризма; г. Алматы, Казахстан. e-mail: altay.daumov@kifs.kz , ORCID iD: https://orcid.org/0000-0002-0027-9051	Daumov Altai Almasovich – Master of Laws, Deputy Head of the Department of Football, Kazakh Academy of Sports and Tourism; Kazakhstan, Almaty, e-mail: altay.daumov@kifs.kz , ORCID iD: https://orcid.org/0000-0002-0027-9051