

НУБІП України

НУБІП України

**МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

12.05 – МКР. 2143 “С” 2021.12.29. 008 ПЗ

**ПРИСЯЖНЮК БОГДАН МИКОЛАЙОВИЧ**

**2022 р.**

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ  
І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ

Факультет аграрного менеджменту

УДК 005.511(083.92):796.332-055.62

ПОГОДЖЕНО

Декан факультету аграрного  
менеджменту

А.Д.Остапчук

(підпис)

(ПІБ)

“ ” 2022 р.

ДОПУСКАЄТЬСЯ ДО ЗАХИСТУ

В.о. завідувача кафедри виробничого  
та інвестиційного менеджменту

М.М.Деліні

(підпис)

(ПІБ)

“ ” 2022 р.

МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему: «БІЗНЕС-ПЛАН ВІДКРИТТЯ ДИТЯЧОГО ФУТБОЛЬНОГО КЛУБУ»

Спеціальність 073 «Менеджмент»

Освітня програма Управління інвестиційною діяльністю та міжнародними проектами

Орієнтація освітньої програми освітньо-професійна

Гарант освітньої програми

Д.е.н., професор

Шинкарук Лідія Василівна

(підпис)

(ПІБ)

Керівник кваліфікаційної магістерської роботи

кандидат наук з державного управління,

доцент кафедри виробничого  
та інвестиційного менеджменту  
НУБІПУ України

Алексеева Катерина Андріївна

(підпис)

(ПІБ)

Виконав

Присяжнюк Богдан Миколайович

(підпис)

(ПІБ студента)

КИЇВ – 2022

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ  
І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ

Факультет аграрного менеджменту

ЗАТВЕРДЖУЮ

В.о. завідувача кафедри виробничого та  
інвестиційного менеджменту

Д.е.н., професор \_\_\_\_\_ Деліні М.М.  
(підпис)

2022 року

ЗАВДАННЯ

ДО ВИКОНАННЯ МАГІСТЕРСЬКОЇ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ СТУДЕНТУ

Присяжнюк Богдан Миколайович

(прізвище, ім'я, по батькові)

Спеціальність 073 «Менеджмент»

(код і назва)

Освітня програма «Управління інвестиційною діяльністю та міжнародними проектами»  
(назва)

Орієнтація освітньої програми освітньо-професійна  
(освітньо-професійна або освітньо-наукова)

Тема кваліфікаційної магістерської роботи «Бізнес-план відкриття дитячого футбольного клубу»  
затверджена наказом ректора НУБіП України від "\_\_\_\_" \_\_\_\_\_ 20\_\_ р. № \_\_\_\_\_

Термін подання завершеної роботи на кафедру \_\_\_\_\_

(рік, місяць, число)

Вихідні дані до кваліфікаційної магістерської роботи: закони та нормативно-правові акти України; словникові та довідникові джерела; тези; електронні джерела; іноземні джерела

Перелік питань, що підлягають дослідженню:

1. Розвиток бізнесу у сегменті створення дитячої футбольної команди.
2. Бізнес-план інвестиційного проекту «Дитяча футбольна команда».
3. Перспективи реалізації проекту дитячого клубу в Україні в сучасних умовах.

Дата видачі завдання «29» грудня 2022 р.

Керівник кваліфікаційної магістерської роботи

\_\_\_\_\_ (підпис)

Алексеева К.А.  
(прізвище та ініціали)

Завдання прийняв до виконання

\_\_\_\_\_ (підпис)

Присяжнюк Б.М.  
(прізвище та ініціали студента)

## ЗМІСТ

<b>ЗМІСТ</b> .....	4
<b>РЕФЕРАТ</b> .....	5
<b>ВСТУП</b> .....	6
<b>РОЗДІЛ I. РОЗВИТОК БІЗНЕСУ У СЕГМЕНТІ СТВОРЕННЯ ДИТЯЧОГО ФУТБОЛЬНОГО КЛУБУ</b> .....	8
1.1. Загальна концепція розвитку футболу у світі.....	8
1.2. Особливості розвитку ринку футболу в сучасних умовах.....	17
1.3. Проблеми розвитку футболу в Україні.....	30
<b>РОЗДІЛ II. БІЗНЕС-ПЛАН ІНВЕСТИЦІЙНОГО ПРОЕКТУ «ДИТЯЧА ФУТБОЛЬНА КОМАНДА»</b> .....	39
2.1. Резюме проекту.....	39
2.2. Опис проекту.....	40
2.3. Джерела і графік фінансування проекту та цільове спрямування інвестицій.....	42
2.4. Організаційно-виробничий план проекту.....	50
2.5. Особливості цільового ринку.....	55
2.6. Маркетинговий план.....	57
2.7. Технічне планування та технологічний процес.....	60
2.8. Організація, управління та персонал.....	61
2.9. Аналіз ризиків.....	62
<b>РОЗДІЛ III. ПЕРСПЕКТИВИ РЕАЛІЗАЦІЇ ПРОЕКТУ ДИТЯЧОГО КЛУБУ В УКРАЇНІ В СУЧАСНИХ УМОВАХ</b> .....	65
3.1. Вплив соціально-економічних чинників на розвиток проекту.....	65
3.2. Шляхи підвищення масовості та залученості дітей у дитячі футбольні клуби в Україні.....	69
<b>ВИСНОВКИ</b> .....	77
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ</b> .....	79
<b>ДОДАТКИ</b> .....	81

## РЕФЕРАТ

Структура роботи складається з вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, містить рисунки, таблиці, 35 використаних джерел. Робота викладена на 83 сторінках.

У першому розділі розглядаються теоретичні основи, загальну концепцію та особливості розвитку футболу в світі та Україні. Особливості розвитку ринку в сучасних умовах. Також представлено сучасні проблеми розвитку дитячого спортивного клубу.

Другий розділ присвячений створенню бізнес-плану «Дитячої футбольної команди». Подано детальний опис проекту, організаційно-виробничий, маркетинговий та технічний плани. Подано джерела та графік фінансування проекту та їх цільове призначення.

В третьому розділі визначені шляхи підвищення залученості дітей у дитячі футбольні клуби та вплив соціально-економічних чинників на розвиток даного проекту.

Ключові слова: бізнес-план, дитячий футбольний клуб, інвестиції, проект, розвиток.

## ВСТУП

Актуальність теми. Футбольний клуб відноситься до компаній спортивно-розважального характеру. Основні його цілі - організація спортивних і розважальних заходів, призначених для членів клубу та простих любителів цього виду спорту. Потребуваність компаній цього роду діяльності обумовлена величезною популярністю футболу серед населення всіх вікових і соціальних груп.

Футбольний клуб - дорогий проект, тому незважаючи на значні перспективи і високий рівень доходу, небагато підприємців вибирають для себе такий стартап.

Не призводить до відносної незайнятості ніші, що в свою чергу підвищує шанси нових організацій зайняти лідерську позицію. Проте вивчення відповідного сектора ринку і рівня конкуренції стане першочерговим етапом. Далі обов'язково оцінити рівень витрат на обладнання стадіону. У тому числі варто розглянути варіант оренди готового стадіону і порівняти майбутні витрати з витратами, необхідними для будівництва комплексу з нуля. Другий варіант однозначно дорожчий на старті, але дає більше свободи в технічному і дизайнерському оснащенні, а також з часом починає приносити високий чистий дохід.

**Мета магістерської кваліфікаційної роботи** полягає в оцінці економічної ефективності проекту футбольного клубу, аналіз його рівня перспективності і рентабельності.

**Об'єктом дослідження** є створення бізнес-плану інвестиційного проекту дитячого спортивного клубу.

**Предметом дослідження** є створення проекту «Дитячої футбольної команди»

У процесі написання роботи були використані такі **наукові методи**, як: спостереження, порівняння, вимірювання, метод експертних оцінок, екстраполяції, сходження від абстрактного до конкретного, абстрагування, аналіз

і синтез, індукція і дедукція, економіко-математичного моделювання, прогнозування інші специфічні прийоми і методи.

На даний момент існує потреба в дослідженнях, що враховують вид діяльності конкретних суб'єктів індустрії спорту, а також вітчизняну специфіку розвитку цієї сфери. Особливу роль може зіграти конкретизація виду спорту, що визначає особливості діяльності об'єкт дослідження. У рамках цієї роботи розглядаються суб'єкти футбол індустрії.

Таким чином, актуальність представленого дослідження обумовлює наступні завдання:

- розробки теорії та методології управління суб'єктами індустрії футболу;
- комплексного аналізу структури, рівня поточного розвитку індустрії футболу загалом та суб'єктів, які її представляють;

- розробки та впровадження стратегічного підходу до управління суб'єктами промисловості футболу.

Пропозиції, що містяться в цій роботі, дозволять:

- залучити в індустрію футболу приватних інвесторів та знизити обсяг бюджетного фінансування;

- підвищити ефективність витрачання коштів, спрямовуються до промисловості футболу;

- підвищити фінансову стійкість суб'єктів індустрії футболу.

**Структура роботи** включає: зміст, вступ, три розділи, висновки, список використаних джерел. У роботі містяться таблиці і рисунки.

Робота викладена на 83 сторінках

# РОЗДІЛ І. РОЗВИТОК БІЗНЕСУ У СЕГМЕНТІ СТВОРЕННЯ ДИТЯЧОЇ ФУТБОЛЬНОЇ КОМАНДИ

## 1.1 Загальна концепція розвитку футболу у світі

Футбол - одна з найпопулярніших командних ігор у світі. Де вам доведеться боротися за невелику кількість очок. Футбол (англ. Football, від стопа – нога та м'яч – м'яч) – це спортивна командна гра, в якій спортсмени, використовуючи індивідуальне ведення м'яча та передаючи м'яч партнерам ногами або будь-якою іншою частиною тіла, окрім рук, намагаються забити у ворота суперника як можна більше разів у встановлений час. Команда складається з 11 осіб, включаючи воротаря. Ігрова, спеціально позначена прямокутна зона – поле (110-100 м; 75-69 м – для офіційних матчів) зазвичай покрита травою. Час гри - 90 хвилин (2 періоди по 45 хвилин з перервою 10-15 хвилин).

Під час матчу допускається призвести три заміни. В іграх на вибування нічийного результату бути не може. Тому проводяться два додаткові тайми по 15 хвилин. Перерви між ними немає - команди відразу міняються воротами, і гра триває.

Якщо за підсумками додаткового часу переможець не був виявлений, то проводяться післяматчеві пенальті, за якими від кожної команди

Під час гри ніхто з футболістів в полі не може використовувати руки. Прийом та ведення може здійснюватися всіма іншими частинами тіла, залежно від рівня майстерності кожного гравця. Також заборонені поштовхи, удари по ногах і захоплення за майку. За кожне порушення призначається штрафний удар. У випадку, якщо правила були порушені в штрафній зоні (прямокутна зона біля кожного з воріт, окреслена білою лінією) призначається 11-метровий пенальті. За більш грубі порушення правил футболіст карається жовтою карткою. За дві жовтих дається червона картка, виганяють гравця до кінця матчу. За дуже грубий фол також можна відразу отримати видалення.



Після кожного забитого гола м'яч розігрується з центру поля командою, яка пропустила гол. Так само починається кожен з таймів. Введення з-за бокової лінії здійснюється руками, кидком із-за голови. Кутовий удар проводиться відповідно ударом з кута поля у штрафний майданчик тієї команди, від гравця якої пішов м'яч.

Що ж до самої штрафної площі, то вона обмежує воротареві простір для гри руками.

Основним правилом, серйозно впливає на гру, є офсайд, або положення поза грою. Якщо нападник однієї команди в момент передачі йому м'яча опиняється за спинами захисників іншої команди і, тим самим ближче до воріт, то в такому разі і зараховується як офсайд, а м'яч віддається іншій команді. Його визначають два бокових судді по кожну зі сторін.

Дитячий футбол – сучасний і популярний вид занять, який вибирають для дитини багато батьків. Крім того, це престижний і високоприбутковий спорт.

Звичайно, далеко не кожен стане відомим і затребуваним гравцем, однак саме заняття футболом принесуть багато користі для дитини.

Ідея створення власного клубу для дітей створилась завдяки любові, любові до азарту, любові до руху, суперництва та перемоги, любові до командної гри. Також завдяки батькам, які підтримують захоплення своїх дітей.

Футбол для нас – не просто командна гра. Це стиль життя, інтелектуальний розвиток, мислення, спланована співпраця, здатність творити власну історію життя та змінювати всі чемпіонати світу.

Наша місія створити здорову, успішну молодь, яка вміє планувати своє майбутнє та працювати на результат.

Взагалі футбол – це пристрасне протистояння двох команд, у якому проявляються швидкість, сила, спритність та швидка реакція. Як зазначав найкращий футболіст сучасності бразилець Пеле, футбол – складна гра, бо в нього грають ногами, а думати треба головою. Футбол – це мистецтво, мабуть, жоден інший

вид спорту не зрівняється з Насправді історія футболу налічує багато століть і торкнулася багатьох країн.

Футбол — одна з найдавніших ігор людства. Невідомо, де і коли він з'явився.

Архівні джерела, знайдені в Китаї та Єгипті, зокрема зображення гравців з м'ячем, окремо м'ячі, дають вченим підстави стверджувати, що футбол був відомий людству задовго до нашої ери.

Так, англійський професор Барканс переконаний, що навіть первісні люди грали у футбол кам'яним м'ячем. Китайцям гра з м'ячем була відома ще понад 5000 років тому. Імператори вважали, що така гра є важливим засобом військової підготовки. На футбольних майданчиках воїни намагалися застосовувати тактику, якої вони дотримувалися на полі битви, тож і вдосконалювали основні принципи атаки та захисту. М'яч тоді був набитим кінським волосом і обшитий шкурою. А надувними

м'ячами почали грати вже у XVIII столітті. У правилах навчання воїнів, виданих в Китаї понад 2000 років тому, досить докладно описано гру в футбол. Архівні дані свідчать, що змагалися між собою дві команди, завданням яких було потрапити м'ячем в отвір у сітці, натягнутій між двома бамбуковими жердинами. Переможців нагороджували щедрими подарунками. Деякі популярні гравці навіть призначались на високі державні або військові посади.

Археологічні розкопки, проведені в Єгипті та стародавній Греції, а також архівні джерела засвідчують, що там футбол був досить поширений. Завойовуючи дедалі нові території, римські воїни просувалися вглиб Європи – до Франції, Німеччини, Англії – і впроваджували свої звичаї та ігри. Легіонери весь вільний час віддавали футболу.

В Англії найпопулярнішим видом розваги був «футбол натовпу». Ігри неорганізованих гуртів проводилися на майданах і вулицях міст, що паралізувало життя населення, завдавало великих збитків ремісникам, торговцям. Усе це викликало невдоволення королів, і в 1314 р. Едуард II видав указ, де зазначалося: «У

зв'язку з тим, що гра у м'яч призводить до великого безладдя, а це само собою є велике зло, ми іменем короля під страхом ув'язнення забороняємо грати в футбол у великих містах» Замість гри у футбол мешканцям міст пропонували зайнятися метанням списа чи стрільбою з лука. Не зважаючи на суворі заборони, популярність футболу серед населення зростала.

У першій половині XIX ст. «футбол натовпу» вже мав два різновиди: гра з м'ячем тільки ногами (футбол) та гра з м'ячем руками та ногами (регбі). Останній вид спорту здобув назву від міста Регбі, в коледжі якого цю гру культивували. Шанувальники одного способу гри домоглися, щоб м'яч був овальної форми, а іншого – щоб м'яч був лише круглий. У 1823 р. було дозволено гравцям бігти з м'ячем. Саме тоді було покладено початок розвитку сучасних правил футболу та регбі, історія яких в ті далекі часи тісно перепліталась.

На засіданні Футбольної асоціації 6 грудня 1863 р. було вирішено вважати футбол і регбі різними видами спорту. Це і є дата народження сучасного футболу. Завдяки англіцям футбол став улюбленою грою і в інших країнах Європи. Під час стоянок кораблів у портах воєни організовували матчі між членами команд, до складів яких залучали місцеву молодь. Швидкий і динамічний розвиток футболу, що спостерігався в Європі на початку XX ст., спонукав до створення міжнародної організації. У 1904 р. в Парижі відбулася конференція, де і було засновано Міжнародну федерацію футбольних асоціацій (ФІФА). Створення Міжнародної федерації сприяло поширенню і зміцненню контактів як між футбольними клубами різних країн, так і між національними збірними командами, що порушило питання про організацію і проведення чемпіонатів світу та включення футболу до програми Олімпійських ігор.

В анналах династії Хань, яким вже 2000 років, є перша в історії згадка про гру, схожу на футбол. Отже, можна сказати, що давній Китай був родоначальником футболу. Коли Японія подала заявку на проведення чемпіонату світу з футболу в

2002 році, серед її аргументів був цікавий факт, що чотирнадцять століть тому в цій країні грали в Кеннат, гру з м'ячем, схожу на сучасний футбол. Звичайно, за кілька століть правила гри сильно змінилися, але факт залишається фактом: різновиди гри, яку ми зараз називаємо футболом, існували у багатьох народів століттями, і ці ігри залишилися однією з улюблених розваг.

Стародавня Греція і Стародавній Рим були винятком. Поллукс так описує римську гру Гарпастум: Гравці поділяються на дві команди. М'яч ставиться на лінію у центрі корту. По обох краях майданчика за спинами гравців, кожен із яких стоїть на відведеному йому місці, також проводять лінію вздовж лінії (ці лінії, мабуть, можна співвіднести з лініями воріт). За цими лініями передбачається підвести м'яч, а для цього подвигу знадобиться лише штовхання гравців команди суперника. Грунтуючись на цьому описі, ми можемо зробити висновок, що Гарпастум був попередником як регбі, так і футболу.

У Британії гра в м'яч починалася як проведення часу на щорічних гуляннях нафтовим тижнем. Зазвичай змагання розпочиналися на ринковій площі. Дві команди з необмеженою кількістю гравців намагалися закинути м'яч у ворота суперників, причому гол, як правило, знаходився в якомусь задалегідь визначеному місці поблизу центру міста.

Гра велася жорстко, грубо та часто небезпечно для життя гравців. Коли вулицями міста носився натовп розпалених чоловіків, змагаючи все на своєму шляху, господарям магазинів та будинків доводилося закривати вікна нижнього поверху віконницями чи дошками. Переміг той, кому зрештою вдалося довести м'яч до воріт. Понад те, це навіть не обов'язково був м'яч. Наприклад, послідовники бунтаря Джека Кеда, лідера народного повстання, прогнали надутий міхур свині вулицями Лондона. А в Честері штовхали і штовхали взагалі жахливу річ. Тут ця розвага вийшла через веселощі на честь перемоги над датчанами, тому замість м'яча було підігнано голову одного з тих, хто програв.

Щоправда, пізніше на гулянні у вівторок Масляного тижня кровожерливі чехстеріанці цілком задовольнялися звичайним шкіряним м'ячем.

Є письмові свідчення того, що у 1175 році лондонські хлопчики грали у досить організований футбол під час масляного тижня перед Великим постом. Грали, звичайно, просто на вулиці. Більше того, під час правління Едуарда II футбол набув такої шаленої популярності, що лондонські купці, побоюючись, що ця жорстока гра не зашкодить торгівлі, звернулися до короля з проханням заборонити її. Отже, 13 квітня 1314 року Едуард II видає королівський указ, який забороняє футбол як гру, що суперечить суспільному спокою і веде до розбратів і гніву: Через суєту і втечу за великими м'ячами чути шум, і занепокоєння в місті, від якого походить багато зла, Господь невгодний, найвищим указом я наказую відтепер у міських стінах заборонити цю безбожну гру під страхом ув'язнення.

Це була одна із багатьох спроб скасувати футбол, найпопулярнішу гру серед людей. У 1349 році король Едуард III спробував заборонити футбол, побоюючись, що молоді люди приділяють занадто багато часу та енергії цій дикій грі, замість того, щоб практикувати мистецтво стрільби з лука та метання списа. Він наказав усім шерифам Лондона заборонити це пусте проведення часу. Річард II, Генріх IV та Джеймс III також намагалися заборонити футбол, але безуспішно. Один королівський указ, виданий у 1491 році, забороняв підданим грати у футбол та гольф на території королівства та оголошував злочином участь у футбольних іграх, у гольфах, а також в інших непристойних розвагах.

Проте в епоху Тюдорів та Стюартів футбол, незважаючи на свою репутацію гри потворних та непристойних, процвітав та завоював популярність. Згодом Кромвелю вдалося практично повністю викоринити цю гру, тому відродили футбол лише в епоху Реставрації. Через століття після цієї знаменної події Самуель Пепі описує, як навіть у люті січневі холоди 1565 вулиці були буквально переповнені городянами, що грають у футбол. Тоді ще не було певних правил, і гра сприймалася як розвага

неприборканої черні. Сер Томас Едіот у своїй знаменитій книзі Імператор, опублікованій у 1564 році, назвав футбол грою, яка пробуджує в людях звірину лють і пристрасть до руйнування і яка варта того, щоб про неї забули назавжди.

Проте гарячі англійські хлопці не збиралися відмовлятися від веселощів. За Єлизавети Першої футбол набув широкого поширення, а за повної відсутності правил та організованого суддівства матчі нерідко закінчувалися травмами гравців, а іноді навіть смертю.

У 17 столітті футбол мав кілька різних назв. У Корнуоллі це називалося словом, яке зараз використовується для позначення ірландського хокею на траві, а в Норфолку та деяких частинах Суффолку - словом, яке сучасною мовою означає відпочинок на лоні природи.

У дослідженні Корнуолла Керью стверджує, що жителі Корнуолла першими ухвалили суворі правила. Він пише, що гравцям не дозволялося хапатися за пояс. Ймовірно, це означає, що під час гри заборонялося тиснути на суперника, ставити трипси і бити по ногах і нижче за пояс. Кар'ю також пише, що гравці не мали права кидати м'яч уперед, тобто, говорячи сучасною мовою, робити пас уперед. Аналогічне правило існує й у регбі.

Проте правила існували не скрізь. Ось як Стратт описує футбол у своїй книзі Спорт і дозвілля: Коли футбол тільки починається, гравці діляться на дві групи, тож у кожній групі буде однакова кількість гравців. Гра проводиться на полі, де дві брами встановлені на відстані вісімдесяти або ста ярдів один від одного. Зазвичай ворота - це дві палиці, вкопані в землю на відстані двох-трьох футів один від одного. М'яч - надутий міхур, обтягнутий шкірою - міститься у центрі поля. Мета гри - забити м'яч у ворота суперника. Перемагає команда, яка першою заб'є. Майстерність гравців проявляється в атаках на чужі ворота та у захисті власних воріт. Часто буває, що, надміру захоплені грою, супротивники просто штовхають, а нерідко просто збивають один одного з ніг, так що дрібного виходить багато.

Схоже, що в ті часи боротьба за владу на футбольному полі була невід'ємною частиною гри, як, втім, і в середині 19 століття, коли настав своєрідний футбольний ренесанс і зародився сучасний футбол.

З розвитком комунікацій та міжнародних подорожей британські моряки, солдати, торговці, техніки, вчителі та студенти прищеплювали свої улюблені види спорту – крикет та футбол – по всьому світу.

Поступово місцеве населення набуло смаку, і футбол набрав популярності у всьому світі. До кінця 19 століття футбол буквально вторгся до Австрії. На той час у Відні була велика британська колонія. Більш того, його вплив був настільки сильним, що два найстаріші австрійські клуби мали англійські назви: Перший віденський футбольний клуб і Віденський футбольний та крикетний клуб. Пізніше із цих клубів утворилася знаменита Австрія.

Х'юго Мейсл грав за віденський крикет, а пізніше обійняв посаду секретаря Австрійської футбольної асоціації. Він нагадав, що перша гра в Австрії за справжніми футбольними правилами відбулася 15 листопада 1894 року. Це був матч між крикетом та Віднем, який закінчився переконливою перемогою крикету. 1897 року доктор медицини Ніколсон був призначений на посаду у віденському офісі

Thomas Cook & Sons. Він виявив себе як найяскравіший і найвідоміший англійський гравець в історії австрійського футболу та став першим секретарем Австрійської футбольної асоціації.

Футбол набув широкого поширення в континентальній Європі завдяки зусиллям Уго Мейсла. Саме він був головним ініціатором проведення Metropolitan Cup (попередника сучасних єврокубів) та різних національних чемпіонатів, які сприяли популяризації футболу у Центральній Європі.

Угорщина була однією з перших європейських країн, де вони навчилися футболу та одразу ж полюбили його. І його приніс молодий студент, який повернувся

додому з Англії у 1890-х роках. Першу угорську команду грали двоє англійців, Артур Йолланд та Ештон. Ще до початку Першої світової війни деякі англійські клуби відвідали Угорщину.

Деякі стверджують, що футбол у Німеччині сягає 1865 року. Тоді це була погано організована гра, яку англійські хлопчики, які навчалися у німецьких школах, показували своїм однокласникам. Але дорослий німецький футбол розвивався багато в чому завдяки ентузіазму двох братів Шрікер, які навіть зайняли у своєї матері велику суму грошей, щоб зробити свій внесок у фінансування першого закордонного турне збірної Англії в 1899 році.

Джиммі Хоган зробив неоціненний внесок у розвиток голландського футболу. У 1908 році в Голландії було 96 клубів та досить сильна національна команда, яку очолював Едгар Чедвіг, колишній гравець збірної Англії.

У Росії футбол з'явився 1887 року завдяки англійським братам Чарнокам, які володіли млином у підмосковному селищі Оріхове. Вони купили обладнання в Англії, але вони не мали достатньо грошей для цього. Клемент Чарнок вирішив цю проблему, пристосовавши частину млина під свого роду штопку, за допомогою якої шипи прикріплювалися до підшв звичайного взуття гравців. У Росії її нову гру з ентузіазмом прийняли й у 1890-х роках. У столиці вже сформовано Московську футбольну лігу. Першими п'ятьма роками переможцями всіх його чемпіонатів була команда Чарнокс - Морозівці.

Данія була однією з перших країн континентальної Європи, яка сформувала справді сильні команди. Тренували данців англійські професіонали, і на початку 20 століття збірна Данії була однією з найсильніших у Європі. На Олімпіаді 1908 року данці вийшли у фінал, але програли Великій Британії.

Футбол підкорив не лише Європу, а й увесь світ. Його привезли до Бразилії англійські моряки 1874 року. Проте справжнім місіонером футболу у Бразилії є



Чарльз Міллер, уродженець Сан-Паулу, син англійських іммігрантів. Він довгий час навчався в Англії і грав там за клуб Саутгемптон, а коли повернувся додому через 10 років, привіз із собою досить повне екіпірування і два футбольні м'ячі. Міллер закликав робітників та службовців Газової компанії, Банку Лондона та Залізниці Сан-Паулу організувати свої футбольні команди. Він також залучив засновників Спортивного клубу Сан-Паулу, який займався на той час виключно крикетом. Перший справжній футбольний матч відбувся у квітні 1894 року. Залізничники розгромили команду Газової компанії

Перший переважно бразильський клуб (Атлетична академія коледжу Маккензі) був заснований у Сан-Паулу у 1898 році. Таким чином, американський футбол розвивався одночасно з європейським.

В Аргентині футбол з'явився завдяки представникам британської діаспори в Буенос-Айресі. Однак спочатку місцевим жителям ця гра не дуже сподобалася. Навіть у 1911 році у збірній Аргентини було чимало британських гравців. Але популяризації футболу в Аргентині та деяких інших країнах Латинської Америки сприяли не британці, а італійські іммігранти.

В Африку футбол прийшов завдяки британським та французьким колоністам. Німеччина та Португалія зробили свій скромний, але не менш вагомий внесок у розвиток футболу на африканському континенті.

## 1.2. Особливості розвитку ринку футболу в сучасних умовах

Розвиток сучасної економіки характеризується активною появою нових галузей. Однією з них стала індустрія розваг, усередині якої поступово сформувалося кілька напрямів, у тому числі індустрія спорту. За даними міжнародних статистичних джерел, оборот у цій сфері щорічно становить близько 100 млрд доларів США, а до 2024 році може збільшитися у півтора рази. Згідно з дослідженням Deloitte 20 найприбутковіших європейських футбольних клубів Європи у сезоні 2018/2019 р. заробили 9,3 млрд євро, майже у 8 разів більше, ніж

у сезоні 1996/1997 р. За даними UEFA, виручка всіх європейських футбольних клубів останнє десятиліття досягала середньорічних темпів зростання 10%<sup>3</sup>. При цьому в розвинених країнах індустрія спорту не обмежується вирішенням комерційних завдань, важливими є підготовка молодих спортсменів, забезпечення масовості, вирішення соціальних проблем та підвищення зовнішньополітичного іміджу країн. Крім економічного ефекту, що генерується завдяки будівництву спортивної та супутньої інфраструктури, створення нових робочих місць, витрат туристів, реалізації атрибутики та інвентарю, спорт відіграє важливу роль у підвищенні якості життя

У наукових дослідженнях термін «індустрія спорту» одним з перших у 1998 році використовували Ф. Шааф та В.А. Ляднев. Останній зазначає, що в індустрії спорту складаються економічні відносини між різними суб'єктами з приводу купівлі-продажу різноманітних спортивних продуктів. Також у роботі В.А. Ляднева вперше використовується термін "футбольна індустрія". В.В. Альошин виділяв індустрію професійного спорту, яка орієнтована на проведення видовищних шоу. Набагато раніше з'явилися дослідження, присвячені економіці спорту, перша стаття була написана С. Роттенбергом у 1963 році. Популярним цей напрямок став у 80-х роках, насамперед серед вчених США та Великобританії, і остаточно сформувалося у 2000-х. Однією з особливостей індустрії спорту є різноманітність її суб'єктів, що визначається сферою діяльності (виробники екіпування, фітнес-центри, букмекери, кіберспорт і т.д.). Діяльність кожного з них вимагає індивідуального підходу, як при оцінці ефективності діяльності, а також при формуванні управлінських моделей.

В основі гри у футбол лежить боротьба двох колективів, гравці яких об'єднані спільною метою - перемогою. Прагнення до досягнення перемоги привчає футболістів до колективних дій, до взаємодопомоги, виховує почуття дружби і товариства. Під час футбольного матчу кожен гравець має можливість проявити

свої особисті якості, але разом з тим гра вимагає підпорядкування особистих прагнень кожного футболіста спільній меті [10,19].

Оскільки тренування і змагання з футболу проходять майже цілий рік, в самих різних, нерідко різко мінливих, кліматичних метеорологічних умовах, ця гра сприяє і фізичний гарт, підвищенню опірності організму і розширенню адаптаційних можливостей [4,19].

У тренуванні з інших видів спорту футбол (або окремі вправи з футболу) часто використовують в якості додаткового виду спорту. Це викликано тим, що футбол завдяки своєму особливому впливу на фізичний розвиток спортсмена може сприяти успішній підготовці в обраній спортивній спеціалізації. Гра у футбол може служити хорошим засобом загальної фізичної підготовки. Різноманітний біг із зміною напрямків, різні стрибки багатство самих різнохарактерних за структурою рухів тіла, удари, зупинки та ведення м'яча, прояв максимальної швидкості рухів, розвиток вольових якостей, тактичного мислення - все це дозволяє вважати футбол такої спортивної грою, яка удосконалює багато цінних якостей, необхідні спортсмену будь-якої спеціальності [10,18].

Користь футболу для дітей, в першу чергу, полягає у фізичній активності.

Дитина росте і стає фізично розвинутою, зміцнюються м'язи і кістки, підвищується імунітет. В процесі тренувань використовуються різні вправи, тому задіяні всі групи м'язів і виявляється комплексне навантаження.

Гра в команді допомагає дитині відчувати себе частиною чогось великого і значимого. Він вчиться спілкуватися і контактувати з тренером та іншими людьми, вчиться вибудовувати відносини і адаптується в суспільстві. Спорт виховує і розвиває характер, особистість. Дитина стає впевненішим і розкутим.

Футбол для дітей навчить думати і оперативно приймати рішення, планувати і прораховувати кроки, оцінювати власні дії та дії інших гравців. Він розвиває цілеспрямованість, дисциплінованість і відповідальність, працьовитість і вміння грати в команді, силу волі та витривалість..

Гра в футбол корисна для здоров'я. Вона зміцнює серце і судини, покращує координацію рухів і швидкість реакції. Формує м'язовий рельєф ніг, тонізує організм і дає навантаження на різні види м'язів, сприяє зниженню зайвої ваги і підтримує форму.

Спорт допомагає відволіктися від негативу, знімає стрес та напругу. Він сприяє повноцінному росту і розвитку дитини. А гра у футбол на свіжому повітрі покращує роботу легенів і усуває токсини, насичує кров і тканини організму киснем.

Футбольний клуб може включати такі групи відділення з певного виду:

- початкової підготовки, в яких здійснюється навчально-тренувальний процес на початковому етапі підготовки для виявлення здібностей вихованців з урахуванням специфіки обраного виду футболу, забезпечення мотивації щодо продовження занять, опанування основ техніки і тактики обраного виду футболу, всебічної загальної та фізичної підготовки, формування морально-етичної і волевої поведінки;

- базової підготовки, в яких продовжується підготовка вихованців, що завершили навчання у групах початкової підготовки, та/або здійснюється додатковий набір до груп за встановленими контрольними нормативами на етапах попередньої базової підготовки протягом першого-третього років навчання та спеціалізованої базової підготовки протягом четвертого-п'ятого років навчання для виявлення майбутньої спеціалізації обраного виду футболу із застосуванням способів, що дають змогу підвищувати функціональний потенціал спортсменів для поступового виконання тренувальних та змагальних навантажень;

- спеціалізованої підготовки, в яких продовжується навчально-тренувальний процес на етапі спеціалізованої базової підготовки перспективних вихованців, які пройшли спортивну підготовку в групах базової підготовки з метою розвитку спеціальних фізичних якостей та підвищення фізичної працездатності за рахунок

поступового збільшення обсягу тренувальних навантажень, для поповнення складу збірних команд для участі у змаганнях відповідного рівня;

- підготовки до вищої спортивної майстерності, в яких здійснюється удосконалення індивідуальної техніки та тактики в обраному виді футболу на етапі підготовки до вищих досягнень, збільшення обсягу навчально-тренувальної роботи та змагальної практики для максимальної реалізації індивідуальних можливостей на всеукраїнських та міжнародних спортивних змаганнях.

Емоційні особливості дозволяють використовувати гру в футбол чи вправи в техніці володіння м'ячем як засіб активного відпочинку.

Футбольні команди в Україні створені в добровільних спортивних товариствах, на заводах і фабриках, у вищих навчальних закладах і школах. У країні працюють спеціалізовані футбольні відділення ДЮСШ і СДЮСШОР, а також групи підготовки при командах майстрів. У кілька разів більше число хлопчиків бере участь у масових змаганнях клубів. Масовість футболу - запорука безперервного зростання спортивної майстерності [12, 1].

Трансформація економік розвинених країн формує додаткові вимоги до якості життя та супроводжується появою нових сфер економічної діяльності.

Промисловість спорту – одна з них. З'явившись у західних країнах як частина індустрії розваг, вона почала приносити істотний дохід, а не лише відігравати соціальну та іміджеву роль. В Україні спорт історично сприймався інакше: як соціальне благо, що забезпечується державою, а тому не розглядався як бізнес.

Однак, внаслідок переходу до ринку та обмеження бюджетного фінансування, потрібен був новий підхід до управління спортивними проектами. Визначаючи природу спорту як стійку, еволюційно систему норм і правил, що склалася, необхідно підкреслити інституційний характер індустрії спорту та виділити в ній діалектичну взаємозв'язок економічної та соціальної функцій.

НУБІП України

Суб'єкти індустрії спорту виступають як специфічні організації, які здійснюють соціально-значущі послуги, володіючи при цьому високим потенціалом економічної ефективності

Взаємодія суб'єктів індустрії спорту здійснюється як розвиток мережових відносин, що поєднують суб'єктів різного рівня включаючи такі нетипові для інших галузей групи як уболівальники та спортсменів. Стратегічне управління індустрією спорту передбачає взаємодію між суб'єктами, що забезпечують пропозицію – спортивні клуби, букмекери, виробники спортивного екіпірування та суб'єктами-споживачами, які мають мережеву природу та мають єдиною платформою цінностей, що визначає соціальну значущість їх емоційного залучення всіх етапах ланцюжка створення цінності.

Індивідуальне споживання в мережевому співтоваристві набуває форми колективної оцінки, а продукт суб'єктів індустрії спорту стає колективною цінністю, що забезпечує його ринкову популярність та економічну ефективність. У цій моделі стратегічне управління індустрією спорту набуває форми управління взаємодією мереж її суб'єктів із мережами споживачів.

У професійному футболі України обертаються величезні гроші. Навряд чи в якомусь іншому виді діяльності двадцятирічний юнак зуміє заробити мільйон євро за рік. Незважаючи на серйозні вкладення в професійний футбол, система підготовки юних футболістів залишається недосконалою, можливість отримання якісного навчання футболу для багатьох недоступна. Ми спостерігаємо контраст, коли блиск багатих клубів Прем'єр-ліги сусідить з убогістю дитячого футболу. Про таку проблему хочу поговорити в цьому матеріалі. Вища ліга дитячого футболу. У 2001 році сталася знакова для розвитку футболу в Україні подія – стартував перший чемпіонат Дитячо-юнацької футбольної ліги (ДЮФЛ). З'явився турнір, який дав можливість зібрати найкращих юних футболістів, де вони зможуть проявити свої вміння для відбору найяскравіших у професіонали. Це вершина піраміди дитячого футболу.

На сьогоднішній день ДЮФЛ являє собою турніри вищої ліги в чотирьох вікових категоріях: U-14, U-15, U-16, U-17. Турнір першої ліги – у двох вікових категоріях U-15 і U-17. Разом у ДЮФЛ відіграють у цьому році 315 команд. Тобто в чемпіонаті ДЮФЛ беруть участь близько 6 тисяч дітей.

Саме на плечах цих шести тисяч юнаків Україна намагається ввірватися в еліту світового футболу.

У різних регіонах України проходять різноманітні футбольні турніри. Це і різні заходи, які названі на честь когось (наприклад, відомих у минулому гравців), і представницькі змагання. У багатьох містах проходять місцеві чемпіонати у різних вікових категоріях. Так само у різних вікових категоріях проводяться і регіональні змагання – чемпіонати областей.

Дуже великим попитом користується популярний дитячий турнір «Ликірянський м'яч», куратором якого є легенда київського «Динамо» Андрій Біба.

Варто зауважити, що одним з найважливіших етапів у дитячо-юнацькому футболі України є саме чемпіонат України (U-15), адже це та вікова категорія, в якій розпочинається відбір у юнацьку збірну України (U-16).

І саме тоді деякі гравці починають підписувати свої перші професійні контракти. Хоча більшість гравців підписує свій перший контракт після завершення чемпіонату України (U-17), і тоді вони вже йдуть на своєрідне підвищення у молодіжні команди. Деякі клуби підписують зі своїми вихованцями контракти ще у дитячому віці, але за згоди батьків. Це робиться для того, щоб жодна інша команда не змогла забрати до себе перспективного гравця. Якщо ж таке стається, то тут важливі два моменти: згода батьків та грошова компенсація клубу, який виховав юного гравця. Тобто, ми бачимо у дитячо-юнацькому футболі своєрідну модель професійного футболу, і деякі клуби дотримуються саме такої моделі розвитку.

Що стосується Першої ліги, то вона користується великим попитом у дитячих футбольних команд. Про це свідчить бодай би той факт, що у кожній віковій категорії (а їх лише дві – U-15 та U-17) нараховується десять груп за

територіальною ознакою, в яких грають по 8-10 команд. Більше того – іноді буває таке, що кількість команд, бажаючих взяти участь у змаганнях Першої ліги, більша за кількість місць у чемпіонаті, тому деяким командам, на жаль, доводиться відмовляти. Тим не менш, сам факт того, наскільки популярна Перша ліга серед дитячо-юнацьких футбольних команд, багато про що говорить.

Не кількістю, а якістю? Якщо усереднити, то виходить по півтори тисячі на один рік народження. Чи багато це? Наскільки мережа клубів охоплює територію нашої держави? Для оцінки ситуації по всій Україні потрібен час. Піду легшим шляхом. Як приклад візьму мою рідну Дніпропетровщину. При цьому необхідно

розуміти, що за наявності ресурсів Дніпропетровська область дійсно в числі лідерів. Тому ситуація в цілому по Україні навряд чи буде відрізнятися в кращий бік – у більшості регіонів становить гірше.

У вищій лізі виступають дніпропетровські команди «Дніпро», «УФК», «Інтер» та криворізький «Кривбас». У першій – дніпропетровські ДЮСШ – 12, МДЮСШ, ІСТА та криворізький «Шахтар». Шість команд представляють Дніпропетровськ і дві – Кривий Ріг. Разом вісім команд. Негусто. 250-тисячний Дніпродзержинськ (рідне місто Литовченко, Багмута, Кравця), 120-тисячний Нікополь (тут починали свій шлях у футбол Павло Яковенко, Кудрицький, Топчієв, Беженар, Медів, Закарлюка), 110-тисячний Павлоград (брати Мирослав та Максим Ромащенко, діючий гравець «Чорноморіччя» Антонов) команд ДЮФЛ не мають. Що вже говорити про менші міста – Новомосковськ, Марганець, Жовті Води, Орджонікідзе, Синельникове. Це можна було б пережити, якби в області проводився регулярний обласний турнір. Але про таке доводиться тільки мріяти. Так, проводяться щорічні турніри серед ДЮСШ. Але цього явно недостатньо. Тисячі хлопців виявляються відрізаними від футболу. Найбільш цілеспрямовані намагаються пробитися до складу академій «Шахтаря», «Динамо», «Дніпра», «Металіста». Більшість же, не бачачи перспектив, просто зав'язують із футболом.

Скільки при цьому Україна втратила Протасових, Литовченків і Яковенків?



Згідно даних офіційного сайту ФФУ в нашій країні футболістом займаються 337 тисяч дітей віком від 8 до 14 років, тобтодесь 48 тисяч дітей на один рік народження. Дані звісно значно завищені, але інших немає[12,1]. Пишуть, що в Нідерландах налічується до 4 тисяч клубів, кожен з яких має по кілька команд одного віку. Навіть якщо поррахувати по одній команді кожного віку, вийде більше 50000 юних футболістів одного року народження[12,1].

Тобто в Голландії футболістом займаються в розрахунку на 100 тисяч населення практично в три рази більше дітей чим в Україні. Про якість навчання поки промовчимо[12,1].

Що стосується ДЮФЛ, то у багатьох містах є матеріальна база для створення команди ДЮФЛ: стадіони, тренувальні поля, наявність досить кваліфікованих тренерів, транспорту для виїзних матчів. Заявка команди в лігу не вимагає захмарних сум: 1250 гривень – на заявочний внесок, близько 2500 гривень – на суддівство. Упевнений, що міська влада зможе організувати транспорт для виїздів, а десь батьки допоможуть... Звичайно, тренерам необхідно оплачувати їхню працю, але, думаю, будь-який тренер місцевих ДЮСШ буде радий навіть невеликій сумі до своєї жебрацької зарплати. Крім того, існує перспектива зірвати куш, виховавши гравця для професійної команди. М'ячі, форма... Разом у 30-40 тисяч гривень на команду однієї вікової групи можна вкластися. Тобто створити й фінансувати протягом року по одній команді першості ДЮФЛ у 10 містах буде коштувати не більше однієї місячної зарплати деяких гравців київського «Арсеналу». При цьому соціальний ефект від таких діянь буде набагато більш значущий. Виміряти його мовою цифр навряд чи вдасться. Тому що не можна вирахувати ефект від появи сенсу життя для дітей та їхніх батьків. У суто футбольному плані Україна може отримати десятки непогано підготовлених футболістів щорічно, дитячі тренери матимуть можливість для творчого зростання і шанс заробляти на вихованні футболістів-професіоналів. Крім того, при мудрому підході в майбутньому можна

досягти самоокупності подібних дитячих футбольних клубів. Питання тільки в тому, хто зрунить із мертвої точки процес розвитку дитячого футболу.

Україна після розпаду СРСР втратила масовий спорт, у тому числі й дитячий.

У футболі завдяки створенню ДЮФЛ, роботі академій «Динамо», «Шахтаря», віднедавна «Металіста», «Дніпра» та інших клубів Прем'єр-ліги вдалося отримати якісніший рівень підготовки найбільш талановитих дітей. Але без розвитку масового дитячого футболу значного прогресу не буде.

Недалекі ті часи, коли в меценатів футболу не буде можливості витратити нечувані суми на утримання футбольних клубів. Перший дзвіночок у вигляді «Арсеналу» і «Кривбасу» вже пролунав. І справа не тільки в політичній кон'юктурі. Україна не настільки багата країна, щоб емітити гроші без віддачі. Без виробництва власного продукту прогресу в українському футболі не буде. Поки що наші «меценати-олігархи» витрачають щорічно захмарні суми на придбання леґіонерів і мріють про перемоги в єврокубках.

Учасники міжнародних футбольних таборів знайомляться з тактикою та аналізом гри, спортивною психологією, побудовою стратегій, комбінаціями ударів по воротах, контролем удару грудьми, ногами чи головою, умінням вести м'яч та робити точні передачі. Діти навчаються техніки безпеки, постановки удару, розвитку координації та виробляють витривалість.

Під час програми дитина не тільки зробить різкий стрибок у своїй футбольній підготовці, йому також прищеплять філософію, головні цінності та принципи, а також психологію клубу. Велика увага приділяється збалансованому харчуванню та правильному, здоровому способу життя. Кожен учасник познайомиться з такими якостями, як лідерство, самоорганізація, самоконтроль, уміння бути частиною команди «один за всіх і всі за одного», повага до партнерів та тренерів та багато іншого.

У футбольні табори з'їжджаються діти з усього світу: США, Китаю, Колумбії, Греції, Індії, Англії, Словаччини тощо, тому дитина також навчається

взаємодіяти у команді з представниками різних культур, що вчить толерантності та дає додатковий досвід у житті. Крім того, всі тренування проходять іноземною мовою, тому окрім футболу дитина освоює іноземну мову, що також є дуже цінним багажем у житті.

Для того, щоб не помилитися з вибором країни та клубу, на базі якого проходиться підготовка, раціонально обирати ту країну, де футбол – це друга релігія. Футболісти сповідують цю релігію і несуть її у маси, заражаючи ідеєю.

Географія таборів та класифікація за професіоналізмом

За професіоналізмом усі дитячі та молодіжні футбольні табори за кордоном можна розділити на три категорії:

Професійні футбольні табори на базі знаменитих клубів

Будь-який батько, який зацікавлений у справді високих результатах своєї дитини, хотів би записати його саме у відомих клуб, у якого за плечима безліч нагород та перемог, першість у європейських та світових чемпіонатах. Найкращі футбольні клуби, престиж, позитивні відгуки, чим обумовлена ціна.

Наприклад, дитячі футбольні табори в Європі:

Іспанія

Табір FC Barcelona у Барселоні (для підлітків від 11 до 17 років). Заняття проходять на базі футбольного клубу "Барселона" на тренувальному полі (136,839 кв.м.), яке використовується основним складом, групою В та молодіжними командами;

FC Real Madrid у Мадриді – футбол з офіційними тренерами ФК «Реал Мадрид»;

Літня футбольна програма на базі FC Valencia в Іспанії.

Італія

Футбольна академія AC Milan (для учасників віком від 7 до 16 років). Відомі тренери такі, як П'єріно Праті (Pierino Prati) – колишній гравець та головний тренер ФК «Мілан», Філіппо Галлі (Filippo Galli) – колишній гравець та головний тренер

молодіжної команди, Фув'їо Флорін (Fulvio Fiorin) – професор та головний тренер Академії АС Мілан та інші;

Літня футбольна школа Juventus (для дітей віком від 8 до 17 років).

Великобританія

Футбольна школа на базі Arsenal (для футболістів віком від 9 до 17 років);

Chelsea FC (Футбольна школа Челсі для дітей) у Лондоні, Англія (від 10 до 17 років), навчання від команди тренерів UEFA;

Дитячий футбольний табір Manchester City (для дітей віком від 9 до 17 років);

FC Liverpool (від 5 до 17 років).

Професійні футбольні школи/академії НЕ на базі топових клубів

Не дивлячись на те, що програми не носять брендів назв, як у першому випадку, футбольні тренування проходять на високому професійному рівні.

Вартість програми буде трохи бюджетнішою, ніж у таборах на базі відомих футбольних клубів.

Футбольний табір на базі німецького клубу FC Radolfzell на березі Боденського озера у Радольфцеллі (для дітей віком від 11 до 14 років);

Міжнародна футбольна академія MSM у Празі, Чехія від 14 років.

Футбольний табір проходить на базі Міжнародної Футбольної Академії на території фарм-клубу Славія Прага – ФК Адміра Прага;

Академія футболу Ardmore у Ліддінгтоні, Англія. Діти 9-17 років навчаються у тренерів АФА (Athletic Football Academy). Програму розроблено Крістіаном Доміано, висококваліфікованим футбольним тренером. Він був помічником тренера в AS Roma (головний тренер Вінченцо Монтелла), а також працював із Fulham, Juventus, Liverpool.

Англомовні футбольні табори для дітей на базі Nike у США. Професійний тренерський склад у тому числі Rachid Maoui, який з 1986 по 1990 грав за футбольний клуб Марокко, є 4-разовим переможцем кубка Африки.

Звичайні футбольні програми

Такі табори підходять для дітей, які не захоплюються серйозно та професійно футболу. А хотіли б просто відпочити, поєднати відпочинок із футбольними тренуваннями, а також вивченням іноземних мов. Здебільшого такі програми проходять на базі звичайних мовних шкіл чи таборів. На додаток до вивчення мов дітям пропонується додатковий спорт на вибір, зокрема футбол. Як правило, тренувань на тиждень набагато менше, ніж на базі футбольних клубів, тому вартість таких програм помітно нижча, наприклад:

Мова + футбол на базі школи ESE на Мальті;

Літній футбольний табір для дітей у Андоррі;

Англійська або іспанська футбол для дітей в таборі Epiccamp (Марбелья, Барселона, Саламанка, Мадрид), Іспанія;

Англійська + футбол на базі британського коледжу Saxton College у Валенсії, Іспанія.

Футбольна програма на базі приватної школи Millfield у Баті, Англія;

Футбольний табір зі школи St. Giles у Нотрінгемі, Англія;

Англійська та футбол на базі Tufts University у Бостоні, США.

Вартість футбольного табору

Ціна залежить від кількох факторів: де проходить програма, на базі якогось клубу та школи, тривалість і т.д. Найвищі ціни будуть на базі найпрестижніших футбольних клубів зі світовою популярністю, як ФК Барселона 2995€/2 тижні, ФК Реал Мадрид 1980€/2 тижні, Chelsea FC Foundation 2200€/2 тижні.

Якщо не так важливо гучне ім'я, то можна вибрати школу дешевше.

Наприклад, футбольні тренування на базі ФК Валенсія 1530€/2 тижні, Ardmore у Ліддінгтоні, Англія 1543€/2 тижні, MSM у Чехії 750€/2 тижні.

У звичайному мовному таборі доплата за опціональний спорт «футбол» на додаток до загальної вартості програми складає близько 100 – 250€/2 тижні (включено 5-6 годин на тиждень).

Виходячи з аналізу зарубіжного досвіду, загалом можна сказати, що досягнення ефективності в індустрії футболу формується на основі:

- структурованої системи керування;
- освітніх програм;
- пріоритету розвитку дитячо-юнацького футболу;
- створення центрів підготовки футболістів;
- регламентації методичної бази;
- участі у всіх проектах партнерів та спонсорів;
- застосування інструментів ДПП, лотерей, фондів підтримки;
- роботі з уболівальниками та реалізації соціальних проектів; пріоритетного розвитку інфраструктури;
- впровадження інформаційних систем та баз даних.

Цілісна система управління індустрією дитячого футболу має бути побудована з урахуванням специфіки кожного її суб'єкта та спрямована на задоволення інтересів усіх стейкхолдерів: батьків та дітей, держави, уболівальників, акціонерів та потенційних інвесторів, працівників індустрії, професійних гравців та аматорів.

### 1.3. Проблеми розвитку футболу в Україні

Вітчизняна промисловість спорту характеризується рядом специфічних проблем, пов'язаних з низьким рівнем фінансової стійкості її суб'єктів, недостатнім залученням приватного капіталу та обмеженістю бюджетних джерел, кадровими проблемами, точковим розвитком інфраструктурної бази. Разом з тим, ціла низка найбільших міжнародних змагань, проведених в Україні, заклали базу для подальшого розвитку.

Впродовж останніх років все відчутнішою для суспільства стає тенденція до звуження потенційних можливостей вітчизняного футболу щодо реалізації його соціальних функцій.

Насамперед слід відзначити, що футбол в Україні ще не використовується широкими верствами населення як ефективний засіб подолання тіпокенезії (один із

провідних факторів ризику багатьох хронічних захворювань, що обумовлюють передчасну смертність громадян України), а також формування й ведення здорового способу життя, відволікання дітей та молоді від негативного впливу «вулиці».

Істотною проблемою вітчизняного футболу стало комплектування національної збірної команди з футболу через практичну відсутність конкуренції серед футболістів за право представляти Україну у престижних спортивних змаганнях. Провідні футбольні клуби України здебільшого залучають до складів команд гравців-вихідців з інших країн, оскільки система резервного (дитячо-юнацького та молодіжного) футболу не забезпечує ефективною підготовки футболістів високої кваліфікації.

Істотно перешкоджають розвитку футболу, завдають невиправної шкоди його популярності серед населення порушення правил «чесної гри» (Fair Play) з боку офіційних осіб, тренерів, суддів та гравців. В окремих випадках належним чином не забезпечується громадський порядок та безпека до, під час та після проведення футбольних змагань. На стадіонах України зростає кількість проявів неадекватної поведінки глядачів.

Основними причинами виникнення проблеми у розвитку футболу є:

- недосконалість законодавчого забезпечення розвитку футболу та сприяння діяльності суб'єктів системи вітчизняного футболу;

- неврегульованість механізму співпраці між центральними та місцевими органами виконавчої влади, органами місцевого самоврядування, Федерацією футболу України (далі - Федерація), іншими суб'єктами діяльності у футболі, підприємствами, організаціями та установами у вирішенні питань, пов'язаних з розвитком футболу;

- згортання програми впровадження у загальноосвітніх навчальних закладах уроків фізичної культури з елементами футболу;

- неналежні умови для занять футболом у загальноосвітніх навчальних закладах, оскільки більшість шкільних майданчиків знаходяться в непридатному стані та є травмонебезпечними;

- відсутність централізованих програм будівництва майданчиків із природним і штучним покриттям для шкільного футболу, забезпечення загальноосвітніх навчальних закладів футбольними м'ячами, наборами інвентарю, екіпіровки та методичних матеріалів;

- розбалансованість системи залучення дітей та молоді до масових занять футболом за місцем проживання та у місцях масового відпочинку населення;

- відсутність належної кількості облаштованих та доступних місць для занять футболом різних груп населення;

- малоефективні дії держави, громадськості та приватного сектору щодо популяризації занять футболом у дитячому та молодіжному середовищі;

- недостатня кількість відділень з футболу у дитячо-юнацьких спортивних школах, спеціалізованих дитячо-юнацьких спортивних шкід олімпійського резерву з футболу та низький рівень їхнього кадрового, фінансового та матеріально-технічного забезпечення;

- нерациональна система навчально-тренувальної та змагальної діяльності у дитячо-юнацькому футболі;

- відсутність необхідної інфраструктури для відбору та підготовки талановитих юних футболістів у регіонах України, а також сучасних навчально-тренувальних баз для підготовки збірних команд України з футболу;

- низька ефективність системи підготовки, підвищення кваліфікації, атестації та матеріального стимулювання тренерських кадрів;

- невідповідність сучасним вимогам науково-методичного та медико-біологічного забезпечення розвитку футболу;

НУБІП України



- недостатня кількість сучасних спортивних споруд вітчизняного футболу, які належать до державної або комунальної власності, та невідповідність міжнародним стандартам переважної більшості з'являючих таких споруд.

Весь процес підготовки резерву розбитий на 4 етапи відповідно до вікових особливостей юних футболістів. На всіх етапах передбачені контрольні вимірювання і тестування, що дозволяє оцінювати в динаміці ефективність тренувального процесу і перспективність кожного футболіста.

Дитячий футбол останнім часом дуже популярний в Україні, і зокрема в українському бізнесі.

Причин того, що футбол став модним видом спорту, є кілька.

По-перше, футбол – це азартний вид спорту, що імponує багатьом людям.

По-друге, умов для гри футбол більше, ніж для занять багатьма іншими видами спорту. Грати в нього, в принципі, можна у будь-якому спортзалі.

Взагалі імідж футболу останнім часом дуже змінився, і якщо раніше до нього ставилися як до народного спорту, то тепер завдяки іменитим гравцям футбол покритися нальотом елітарності та престижності.

Фізкультурно-оздоровчі послуги на сьогоднішній день є особливим видом сервісної діяльності. У людей виникли потреби в оздоровленні, які є соціально значущими. У зв'язку з цим найбільшу роль організації спортивних послуг грають платні послуги і тому виробництво платних послуг покликане підвищити якість наданих послуг фізкультурними організаціями.

Розширення платних послуг населенню та організація комерційної діяльності фізичної культури та спорту спрямовані на повніше задоволення потреб населення у систематичних заняттях фізичною культурою та спортом, зміцнення, збереження здоров'я, підвищення працездатності, формування здорового способу життя та отримання дозвілля, а також більш ефективного використання спортивних споруд та інших об'єктів оздоровчого призначення.

Вивчення процесу створення нових платних спортивних послуг є перспективним напрямом сервісної діяльності. На сьогоднішній день частка платних послуг зростає, оскільки вони різноманітні за такими критеріями, як ціна надання послуг, асортимент, фізичний ефект, а також за віковими категоріями.

Футбол - найбільш доступний, а також масовий засіб фізичного розвитку та зміцнення здоров'я широких верств населення. Футболом в Україні займаються близько 1,5 мільйону осіб. Ця воістину народна гра користується популярністю у дорослих, юнаків та дітей, навіть жінок [12, 1].

Футбол - справді атлетична гра. Вона сприяє розвитку швидкості, спритності, витривалості, сили і стрибучості. У грі футболіст виконує надзвичайно високу по навантаженню роботу, що сприяє підвищенню рівня функціональних можливостей людини, виховує морально-вольові якості. Різноманітна і велика за обсягом рухова діяльність на тлі зростаючого стомлення вимагає прояву вольових якостей, необхідних для підтримки високої ігрової діяльності.

#### Головними проблемами дитячо-юнацького футболу є:

1. *Доступність.* Можливостей займатися футболом у дітей небагато. Безкоштовних варіантів замало. Як правило, це академія футбольних клубів. І їх не так багато. Також як безкоштовний варіант може виступити футбольна команда у школі. Але кваліфікація тренерів, як і якість умов, залишає бажати кращого, але про це пізніше. Платних варіантів багато, але, через не дуже сприятливу економічну ситуацію в країні, далеко не всі батьки можуть оплатити ці варіанти. Екіпірування не таке дороге, самі заняття, як правило, також. Але для того, щоб дитині могли помітити якісь клуби, їй потрібно брати участь у різних змаганнях. У великих містах є багато місцевих турнірів. Але якщо обласний турнір чи навіть всеукраїнський, то витрати на участь лише в одному такому турнірі можуть обчислюватися десятками тисяч рублів.

2. *Умови.* Ціна важливий аспект, але вона впливає лише на те, чи отримає в принципі дитина хоч якийсь навчання футболу. Але вона не впливає на те, чи виросте

з нього світова зірка футболу чи ні. На це впливає якість умов, у яких тренується дитина. При платному навчанні більш-менш нормальні умови можливі, хоча все залежить лише від власника цих секцій. Хтось вкладатиме весь прибуток у подальший розвиток клубу, а хтось весь прибуток забиратиме собі. Умови у футбольних командах при школах просто сумні. Поля, якщо і буде якесь більш-менш нормальне поле, то вкрай маленька ймовірність, що це буде газон, хоч і штучний, про справжній можна навіть не мріяти. Умови в клубах кращі. Але не скрізь.

Клубів середнього рівня не більше 10. Хороших клубів не більше 5, розташовані вони у Києві та великих містах. Там створені всі умови для якісного розвитку підросюючих футболістів. Ці клуби знаходяться на одному рівні з більшістю європейських футбольних клубів.

3. Також однією з головних проблем є *кваліфікація тренерів* та їх підхід до роботи. Звісно, точної та офіційної статистики немає, але за деякими даними більше 50% тренерів у дитячо-юнацькому футболі працює без ліцензії. Це викликано тим, що установи, де можна отримати тренерську ліцензію, знаходяться лише у великих містах. І найчастіше відбувається так, що для того, щоб отримати ліцензію, майбутньому тренеру треба витратити гроші на дорогу, проживання та саме навчання. І можуть відбуватися такі ситуації, що майбутньому тренеру необхідно витратити на отримання ліцензії ще більше грошей. Природно, що такі гроші є далеко не у всіх людей, тому більшість вирішують працювати без неї. А роботодавцям подітися нема куди, їм або закриватися через відсутність кадрів, або оплачувати самим навчанням. І навіть організації далеко не завжди мають можливість заплатити за навчання тренера, тим паче є ризик, що вони оплатять отримання ліцензії, а цей тренер за місяць-два піде працювати в іншу команду.

Не дуже зрозумілі на сьогодні вимоги щодо отримання ліцензії. Обов'язковою є наявність вищої освіти, але не обов'язково, щоб вища освіта була спеціалізованою. Необхідно або скасувати цей пункт зовсім, як у більшості країн Європи, або

обов'язковою лише спеціалізована освіта, інакше яка толк від вищої освіти у роботі тренера, якщо людина навчалася, наприклад, на архітектора. Крім кваліфікації тренера є ще одна проблема. Полягає вона обов'язково наявність вищої освіти, але не обов'язково, щоб вища освіта була спеціалізованою. Необхідно або скасовувати цей пункт зовсім, як у більшості країн Європи, або обов'язковою лише спеціалізована

освіта, інакше який сенс від вищої освіти у роботі тренера, якщо людина навчалася, наприклад, на архітектора. Це відбувається через те, що мало хто хоче працювати все життя тренером у дитячо-юнацькому футболі, адже більшість тренерів мають амбіції на дорослу команду, збірну. Окрім особистих амбіцій, результат вимагає й

керівництво, адже їм треба показати, що вони круті, їх вихованці найкращі у місті/огані/світі. За рахунок чого досягається результат? У команду набирають дітей, які розвиненіші, які можуть забезпечувати результат зараз, а не тих, хто має потенціал стати кращим у майбутньому, але зараз він відносно слабкий. Ну і у тренуваннях акцент робиться на якостях, які дозволяють вигравати зараз, а не виростити гарного технічного гравця, який у майбутньому буде найкращим у світі.

Також тренера не дуже наголошують на психології, часто кричать на дітей за їхні помилки, що докорінно неправильно. Якщо футболісти інших країн не бояться брати гру на себе. Нехай навіть помиляться, то наші гравці бояться помилки як вогню, адже

їх все життя лаяли за це. Ну і через те, що тренера націлені на результат тут і зараз, вони заганняють молодих футболістів так, що до 20 років у них немає здоров'я. Якщо в інших країнах до 12-14 років дітей просто вчать працювати з м'ячем, займаючись фізичним розвитком ближче до повноліття, то у нас фізичним розвитком та командній роботі вчать майже від початку. Через це і відбувається, що більшість

футболістів інших країн отримують проблеми зі здоров'ям ближче до 30 років і цілком можуть грати і до 40 років, а наші футболісти, за рахунок пекельного режиму в дитинстві, вже в 20 років мають купу травм і загалом далеке від ідеалу здоров'я, через що важко дограють до 30 років.

У чому є переваги розвитку дитячо-юнацького футболу?

1. Наші команди та наша збірна виступатиме в рази краще на світовій арені. Завдяки цьому підвищиться інтерес до нашого футболу. І окрім уболівальників закордонних команд, які приїжджатимуть на матчі Єврокубків до України, підвищиться і кількість грошей від телетрансляцій, а це допоможе більшості клубів повністю позбутися бюджетного фінансування.

2. Крім того, що хороші українські футболісти гратимуть у нашому чемпіонаті, на продажу вихованців академій можна заробляти, тим самим позбавляючись бюджетного фінансування.

3. В майбутньому ми отримаємо здоровішу молодь, ніж зараз. Діти замість того, щоб сидіти вдома за комп'ютером або просто гуляти по вулиці, стикаючись з купою негативних речей, включаючи алкоголь, наркотики тощо, займатимуться спортом.

*Для вирішення цих проблем є прості рішення:*

1. Необхідно зробити доступнішим отримання ліцензій для тренерів. Цілком реально зробити подібні центри у кожному великому місті. Плюс необхідно підвищити зарплату тренерам у дитячо-юнацькому футболі, щоб вони не драгнули лише заради грошей у більш дорослі та професійні команди. Також необхідно припинити вимагати від тренерів результату тут і зараз. Ще необхідно змінити систему преміювання тренерів. Необхідно зробити так, щоб тренер у дитячо-юнацькому футболі вважався добрим, якщо хоча б 1 гравець із кожної команди, які він тренував, ставав професійним гравцем. І лише за кожного гравця тренер отримував премію, а не за поточний результат. Також можна зробити так, щоб вчителі фізкультури у школах могли безкоштовно отримати якісь навчання тренера з футболу, не обов'язково ліцензію, але отримати якісь знання, щоб хоча б мінімальне навчання футболу було навіть у школах, можна і навіть потрібно зробити.

2. Також клубам необхідно змінити пріоритети з купівлі зарубіжних гравців, на розвиток своїх академій. Звісно, на невеликий відрізок часу результат команд

погіршитися. Але не буде вигідніше. Адже на покупку хорошого гравця з іншої країни потрібно витратити сотні, а найчастіше мільйони доларів або євро, при цьому річна зарплата такого гравця також обчислюватиметься мільйонами. А таких гравців необхідно кілька. У той же час, річний бюджет найкращого в Україні футбольного клубу ФК «Динамо» дорівнює 8 мільйонам доларів, і це не на 1 гравця. Це на сотні дітей. І вже зараз є гравці з цього клубу, які грають у Європі, де хто вже виїхав до європейських чемпіонатів. Також вигода клубу у тому, що є така практика, що з кожного наступного трансферу гравця йде певний відсоток від суми трансферу тієї академії, яка виховала цього гравця. Відповідно, за кілька років можна виховати багато гравців, відсоток від суми трансферів яких покриватиме річний бюджет цієї академії. Також, крім відсотків, академії продають гравців уперше, також одержуючи якісь гроші за це. Ну і плюс розвитку дитячих футбольних клубів у тому, що зараз бюджетні гроші, а більшість клубів фінансуються саме із бюджету, витрачаються на закордонних гравців. А так бюджетні гроші будуть витрачені громадян нашої країни.

3. Проблема з доступністю трохи вирішиться, коли клуби змінять пріоритети на розвиток академій, а коли клуби почнуть самоокупатися, то ця проблема має вирішитись остаточно, адже клубам буде вигідно навчати максимально можливу кількість дітей, відповідно всі, хто має потенціал та хоче займатися, чи зможуть це робити. Також можна зробити хороші поля при школах, хоча б із штучним газоном. У поєднання з тим, щоб зробити хоча б мінімальне навчання вчителів фізкультури, ми отримаємо більш-менш нормальне заняття футболом у дітей, хто не зміг потрапити через різні причини в клуби. Виходячи із статті видно, що проблеми у дитячо-юнацькому футболі є, вони досить серйозні, але для їх вирішення досить просто змінити пріоритети, витративши ті самі суми грошей на інші речі. Плюс з часом ця зміна пріоритетів може приносити прибуток, скорочуючи бюджетне фінансування клубів, тим самим збільшуючи можливість фінансування інших речей.

## РОЗДІЛ II БІЗНЕС-ПЛАН ІНВЕСТИЦІЙНОГО ПРОЄКТУ «ДИТЯЧА ФУТБОЛЬНА КОМАНДА»

### 2.1. Резюме проекту

Футбол останнім часом дуже популярний, і зокрема в українському бізнесі.

Причин того, що футбол став модним видом спорту, є кілька. По-перше, футбол – це азартний вид спорту, що імонує як багатьом людям, які займаються бізнесом, так і взагалі чоловікам загалом. По-друге, умов для гри футбол більше, ніж для занять багатьма іншими видами спорту. Грати в нього, в принципі, можна у будь-якому спортзалі.

Взагалі імідж футболу останнім часом дуже змінився, і якщо раніше до нього ставилися як до народного спорту, то тепер завдяки іменитим гравцям футбол покрився нальотом елітарності та престижності.

Мета бізнес-плану - оцінка економічної ефективності проекту дитячого футбольного клубу, аналіз його рівня перспективності і рентабельності, а також - надання потенційним кредиторам або інвесторам. У плані проводиться вивчення стану ринку і рівень загребуваності обраного виду діяльності, здійснюються фінансові розрахунки і створення ефективної маркетингової стратегії. Тут же оцінюються можливі ризики цього виду бізнесу і розглядаються можливі джерела фінансування проекту.

Термін створення і реалізації проекту - 2 роки. За цей період повинні бути досягнуті кілька основних цілей:

1. Створення підприємства з високим рівнем рентабельності;
2. Отримання високої і стабільного прибутку;
3. Задоволення попиту потенційних споживачів в обраному сегменті ринку, який представляють як професіонали в галузі футболу, так і любителі гри.
4. Докладні фінансові розрахунки підприємства представлені в спеціальному пункті документа.

Основні ж параметри, що лежать в основі бізнес-плану, наступні:

1. Термін з моменту заснування клубу до отримання стабільного прибутку - 24 місяці. Саме на такий період в банку оформляється комерційний кредит;

2. Додаткові джерела фінансування проекту – допомога інвесторів і спонсорів, власні кошти засновника;

3. Загальна вартість проекту (і приблизний розмір комерційного кредиту) - 733 млн. 346 тисяч грн.

4. При процентній ставці закладена у план у розмірі 12 %;

5. Виплати по кредиту будуть здійснюватися починаючи з першого місяця діяльності клубу;

6. Період окупності проекту - близько 2,2 роки;

Таким чином, характер підприємства можна визначити як організацію з надання послуг розваги шляхом організації спортивно-видовищних заходів. Для розширення сфери діяльності та збільшення рівня доходу можна ввести додаткові види послуг.

Підприємство представляється безліч можливостей по створенню спортивного комплексу, його обладнання та просування. Щоб правильно розрахувати терміни і фінансові питання, слід заздалегідь розписати всі етапи створення та розвитку бізнесу.

Цільовою групою є діти віком до 14 років.

## 2.2. Опис проекту

Фізкультурно-оздоровчі послуги на сьогоднішній день є особливим видом сервісної діяльності. Люди виникли потреби у оздоровленні, які є соціально значущі. У зв'язку з цим найбільшу роль організації спортивних послуг грають платні послуги і тому виробництво платних послуг покликане підвищити якість наданих послуг фізкультурними організаціями.

Розширення платних послуг населенню та організація комерційної діяльності фізичної культури та спорту спрямовані на повніше задоволення потреб населення у систематичних заняттях фізичною культурою та спортом, зміцнення,



збереження здоров'я, підвищення працездатності, формування здорового способу життя та отримання дозвілля, а також більш ефективного використання спортивних споруд та інших об'єктів оздоровчого призначення.

Вивчення процесу створення нових платних спортивних послуг є перспективним напрямом сервісної діяльності. На сьогоднішній день частка платних послуг зростає, оскільки вони різноманітні за такими критеріями, як ціна надання послуг, асортимент, фізичний ефект, а також за віковими категоріями.

Основні етапи створення футбольного клубу, актуальні для перших 24 місяців діяльності.

Таблиця 2.2.1.

**Етапи створення футбольного клубу та терміни виконання**

Етапи	Умови виконання	Термін виконання
Головний термін проекту		2 роки
Висновок інвестиційного договору	1 місяць проекту	перші 30 банківських днів
отримання кредиту	Наявність обов'язкового пакета документів	1 місяць
Внесення в держреєстр, постановка на облік в адміністративних податкових органах	Ув'язнений інвестиційний договір	від 1 до 30 днів
Підбір місця розташування, оформлення документації	попередні роботи	1 місяць
Купівля обладнання	Висновок інвестиційного договору	До 30 календарних днів
Встановлення обладнання	Отримання інвестиційних коштів	До 1 місяці
Найм персонала	Виробнича діяльність	До 30 днів

Навчання персоналу організації	Закінчення етапу виробничого процесу	До 30 днів
Маркетингова, Рекламна компанія	30 календарних днів	Весь період
закінчення проекту		12 - 24 місяців

Період в 2 роки не випадковий - за результатами спеціальних досліджень навіть при наявності ряду несприятливих умов і недостатньо високого попиту при правильній маркетинговій кампанії футбольний клуб вийде на самоокупність і стане прибутковим.

Концепція проекту передбачає відкриття дитячого футбольного клубу у м. Долина Івано-Франківської області.

Цільовою групою є діти віком до 14 років.

Клуб буде розміщений в орендованій шкільній спортивній залі. Також буде орендований дитячий футбольний майданчик при школі.

Враховуючи заплановані у цьому бізнес-плані обороти підприємства, рекомендується здійснювати діяльність у рамках індивідуального підприємця на спрощеному режимі.

Групи будуть поділені за віком. 1-а група – діти віком до 7 років, 2-я група – від 8 до 11 років, 3-я група – від 12 до 14 років. Кількість кожної з вікових груп – 2. Таким чином, максимальна кількість груп – 6. Половина груп займатиметься по понеділках, середах та п'ятницях, інша половина – по вівторках, четвергах та суботах. Тривалість одного заняття – 1 год. Час занять буде розподілено на денний та вечірній. Таким чином, буде враховано наявність вільного часу кожної дитини.

### **2.3 Джерела і графік фінансування проекту та цільове спрямування інвестицій**

У фінансовій частині бізнес-плану розглядаються кілька найважливіших пунктів.

- цінова політика галузі і прогнозований рівень доходу;
- стартові і постійні вкладення в бізнес;

- рівень рентабельності, терміни окупності підприємства та в цілому прибутковість бізнесу.

У першу чергу належить вивчити основний стан ринку і основи діяльності головних конкурентів. У тому числі - діючу цінову політику. Більшість футбольних клубів мають наступну цінову політику, що наведена в таблиці 2.3.1.

Таблиця 2.3.1.

### Цінова політика ринку [24]

Трибуна	Сектор	Ціна, грн	
		член клубу	Не член клубу
D, 3	D3	900	Не продається
3	C2, C3	2 500	4 500
3	C1	1 200	2 500
A	VIP4	21 500	
A	VIP3 (сімейний)	дорослий + дитина до 14 років = 1 600	
A	A3, A4	2 дорослих + дитина до 14 років = 26 000	
3	бізнес лож (30 місць)	110 000 - 1 місце	
3	бізнес лож (15 місць)	110 000 - 1 місце	

Прогнозована структура доходів буде розраховуватися з урахуванням кількох факторів, що роблять найбільший вплив на рівень попиту і прибутку:

- аналізу і динаміки рівня популярності футболу як спортивної гри і масового

розваги.

- аналізу стану діючого ринку;
- загальних відомостей щодо стану ринку в країні.

При складанні плану реалізації послуг і розрахунку орієнтовних показників виручки буде враховуватися найбільш низький поріг рентабельності, беруться до уваги також всілякі ризики і форс-мажорні ситуації. З урахуванням цих особливостей план надання послуг за розрахунковий період (1 - 24 місяці) виглядає наступним чином:

Таблиця 2.3.2.

**План реалізації послуг (1-24 місяці) [24]**

Період	Найменування виду послуги	Обсяг реалізації в місяць (шт.)	Ціна, грн	Виручка від реалізації, грн.
1 - 12 місяць інвестування	Реалізація квитків на матчі	- Кількість місць на стадіоні; - кількість м'ячів; - відсоток наповнення стадіону (42 тис. сидячих місць для глядачів)	1 700 - 10 000	1,7-10 млн.
1 - 12 місяць інвестування	Продаж клубних карт	Регулярні внески членів клубу	900 - 120 тисяч	900 тис. - 1,2 млн.
1 - 12 місяць інвестування	Спонсорські та рекламні засоби	Одноразові внески спонсорів та меценатів	За прејскурантом на спонсорські послуги	55 млн.
13 - 24 місяць функціонування	Реалізація квитків на матчі	- Кількість місць на стадіоні; - кількість м'ячів;	1 900 - 120 000	від 5,5 млн.

			відсоток наповнення стадіону (42 тис. сидячих місць для глядачів)		
13 - 24 місяць функціонування	Продаж клубних карт	Регулярні внески членів клубу	1 000 - 144 000		1,2 млн.
13 - 24 місяць функціонування	Спонсорські та рекламні засоби	Одноразові внески спонсорів та меценатів	За прейскурантом на спонсорські послуги		55 млн.

У плані передбачено умова, що даний сегмент ринку збереже свою активність і високі показники попиту і рентабельності протягом 2-річного терміну дії проекту. В такому випадку темпи популярності футболу і темпи придбання квитків збережуть діючий показник від 3,7 до 6,7% на рік, що призведе до річного зростання обсягів реалізації в розмірі 805 млн. і більше. Саме зважаючи на такі показники, не забуваючи про вплив зовнішньоекономічних і внутрішніх негативних факторів, можна прийти до основних висновків бізнес-плану.

У бізнес-плані передбачають і основні витрати по відкриттю та просуванню футбольного клубу на ринку на стартовому етапі, а також в перший місяць роботи.

Таблиця: 2.3.3.

**Загальні інвестиційні витрати за проектом включають:**

<b>Витрати, тис. грн.</b>	<b>2 022</b>
Інвестиції в основний капітал	700 млн

Оборотний капітал	33 млн 346 тисяч
<b>Всього</b>	<b>733 млн 346 тисяч</b>

Фінансування проекту планується здійснити як за рахунок власних коштів ініціатора проекту, так і за рахунок позикового капіталу

Таблиця: 2.3.

Джерело фінансування, тис. грн.	Сума	Період	Частка
Власні кошти	164 336 120	03-04. 2	22%
Позикові кошти	572 009 880	03.12	78%
<b>Всього</b>	<b>733 346 000</b>		<b>100%</b>

Таблиця: 2.3.

Приймаються наступні умови кредитування:

Валюта кредиту	грн
Відсоткова ставка, річні	12%
Виплата відсотків та основного боргу	щомісячно
Пільговий період погашення кредиту, міс.	6
Пільговий період погашення основного боргу, міс.	6
Тип погашення основного боргу	Рівними частинами

Таблиця: 2.3.

## Показники ефективності діяльності підприємства на 2 рік проекту.

Річний прибуток (2 років), тис. грн.	2 093 000
Рентабельність активів	30%

Чистий дисконтований дохід інвестованого капіталу за 2 років за ставки дисконтування 13% становив 51 660 тис. грн.

Таблиця: 2.3.

Внутрішня норма доходності (IRR)	177%
Чиста приведена вартість (NPV), тис. грн.	51 660
Окупність проекту (проста), років	2,2
Окупність проекту (дисконтована), років	2,5

З економічного погляду проект сприятиме:

- створення 5 нових робочих місць;

- надходження додаткових доходів до бюджету;

Серед соціальних впливів проекту можна виділити:

- задоволення потреб населення, зокрема, дітей та підлітків, у систематичних заняттях фізичною культурою та спортом;

- зміцнення, збереження здоров'я, підвищення працездатності, формування здорового способу життя та отримання дозвілля населення (дітей та підлітків);

- більш ефективне використання спортивних споруд та інших об'єктів оздоровчого призначення;

- Збільшення кількості дітей, що долучаються до спорту, і як наслідок, зменшення правопорушень, що допускаються підлітками.

Таблиця 2.3.4

## Загальні витрати проекту, розраховані в грн:

Стаття витрат	1 місяць	1 рік	Одноразові витрати, грн.	Разом за рік, грн.
Оренда, покупка землі, приміщень			1,5 млн.	
Укладання футбольного поля зі штучним покриттям (Розмір 100х70 м)			6 млн. 790 тисяч	
Закупівля обладнання для футбольного поля			192,4 тисячі	
Купівля форми і спортивного спорядження (10 шт.)			159,5 тисячі	
Придбання автобуса для пересування команди (1)			3,3 млн.	
Створення сайту, оплата хостингу			120 тисяч	120 тисяч
Постійні витрати на рекламу	50 тисяч	600 тисяч	100 тисяч	600 тисяч
Зарплата (з 12 місяців)	до 60 млн.	719,5 млн.		719,5 млн.
податки (12 місяців)	понад 18 млн.	216,3 млн.		216,3 млн.
Непередбачені витрати			1 млн. 216 тисяч	1 млн. 216 тисяч
Разом	більш 60 млн.	більш 72 млн.	3 млн. 378 тисяч	733 млн. 346 тисяч



Загальний фінансовий висновок передбачає необхідність вкладень в розмірі більш ніж 60 мільйонів в перший місяць діяльності організації і понад 733 мільйонів протягом першого року. Саме в цей час необхідно максимально реалізувати потенціал компанії і активізувати інтерес потенційної аудиторії до нового проекту, в свою чергу запропонувавши якісну конкурентоспроможну послугу.

Податкова частина буде не основний, але важливою складовою загального плану проекту. Незалежно від специфіки і масштабів діяльності сплата податків є обов'язковою для кожного приватного підприємства. Податковий період починається в січні кожного року, і саме з цього моменту починається відрахування належних виплат за такими пунктами:

Таблиця 2.3.4

**Податкова ставка**

Найменування	База	Період	Податкова ставка
Податок на прибуток	отриманий прибуток	1 місяць	18%
NDS	Додана вартість	1 місяць	14%
Податок на майно	вартість майна	За встановленим графіком	1,5%
Податок на прибуток	Фонд оплати праці	1 місяць	18%
Соціальні відрахування	Фонд оплати праці	1 місяць	22%

Якщо підвести підсумок проведеному дослідженню обраної галузі і перспектив такого виду діяльності як футбольний клуб, можна зробити кілька висновків. Таке підприємство належить до високо ризикованих і вимагає значних фінансових вкладень стартапам. Але в той же час при правильній організації і

грамотної маркетингової кампанії футбольний клуб вже через рік після початку роботи повністю окупить вкладені кошти і до закінчення дворічного терміну, передбаченого проектом, стане високорентабельним і прибутковим підприємством.

Протягом всіх етапів, починаючи з підготовки до активного розвитку бізнесу, слід тримати руку на пульсі динаміки попиту і пропозиції, що дозволить своєчасно реагувати на зміни ринку.

Клуб буде розміщений в орендованій шкільній спортивній залі. Також буде орендований дитячий футбольний майданчик. У планах підприємства – придбання офісу.

Проектом передбачено оренду приміщення, в якому вже буде необхідна комунікаційна інфраструктура, а саме електро-, тепло- та водопостачання.

В результаті реалізації проекту буде придбано тренувальні футбольні м'ячі в кількості 30 штук компанії Nike, яка є світовим виробником спортивного інвентарю.

#### **2.4. Організаційно-виробничий план проекту**

Плануючи створення дитячого футбольного клубу слід відразу продумати всі можливі шляхи розвитку в подальшому і орієнтуватися на проведення серйозних матчів і навчання майбутніх спортсменів. Для цього важливо підготувати сучасну матеріально-технічну базу. З цією метою в опис проекту включають план по обладнанню стадіону, глядацьких трибун та інших обов'язкових атрибутів будь-якого футбольного клубу.

Основні організаційні етапи наступні

– розробка і створення стадіону. Його арена повинна бути облаштована відповідно до вимог УЄФА, тобто відповідати міжнародним нормам щодо габаритів, а також бути легкою і динамічною;

– підготовка футбольного поля. Відповідно до тих же міжнародних вимог, поле повинно мати встановлені нормативними документами УЄФА розміри, бути оснащеним натуральним газonom і бічними доріжками встановлених параметрів.

Щоб підтримувати високу якість газону, над трибунами встановлюють козирки з світлопроникним покриттям, а припливу свіжого повітря можна добитися, розмістивши спеціальні вентиляційні коридори на рівні покриття поля. Крім того, відповідно до стандартів, футбольне поле може складатися зі штучної трави спеціального складу. Зазвичай у вартість створення газону входить повний комплекс робіт, включаючи укладання і монтаж покриття з використанням спеціальних матеріалів, засипку піском і гумовим гранулятом, а також підготовку розмітки;

– створення і оформлення трибун. Стадіон стандартних параметрів розрахований на 2 ярусу глядацьких трибун, які в цілому мають 42 тисячі сидячих місць. краще, якщо форма трибуни буде овальною - так всім глядачам буде забезпечена хороша видимість. Всього планується розбити трибуни на 4 сектора, один з яких передбачений для вболівальників команди гостей. Окремо слід розмістити елітний сектор для особливих глядачів і преси. Як правило, ця зона повинна бути розміщена в західній частині, де огляд вважається найкращим. Тут же будуть передбачено більшу відстань між рядами (90-100 см в порівнянні з 80 см на інших рядах). Верхні ряди західної трибуни належить підготувати для розміщення преси та коментаторів, для чого створити необхідні технічні умови. На стадіоні слід помістити дві відео стіни для трансляції матчу;(дод. Б).

– створення розподільних галерей. На відстані 8 м від рівня землі потрібно обладнати розподільну галерею, по якій глядачі зможуть переходити на нижній ярус. важливо простежити, щоб галерея відповідала вимогам безпеки, в тому числі повинна бути можливість евакуації відвідувачів. Саме в розподільній галереї зручно відкрити медпункт, туалети, точки з продажу продуктів харчування та сувенірної атрибутики. При цьому для вболівальників команд-гостей варто підготувати не тільки окремий вхід на сектор, але і окремі туалети, пункти харчування та інші зони, а також окрема розподільна галерея;

багаторівнева західна трибуна. На верхньому - четвертому, рівні розміщуються місця для преси, на третьому - закрита і комфортніша президентська ложа, розрахована на 36 місць, одним або двома рівнями нижче - інші приміщення для преси та віп-ложі. На другому рівні варто запланувати бізнес-ложі, які будуть відрізнятися меншим рівнем комфорту в порівнянні з президентською, але представлені одночасно на декількох секторах. На першому рівні можна облаштувати бізнес-клуб, в якому в подальшому проводити тематичні заходи.

Для урочистих заходів бажано додатково обладнати спортивно-концертний зал. Щоб стадіон мав формат елітного, бажано на -1 рівні обладнати підземний паркінг на 110 місць з перспективою розширення. На цьому ж рівні можуть бути розташовані для спортсменів та суддів, прес-центр та інші зони технічного призначення.

Наявність спортивно-концертного залу дає можливість проведення ряду заходів, включаючи прес-конференції та концерти, а також облаштування окремих зон для інших видів спорту - турнірів з тенісу або волейболу.

Облаштовуючи стадіон, окремо передбачають зони для розміщення офісних приміщень, в яких працюватимуть керівництво і адміністративні співробітники.

Належної уваги вимагає зона навколо стадіону - там повинно бути достатньо місця для паркування на 1500 легкових автомобілів. Територіальне розташування комплексу важливо ще й тому, що багато глядачів і учасники приїжджають на власному транспорті, а значить, кожному автомобілю потрібно зручний під'їзд і можливість швидко припаркуватися. Не менш важлива і зручна транспортна розв'язка. Щоб матчі відвідували якомога більше людей, бажано відкрити стадіон поблизу до центру міста або, якщо комплекс буде знаходитися за містом, переконатися в зручному транспортному сполученні.

Якщо підсумувати перелік обладнання, яке належить закупити для відкриття футбольного клубу і обладнання стадіону, список буде наступним:

безпосередньо стадіон і комплектація для нього;

– відео стіни і супутнє обладнання для їх обслуговування. Вибір відеостін та іншої електроніки та комунікацій повинні бути зроблені з урахуванням існуючих тенденцій – від рівня техніки буде залежати якість картинки, яку побачить глядач.

Як правило, рекомендують купувати відео стіни відомих компаній, в числі яких - японська фірма NEC;

– футбольне поле і його оснащення. Якість поля багато в чому визначає рівень стадіону і клубу в цілому. Тому його створення варто довірити спеціалізованим компаніям;

– ворота, м'ячі та інше обладнання;

– спортивний одяг та взуття для футболістів;

– автобус для перевезення спортсменів.

Все обладнання, одяг, взуття та екіпування повинні відповідати основним вимогам безпеки - без наявності професійного оснащення спортсмени не зможуть досягати успіхів.

Наступний важливий етап - підбір кваліфікованого персоналу. В основі колективу - талановиті і досвідчені футболісти і тренера. Але успіх компанії залежить і від грамотності та ініціативності керівного сегмента персоналу. Так, саме від адміністрації буде залежати якість організації матчів і загальне враження, які

отримають спортсмени і відвідувачі. І що, наскільки професійно проводиться маркетингова кампанія, безпосередньо впливає на кількість проданих квитків, а значить - і на рівень доходу.

Дитячий футбольний клуб не може функціонувати без ряду установчих та дозвільних документів. Перше, ніж потрібно зайнятися перед відкриттям підприємства - реєстрація в податковій службі. Оптимальним рішенням стане відкриття юридичної особи - краще оформити підприємство в форматі відкритого акціонерного товариства, або ТОВ.

Створення ТОВ передбачає підготовку низки установчих документів. У їх числі - статут компанії, рішення про створення організації та призначення

керівника, протокол зборів засновників (потрібен, тільки якщо засновників буде кілька) і ряд інших перелік яких можна отримати у відділенні ФНС. Підготувавши необхідний пакет документів, слід заповнити реєстраційну заяву за спеціальною формою і, внісши статутний капітал і сплативши мито, подати заяву на розгляд фахівцям податкової служби. При заповненні заяви вказується код за класифікатором КВЕД.

Якщо перелік документів буде повним, а також дотримані всі вимоги, повністю оформленим ТОВ вважатиметься через 2 - 3 тижні, коли заявнику видадуть готові установчі документи. До цього моменту відкриття підприємства неможливе.

Другий важливий аспект – оформлення дитячого футбольного клубу в спеціалізованій футбольній асоціації, яка повинна підтвердити відповідність нової структури існуючим нормам. Якщо клуб відкривається не в столиці, можна отримати дозвіл місцевої футбольної організації.

При обладнанні і відкритті стадіону будь-якого масштабу і формату обов'язково отримати спеціальні дозволи контролюючих органів – пожежної та санітарної служби. Особливо це стосується комплексів, включають не тільки безпосередньо стадіон з декількома технічними приміщеннями, але і точки громадського харчування та інші функціональні зони. Якщо на території стадіону буде реалізовуватися алкоголь, обов'язково перед початком діяльності отримати спеціальну ліцензію.

У таблиці 2 представлена запланована програма виробництва за роками.

Таблиця 2.4.1

**Планована програма виробництва за роками (за власним дослідженням)**

Показник	2 022	2 023	2 024	2 025	2 026	2 027	2 028
Кількість гру, од.	4	5	6	6	6	6	6
Заповнюваність груп	67%	84%	90%	90%	95%	95%	100%

Кількість дітей, чол.	15	15	15	15	15	15
Продажі по місяцях., тис. грн.	480	754	972	972	1 026	1 080

Програма продажу здійснюватиметься шляхом проведення маркетингових досліджень (з метою визначення потреб у дитячих футбольних клубах різних районів міста), а також за допомогою рекламних акцій.

При формуванні цін було враховано купівельну спроможність споживачів, що визначається середнім рівнем їх доходів.

Формування цін засноване на ринкових цінах та повної собівартості послуг.

При розрахунку програми продажу інфляція до уваги не бралася, оскільки пов'язане з інфляцією підвищення цін пропорційно позначиться на збільшенні цін на послуги підприємства.

## 2.5. Особливості цільового ринку

Концепція проекту передбачає відкриття дитячого футбольного клубу у м. Долина Івано-Франківської області.

Цільовою групою є діти віком до 14 років.

Основними конкурентами є футбольні клуби Івано-Франківської області.

Сформуємо місію футбольного клубу, яка відобразить його позицію стосовно зовнішнього середовища (глядачів, прихильників, футбольної громадськості, партнерів по лізі та міжнародних змаганнях, федерації, ділових партнерів, держави, органів місцевої влади). Місія має містити також визначення цілей і завдань спортивної та ринкової діяльності клубу. Згідно з рекомендаціями дослідників маркетингу спортивних організацій футбольний клуб має керуватись комплексом цілей, серед яких:

- 1) цілі обсягу спортивно-видовищних, додаткових та супутніх послуг;

2) цілі підвищення конкурентоспроможності послуг на національному (континентальному, світовому) ринку;

3) цілі комунікацій – досягнення необхідної міри популярності клубу за рахунок реклами і формування (поліпшення) його іміджу та іміджу гравців;

4) цілі збуту – організації і вдосконалення поширення (продажів) послуг клубу;

5) досягнення (підвищення) рентабельності послуг;

6) кадровий розвиток організації;

7) цілі цінової політики [5].

Досягнення цілей футбольного клубу потребує розробки моделі його ринкової поведінки. Така модель формується з урахуванням рівня досягнень (спортивних та ринкових) та домагань футбольного клубу. Чим вищими є

досягнення та амбіції клубу, тим більше у моделі його ринкової поведінки

компонентів наступальності, ринкової агресивності, лідерства. З урахуванням цього

професійні європейські клуби, що відносяться до елітних ешелонів своїх країн, можуть послуговуватись трьома головними типами моделей ринкової поведінки.

Перший тип являють собою моделі, головними компонентами яких є компоненти лідерства (спортивного та ринкового). На цьому типі моделі ґрунтують

свою діяльність футбольні клуби, які протягом багатьох років посідають чільні

місця у національних першостях, а також успішно виступають у європейських

турнірах – Лізі чемпіонів УЄФА та Кубку УЄФА (італійські „Ювентус”, „Інтер” та

„Мілан”, іспанські „Барселона” та „Реал”, англійські „Манчестер Юнайтед”,

„Арсенала”, „Челсі” та „Ліверпуль”, німецькі „Баварія” та „Борусія” (Дортмунд),

французькі „Ліон”, „Марсель” та ПСЖ, португальський „Порту” та ін.). Моделі

їхньої ринкової поведінки можуть містити позиції що віддзеркалюють декілька

ринкових стратегій клубів (розширення сегментів ринків спортивно-видовищних,

додаткових та супутніх послуг, суттєве посилення позицій у медіа-просторі з метою

збільшення частки доходів від продажу телевізійних прав, посідання лідируючої



позиції на світовому ринку праці гравців, отримання додаткових привілеїв від УЄФА).

Другий тип моделей може передбачати утримання позицій (спортивних та ринкових), що досягнуті клубом на певний період часу. Цей тип підходить для футбольних клубів, що посідають високі місця у національних першостях і періодично потрапляють до змагань Ліги чемпіонів УЄФА та Кубку УЄФА. Їхня ринкова поведінка теж базується на кількох стратегіях. Проте число таких стратегій значно менше, ніж у клубів-лідерів. Вони, як правило, носять оборонний характер.

Враховуючи обмеженість своїх ресурсів, вони мають слідувати за ринковими лідерами за параметрами основних послуг і напрямках маркетингу. Вони, як правило, повинні концентрувати зусилля на утримання наявної ринкової частки, досягнення рентабельності, проявляючи найбільшу активність у напрямі забезпечення високої якості основних, додаткових та супутніх послуг, збереження стабільного складу команди.

Третій тип моделей розроблюється з метою „виживання” клубу, збереження його спортивного та ринкового статус-кво. Така модель може бути притаманна клубам, що посідають низькі позиції у національних чемпіонатах. Вони прагнуть зберегти свої позиції на всіх напрямках спортивної та ринкової діяльності і вчиняють активні дії лише відносно залучення нових споживачів спортивно-видовищних послуг і вдосконалення пропозиції послуг. Важливим елементом управління маркетингом футбольного клубу – змістовне формування стратегії маркетингу, яке вимагає послідовного вирішення трьох питань:

- 1) встановлення спектру маркетингових проблем, з якими доводиться стикатися клубу, діючи в руслі вибраної моделі ринкової поведінки;
- 2) визначення конкретних способів вирішення даних проблем;
- 3) ухвалення рішення про способи (критерії) відбору варіантів, найбільш прийнятних для клубу та його клієнтів [8].

## 2.6. Маркетинговий план

Процес освоєння нових технологій, що динамічно розвивається, визначив інтенсивний розвиток інфраструктури сфери спортивних послуг.

Загалом, надходження від обсягу послуг з організації відпочинку, культурних та спортивних заходів з кожним роком збільшуються. Так, якщо 2015 року спортивних послуг було надано на 3 042,6 млн. гривень то 2020 року цей показник збільшився на 2 166,5 млн. гривень (чи 19,5%) і становить 5 209,1 млн. гривень.

Ще один показник на користь цього проекту – збільшення чисельності населення.

Таблиця 2.6.1

#### Розподіл населення дитячого віку

Вік	2005	2010	2015	2020
0 - 4	224 256	256 845	329 860	350 192
5 - 9	255 097	224 507	254 019	262 368
10 - 14	253 822	255 466	242 827	237 423

Виходячи з даних таблиці, можна зробити висновок, що частка потенційних клієнтів дитячого футбольного клубу міста Долина Івано-Франківської області (дітей у віці 5 – 14 років) у загальній чисельності населення становить у 2022 році 19,5%.

Таблиця 2.6.2.

#### Основні показники фізкультурно – оздоровчої та спортивної роботи

Джерело: сформовано автором на основі власних досліджень

Число колективів фізкультури (одиниць)	
Всього, з них дитячих:	1 453
У загальноосвітніх школах	1 137
У дитячих підліткових клубах	10
В ДЮКФП (Дитячо-юнацькі клуби фізичної підготовки)	4
У фізкультурно-оздоровчих клубах за інтересами	15
В ДЮОШ, вісьмирічках і т.д.	56
У школах-інтернатах для обдарованих дітей	1

Отже, кількість дитячих колективів фізкультури становить 1223 одиниці, що становить 84,2% від загальної кількості.

На даний час у місті спортивних майданчиків 9. У місті багато талановитих дітей, але полів та тренерів не вистачає

Одна із складових успіху сучасної компанії, що працює у сфері надання послуг – це якість їх надання. У зв'язку з посиленням конкуренції над ринком, за інших рівних умов, клієнт зробить свій вибір на користь компанії з вищим рівнем сервісу.

Передбачається наголосити на якості сервісу в клубі. Насамперед, це індивідуальний підхід до кожного клієнта, розгляд усіх без винятку скарг та побажань (індивідуальна бесіда, анкетування), усміхнений, привітний та ввічливий персонал.

Запланований початок рекламної компанії – за місяць до відкриття клубу. Насамперед відкриття власного web-ресурсу в Інтернеті, реклама в ЗМІ, розміщення реклами на лайт-боксах в районі розташування об'єкта.

Також можливе залучення до співпраці спортивних мережевих магазинів. Як один із варіантів, планується застосування наступної схеми: людині, яка купує спортивний інвентар, у пакет вкладається картка спортивного клубу, з коротким

описом і реквізитами останнього, а також містить знижку на пред'явника. У свою чергу магазину надається можливість розміщення власної реклами в приміщенні клубу.

За індивідуального підходу до кожного відвідувача планується ввести карткову систему, розробити систему знижок та бонусів.

Таблиця 2.6.3.

**SWOT-аналіз проекту**

Зовнішнє середовище	Можливості	Можливість проведення турнірів між школами міста. Поліпшення якості послуг.
	Загрози	Відкриття нових спортивних клубів в Івано-Франківській області Зниження популярності футболу.
Внутрішнє середовище	Переваги	Використання високотехнологічного та сучасного інвентарю. Висока якість послуг. Висококваліфікований персонал
	Недолки	Відсутність сформованого позитивного іміджу (невпізнанність).

Переваги перед конкурентами можуть бути отримані насамперед за рахунок:

- розроблення оптимальної (співвідношення ціни та якості) рекламної кампанії підприємства;
- Індивідуальної роботи з батьками;
- своєчасне коригування цінової політики;
- Організації рекламних кампаній з використанням колективних заходів: змагань, турнірів;
- підходи до оплати послуг з позиції «батьки та діти», заохочення спільних тренувань, надання знижок;
- Розробка системи заохочення для постійних клієнтів.

**2.7 Технічне планування та технологічний процес**

Під технікою у футболі розуміють уміння спортсмена поводитися з м'ячем та правильно рухатися. Техніка володіння м'ячем є фундаментом подальшого навчання юних футболістів. Якщо провести аналогію з навчанням дитини у школі, то техніка володіння м'ячем це те саме, що вивчення літер алфавіту, без яких неможливо надалі нормально ні читати, ні писати.

Футболісти повинні спочатку вчитися виконувати окремі прийоми та їх поєднання, з яких будується гра. Зрозуміло, що в освоєнні цієї «азбуки» футболу величезну роль відіграють особисте прагнення тих, хто займається, і їхня наполеглива робота над собою.

Схема занять у новому футбольному клубі така. На тренуванні (початкові групи) частина групи перші 30 хвилин займаються розвитком координації, інші – відпрацюванням технічних прийомів. Другу половину тренування вони змінюються видами вправ. Така сама схема і в старших груп. Одні займаються 30 хвилин ударами по воротах, інші моделюванням ігрових ситуацій. На другі 30 хвилин вони змінюються вправами. Кожне тренування розраховане на годину роботи. Усі, хто займається, розбиті за віком – до 7 років, 8-11-річні, та 12-14-річні. Під час кожного тренування діти виконують чотири групи вправ:

- 1) розвиток координації;
- 2) відпрацювання технічних прийомів;
- 3) удари по воротах;
- 4) моделювання ігрових ситуацій.

За весь тижневий цикл кожна вікова група кілька разів займається кожним видом вправ. З кожною групою працюють один тренер та один помічник тренера. Здебільшого це колишні футболісти.

## **2.8 Організація, управління та персонал**

Загальне керівництво підприємством здійснює директор.

# НУБІП України



# НУБІП України

Рис. Організаційна структура[11]

Організаційна структура підприємства має такий вигляд, наведений нижче (рисуюнок 5).

Наведену структуру управління персоналом можна зарахувати до лінійної. Вона дозволяє директору оперативно керувати роботою підприємства та перебувати в курсі подій.

Директор здійснює управління підприємством, контроль за діяльністю інших працівників, планування, прогнозування діяльності організації, прийняття рішень щодо її функціонування, координація діяльності підлеглих.

Менеджер клубу відповідає за безпосереднє управління організацією, вирішення поточних питань, організацію рекламних заходів та залучення нових клієнтів, контроль за діяльністю працівників, добір персоналу, не пов'язаного безпосередньо з наданням послуг.

У клубі також є бухгалтер, який відповідає за ведення бухгалтерського і податкового обліку.

# НУБІП України

Тренер та помічник тренера відповідають за проведення занять за розкладом, допомогу дітям у адаптації на заняттях, їх здоров'я

## 2.9. Аналіз ризиків

Різноманітність ризиків досить значна, але вони можуть бути мітиговані.

Наприклад, у разі пожежі або пограбування, допоможе страхування. Хоча це потребує чималих коштів, але вони є виправданими. Від нестачі коштів, в основному, може врятувати тільки чіткий бухгалтерський облік, аудит всіх витрат.

Так само є ризик у тому, що мало дітей вдасться набрати у клуб. Якщо таке станеться, і буде низький попит серед дітей та батьків щодо вступу до футбольного клубу, то я потрібно збільшити кількість реклами.

Типи ризиків:

недобори дітей у групи пограбування.

інфляція.

нестача коштів.

пожежа

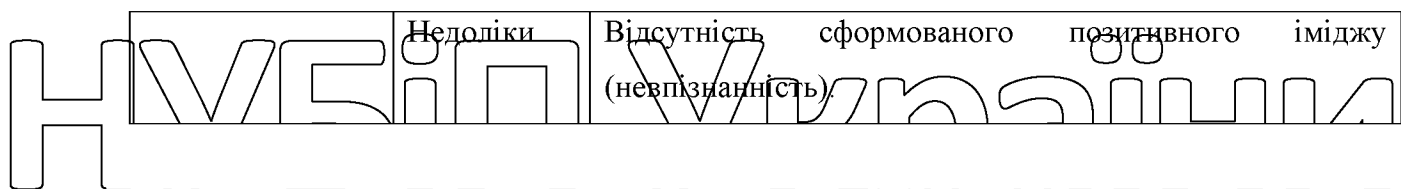
військові дії на території України

Проведемо SWOT-аналіз проекту.

Таблиця 2.9.1.

### SWOT-аналіз проекту

Зовнішні фактори	Можливості	Можливість проведення турнірів між школами міста. Поліпшення якості послуг.
	Загрози	Відкриття нових спортивних клубів . Зниження популярності футболу. Військові дії на території України
Внутрішні фактори	Переваги	Використання високотехнологічного та сучасного інвентарю. Висока якість послуг. Висококваліфікований персонал.



Також можна зазначити, що переваги перед конкурентами можуть бути отримані насамперед за рахунок:

- розробки оптимальної (співвідношення ціни та якості) рекламної кампанії підприємства;

- індивідуальної роботи з батьками;

- своєчасне коригування цінової політики;

- Організації рекламних кампаній з використанням колективних заходів: змагань, турнірів;

- підходи до оплати послуг з позиції «батьки та діти», заохочення спільних тренувань, надання знижок;

- розробка системи заохочення для постійних клієнтів.

Загроза ведення військових дій на території України, на жаль, існує і буде існувати у майбутньому. Водночас, територія Західної України, зокрема, Івано-Франківська область є відносно безпечною, тому тут ризики є нижчими.

НУБІП Україна

НУБІП Україна

НУБІП Україна



РОЗДІЛ ІІ. ПЕРСПЕКТИВИ РЕАЛІЗАЦІЇ ПРОЄКТУ ДИТЯЧОГО КЛУБУ В УКРАЇНІ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

3.1. Вплив соціально-економічних чинників на розвиток проєкту «Дитяча футбольна команда»

Передбачається, що реалізація цього проєкту займе період із січня 2023 до квітня 2024 р.

Таблиця 3.1.  
Календарний план реалізації проєкта

Джерело: сформовано автором на основі власних досліджень

Заходи\Місяць	2023			
	1	2	3	4
Проведення маркетингового дослідження та розробка ТЕО				
Вирішення питання фінансування Отримання кредиту				
Вибір приміщення				
Пошук персоналу				
Постачання інвентарю				
Розміщення реклами				
Початок роботи				

При реалізації проєкту передбачено вирішення наступних завдань:

- Створення нових робочих місць, що дозволить працівникам стримувати стабільний дохід;

- Створення нового підприємства з надання спортивних послуг;

- надходження до бюджету податків та інших відрахувань

Серед соціальних впливів можна назвати:

- задоволення потреб населення, зокрема, дітей та підлітків, у систематичних заняттях фізичною культурою та спортом;

- зміцнення, збереження здоров'я, підвищення працездатності, формуванні здорового способу життя та отримання дозвілля населення (дітей та підлітків);

- ефективніше використання спортивних споруд та інших об'єктів оздоровчого призначення;

- збільшення кількості дітей, що долучаються до спорту, і, як наслідок, зменшення правопорушень, що допускаються підлітками.

Важливе значення має підвищення ефективності діяльності дитячих футбольних клубів в сучасних умовах в Україні. Поняття ефективності багато в чому

залежить від об'єкта оцінки, який може охоплювати як економіку в цілому, так і діяльність окремих галузей чи суб'єктів господарювання. При цьому на кожному рівні можлива глибша деталізація залежно від поставленої мети.

Особливість індустрії дитячого спорту, зокрема, дитячого футболу, полягає у комплексному соціально-економічному характері підвищення його ефективності за даними напрямками:

1. Економічна сфера: витрати населення, пов'язані з придбанням спортивного інвентарю та екіпірування, оплатою тренувань та орендою спортивних споруд, поїздками на змагання як глядачів та учасників, придбанням квитків та абонементів на матчі спортивних команд та платних трансляцій; діяльність спортивних організацій, їх інвестиційна активність та податкові платежі; у частині позитивного впливу масового спорту можливе зниження витрат на охорону здоров'я, зростання продуктивність праці; створення робочих місць.

2. Соціальна сфера: зниження захворюваності, задоволення потреб громадян в організації дозвілля, збільшення тривалості життя, зменшення соціальної напруженості у суспільстві та злочинності, ряд іміджевих ефектів і почуття національної гордості, що формуються за рахунок організації великих спортивних змагань та досягнення спортивні результати.

3. В останні роки спорт набуває важливого геополітичного значення та стає інструментом формування позитивного іміджу країн на світовій арені. Проведення в Україні найбільших світових змагань підтверджує цю тенденцію.

Також потрібно враховувати спортивні результати, що виступають критерієм ефективності та багато в чому визначають економічні, іміджеві та соціальні ефекти. Індустрія спорту, залежна від рівня розвитку економіки, сама по собі формує ряд економічних ефектів, тобто утворюється замкнений цикл: спорт, потребуючи інвестицій для розвитку, може стати каталізатором економічного зростання, покращення цілого ряду соціальних показників, а також формування позитивного іміджу серед населення та у зовнішньому світі. Таким чином, симбіоз соціальних, політичних та економічних факторів, а також виникає синергетичний ефект підкреслюють інституційну природу індустрії спорту.

Стосовно управління суб'єктами індустрії спорту автором сформовано таке визначення ефективності: характеристика, що передбачає максимальну віддачу при наявних ресурсах з урахуванням параметрів якості, термінів та втраченої вигоди та вимірювана системою взаємопов'язаних показників, що враховують економічні, спортивні, соціальні аспекти діяльності та націлених на задоволення потреб всіх стейкхолдерів, включаючи акціонерів, спонсорів, держава та вбодівальників.

Стратегічне управління в індустрії дитячого футболу передбачає цілепокладання, прогнозування, планування та програмування розвитку її суб'єктів, спрямоване на підвищення ефективності їх діяльності. У роботі запропоновано розвиток таких напрямків стратегічного управління суб'єктами дитячого футболу.

1. Істотна роль нематеріальних активів: відданість споживача певного бренду; людський капітал; база клієнтів, яких вирізняє початкова мотивація.

2. Специфічна структура доходів та витрат, активів та зобов'язань; особливості їхнього відображення у звітності.

3. Відсутність взаємозв'язку між витраченою працею та результатом.

4. Потреба в капіталомісткій інфраструктурі: обладнанні, медичне забезпечення, тренувальні об'єкти, стадіони.

5. Корпоративне управління - наявність департаментів (і складної системи взаємодії між ними), відповідальних за спортивну підготовку, селекція, медичне забезпечення.

6. Тренд на глобальний розвиток при спочатку обмежених географічних ринках збуту.

7. Унікальні ризики: складності в прогнозуванні спортивного та економічного результату, травми, тривалий виробничий цикл.

8. Нетипові особливості взаємодії попиту та пропозиції у частини основного продукту індустрії футболу – спортивної події (вплив спортивного результату та якості гри на популярність та відвідуваність, ігри при порожніх трибунах, особливості формування).

Суб'єкти індустрії дитячого футболу об'єднані в велику мережу, що володіє безліччю взаємних зв'язків, що породжує виникнення синергетичного ефекту, при якому на верхніх рівнях накопичується найбільший соціальний ефект, при тому що необхідно забезпечувати економічну ефективність всіх суб'єктів локальних рівнів. На основі кількісного та якісного аналізу пропонуються стратегічні доміанти розвитку індустрії дитячого футболу в Україні:

1. Відсутність єдиної системи управління та консолідованої позиції всіх суб'єктів промисловості футболу з питань розвитку.

2. Потенціал зростання відвідуваності матчів.

3. Нестача кваліфікованого кадрового резерву (судді, тренери, медичні працівники, менеджери).

4. Відсутність єдиної системи підготовки футболістів, ієрархії переходів і наступності збірних команд різного віку.

5. Збитковість більшості клубів, непрозорість їхньої діяльності та залежність від бюджетного фінансування.

6. Відсутність системи пільг та преференцій для інвесторів, зацікавлені в індустрії футболу.

7. Неefективна експлуатація футбольних об'єктів (у тому числі відсутність опрацьованої програми спадщини)

У рамках розвитку масового футболу основною метою має стати формування нового сприйняття футболу як виду спорту, доступного всім. За рахунок більш детального визначення рівнів футболу необхідно індивідуально підійти до кожного з них, знайшовши необхідні індивідуальні підходи до управління. Для найбільш успішних футбольних шкіл необхідно передбачити систему дієвих мотиваційних механізмів. Зокрема, доцільно розробити та затвердити порядок надання грантів-дотацій для навчання дитячих тренерів.

### **3.2 Шляхи підвищення масовості та залученості дітей у дитячі футбольні клуби в Україні**

Одним із шляхів підвищення масовості та залучення дітей у футбол є організація фестивалів та змагань у дитячих оздоровчих таборих. Підйому масовості та розвитку дитячо-юнацького футболу також сприятимуть розвиток масового футболу в системі початкової освіти, забезпечення реєстрації молодих футболістів та створення бази даних перспективних юних футболістів, удосконалення системи компенсаційних виплат для спортивних шкіл за підготовку професійних футболістів, розширення інформаційного простору дитячо-юнацького футболу, у тому числі висвітлення фінальних турнірів у ЗМІ, залучення вболівальників, створення загальнодоступного

електронного реєстру футбольних шкіл, удосконалення системи змагань та підвищення рівня їх організації.

До регламентів проведення дитячо-юнацьких змагань доцільно включати заходи, спрямовані на популяризацію дитячо-юнацького футболу, в тому числі проведення майстер-класів, навчальних семінарів, фестивалів тощо. Змагання у дитячо-юнацькому футболі мають бути націлені не стільки на отримання максимальних командних результатів, скільки на максимальний розвиток футбольного потенціалу дітей та юнаків. У рамках фестивалів для молодших школярів (6–9 років) доцільно проводити ігри змішаними складами (хлопчики та дівчатка), а основним компонентом програми зробити змагання з елементів гри.

Для цих вікових груп передбачається проводити серію навчально-тренувальних ігрових турнірів формату 6×6, 5×5, 4×4 за спрощеними правилами.

Перспективним форматом для залучення до занять футболом осіб середньої та старшої вікової груп є організація та проведення спортивних змагань серед аматорських команд, відомих як «турніри вихідного дня», а також надання підтримки різним аматорським, корпоративним та бізнес-лігам.

На разі національна асоціація спільно з різними фахівцями підготувала концепцію державної цільової соціальної програми "Футбол України: здоров'я, престиж і єдність нації".

Є надія, що реалізація цієї програми дасть змогу вийти на новий рівень стандартів якості в розвитку масового футболу, адже запорукою розвитку найпопулярнішого в нашій країні спорту є саме дитячий, юнацький і масовий футбол. Саме тому потрібно будувати футбольну піраміду на міцному фундаменті. В базі даних німецького футбольного союзу зареєстровано 8 мільйонів жителів, які регулярно займаються футболом. На жаль, Україна поки що не може похвалитися

такими високими показниками, але ми маємо прагнути цього", сказав він у вівторок в інтерв'ю прес-службі.

За минулі роки у сфері розвитку масового футболу було зроблено чимало, але поки що розвиток дитячо-юнацького та масового футболу потребує серйозних фінансових вкладень, і тут федерації не обійтися без допомоги держави.

Потрібно постійно приділяти велику увагу розвитку інфраструктури масового та юнацького футболу й має намір підтримати дитячого тренера - підвищити престиж його роботи, створити умови для ефективної мотивації та озброїти його сучасними тренувальними методиками.

Новому керівництву ФФУ за короткий термін вдалося за зробити важливі кроки на шляху розвитку плідних і взаємовигідних контактів із професійними футбольними клубами, вийти на прямий і безпосередній діалог із президентами та власниками клубів

У відносинах із клубами федерація не сповідуватиме принципу "рівновіддаленості". Потрібним є максимальне наближення до всіх клубів України, тому що є потреба почути кожного і працювати з усіма на спільне благо. Адже сильні клуби - сильна збірна. Рекордні результати українських клубів на європейській арені свідчать про високий потенціал нашого футболу та необхідність тісного та плідного співробітництва між клубами і збірно, адже саме клуби готують футболістів", - пояснив він.

Але причини виникнення проблем свідчать про їх глибинний соціально-економічний характер та необхідність системних дій з її подолання. Попередні цільові програми, які сприяли вирішенню часткових питань розвитку футболу, не змогли докорінним чином змінити ситуацію на краще, оскільки у них не були чітко визначені та забезпечені ресурсами найбільш пріоритетні для суспільства напрями розвитку футболу

Розв'язання проблеми неможливо здійснити в рамках Загальнодержавної цільової соціальної програми розвитку фізичної культури і спорту на 2018-2022 роки, оскільки вона спрямована тільки на вирішення загальних питань удосконалення державної політики у цій сфері гуманітарної політики держави. А комплексне розв'язання проблеми забезпечення інноваційного розвитку футболу на основі використання програмно-цільового методу потребує розроблення, затвердження та виконання Державної цільової соціальної програми "Футбол України: здоров'я, престиж та єдність нації".

Мотивами, що сприяють залученню до занять футболом можуть бути:

- популярність футболу, як виду спорту;
- підготовка до відбору у школи та академії при футбольних клубах;
- намагання батьків залучити дітей до рухової активності.

Вагомий мотиваційний чинник підкріплюється наявністю серйозних передумови для занять футболом:

- відсутність медичних протипоказань;
- наявність інфраструктури;
- доступність матеріально-технічного забезпечення навчально- тренувального процесу.
- фінансова спроможність батьків;
- підвищення розуміння цінності рухової активності батьками.
- заохочення до занять футболом зі сторони приватних шкіл для того, щоб залучити до проходження багаторічного періоду спортивної підготовки саме у їхньому закладі.



Загалом, для розвитку масового футболу видаються доцільними такі дії та комплексні заходи:

1. Офіційне визнання можливості проведення тренувальних занять та змагань для дітей до 12 років у змішаних групах – разом для хлопчиків та дівчаток.

2. Мінімізація вимог до об'єктів інфраструктури для їхнього допуску до проведення фізкультурно-масових заходів.

3. Підготовка тренерів-організаторів (в одній особі) масового футболу. Такий фахівець повинен мати знання з максимального кола питань масового футболу: вміти провести тренувальне заняття, організувати фізкультурно-масовий захід, забезпечити суддівство змагань.

4. Мультиспортивність об'єктів футбольної інфраструктури – можливість займатися однією об'єкті різними дисциплінами футболу: міні-футболом, пляжним футболом.

Основною проблемою сучасного футболу залишається той факт, що успіхи молоді не трансформуються у професійні результати.

Серед першочергових заходів, необхідних для розвитку молодіжного футболу, можна відзначити створення системи моніторингу за кар'єрою молодіжних гравців збірних команд, злагожену роботу тренерських штабів, як збірних, і клубів. У всіх школах має бути впроваджено єдину методичну програму розвитку гравця, для підтримки якої буде створено онлайн-систему статистики для визначення потенціалу футболістів. Також необхідно вибудовувати систему академій, яка фінансувалася б клубами, та розвивати регіональну систему пошуку та підготовки футболістів.

З метою розподілу фінансування та проведення змагань «рівних з рівними» футбольні школи та академії можуть класифікуватися та отримувати категорії (рейтинги) на основі незалежної регулярної оцінки.

Для підвищення прозорості системи підготовки, виявлення талантів та визначення слабких сторін у дитячо-юнацькому футболі необхідно по-новому підійти до збору ігрової статистики за матчами всіх рівнів, включаючи дитячі. Аналіз (у тому числі автоматичний) дозволить вчасно виявити гравців з високим потенціалом або заздалегідь звернути увагу на спад у тій чи іншій області.

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

## ВИСНОВКИ

Отже, можна зробити висновок про те, що футбол одна з найстарішої спортивної гри, походження якої відноситься до далекого минулого. Варто відмітити те, що багаторічні спроби королів і царів покласти край цій «небезпечній» грі, потерпіли невдачу. Футбол виявився сильніше за заборони, благополучно жил і розвивався, набув сучасної форми і навіть став одиноким виглядом спорту.

Футбол для дітей навчить думати і оперативно приймати рішення, планувати і прораховувати кроки, оцінювати власні дії та дії інших гравців. Він розвиває цілеспрямованість, дисциплінованість і відповідальність, працьовитість і вміння грати в команді, силу волі та витривалість.

Гра в футбол корисна для здоров'я. Вона зміцнює серце і судини, покращує координацію рухів і швидкість реакції. Формує м'язовий рельєф ніг, тонізує організм і дає навантаження на різні види м'язів, сприяє зниженню зайвої ваги і підтримує форму.

Спорт допомагає відволіктися від негативу, знімає стрес та напругу. Він сприяє повноцінному росту і розвитку дитини. А гра у футбол на свіжому повітрі покращує роботу легенів і усуває токсини, насичує кров і тканини організму киснем.

В результаті проведеного дослідження ми вивчили розвиток бізнесу у сегменті створення дитячої футбольної команд. Розробили теорію та методологію управління суб'єктами індустрії футболу

Під час комплексного та стратегічного аналізів ми визначили рівень поточного розвитку індустрії футболу загалом та управління суб'єктами промисловості футболу.

На сьогоднішній день ДЮФЛ являє собою турніри вищої ліги в чотирьох вікових категоріях: U-14, U-15, U-16, U-17, де юні футболісти зможуть проявити свої

вміння для відбору найяскравіших у професіонали для подальшого розвитку в даній сфері.

У бізнес-плані інвестиційного проекту «Дитяча футбольна команда», вказано резюме, джерела фінансування, організаційно-виробничий план, технічне планування та аналіз ризиків, які можуть виникнути та як їх усунути, під час створення даного проекту.

В роботі було чітко сформовано вплив приватних інвесторів, оскільки за допомогою таких вкладів можливо знизити обсяг бюджетного фінансування та підвищити ефективність витрачання коштів, які будуть сформовані на промисловість футболу.

За рахунок інвесторів, які будуть допомагати в реалізації дитячого футбольного клубу ми зможемо створити комплекс, який буде одним із кращих в Україні. Професійні тренери допоможуть дітям опанувати всі необхідні ази футболу та розкриють їх потенціал юних спортсменів. Підкажуть в проблемах, які можуть виникнути та підштовхнуть до правильних кроків їх вирішення. Тобто, допоможуть дітям піти у дорослий спорт в подальшому.

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Алексеева К. А. Складові механізми управління комерційною діяльністю підприємства / К. А. Алексеева, С. В. Харитоненко // Збірник матеріалів III Міжнародної науково-практичної конференції «Управлінські науки у сучасному світі» – Київ: Вид. центр КНЛУ, 2016. – С. 23 – 27.
2. Алмашин В. А. Don't stop. Вболівальники – фанати – хулігани / Володимир Алмашин // Історія руху прихильників ФК «Динамо» Київ у спогадах очевидців. – Київ : Нора-Друк, 2016. – 104 с.
3. Артёмов П. М. Субкультура футбольних хуліганів: фактори формування та особливості прояву: Автореферат дис. на здобуття на здобуття наук. ступеня канд. наук / Петро Артёмов. – Харків: 2019.
4. Ачкасов М. І. Урок футболу. 6-й клас / М. І. Ачкасов // Фізичне виховання в школах України. – 2017. – № 5. – С. 7–10.
5. Бондарев Д. В. Фізичне вдосконалення студентів технічних вищих навчальних закладів засобами футболу : автореф. дис. ... канд. наук з фіз. виховання і спорту : [спец.] 24.00.02 "Фізична культура, фізичне виховання різних груп населення" / Бондарев Дмитро Володимирович ; Львів. держ. ун-т фіз. культури. – Львів, 2019. – 20 с.
6. Белавіна Г. І. Деякі аспекти становлення молодіжної політичної субкультури в Україні / Тетяна Белавіна // Проблеми політичної психології та її роль у становленні громадянина Української держави. — К.: 2021. – Вип. 3. – С. 156 - 160.
7. Білий Т. В. Футбол інвалідів : метод. посіб. / заг. ред. В. В. Строкатова та Ю. А. Бріскіна. – Львів : Край, 2016. – 70 с.
8. Васильчук А. Г. Пуртки з футболу в школі : навч. посіб. / Васильчук А. Г. – Чернівці : Технодрук, 2015. – 232 с.
9. Васильчук А. Г. Технологія навчання футболу школярів у системі фізичного виховання загальноосвітніх шкіл : автореф. дис. ... канд. наук з фіз. виховання і

спорту : [спец.] 24.00.03 "Фізична культура, фізичне виховання різних груп населення" / Васильчук Аурел Григорович / ЛДУФКС – Львів, 2017. – 19 с.

10. Васьков Ю. В. Уроки футболу в загальноосвітній школі / Ю. В. Васьков, І. М. Пашков. – Харків : Торсінг, 2018. – 224 с.

11. Віхров К. Л. Футбол у школі : навч.-метод. посіб. / К. Л. Віхров. – Київ : Комбі ЛТД, 2016. – 255 с.

12. Велієва Л. Г. Урок фізичної культури з елементами футболу для учнів 7 класу / Л. Г. Велієва // Фізичне виховання в школі. – 2021. – № 5. – С. 5–6.

13. Віхров К. Л. Футбол у школі : навч.-метод. посіб. / К. Л. Віхров. – Київ : Комбі ЛТД, 2016. – 255 с.

14. Зінченко О. О. Уроки з футболу в школі [навч. посіб.] / Зінченко О. О., Васильчук А. Г. – Київ : Чернівці : [б. в.], 2019. – 213 с. – 5-7763-3075-3.

15. Ігри та ігрові вправи техніко-тактичного характеру в підготовці футболістів : метод. посіб. / [Фалес Й. Г., Огерчук О. Ф., Колобич О. В., Дулібський А. В.]. – Львів : [б. в.], 2020. – 111 с.

16. Історія футболу в Україні. [Електронне джерело] URL: <https://ashevchenko.kiev.ua/ua/istoria-futbola.html>

17. Левчук В. Є. Міні-футбол: вправи, ігри, стандарти : метод. посіб. / В. Є. Левчук. – Львів : [Укр. технології], 2018. – 115 с.

18. Олімпійський футбол : метод. посіб. / [розроб. В. В. Соломонко, Г. А. Лисенчук, О. В. Соломонко]. – Київ : Олімп. література, 2019. – 60 с.

19. Ріпак І. М. Футбол : навч. посіб. / Ріпак І. М. – Львів : Ліга-Прес, 2017. – 224 с.

20. Романенко А. Н. Книга тренера по футболу / А. Н. Романенко, О. Н. Джус, М. Е. Догадин. – Изд. 2-е, перераб., доп. – Київ : Здоров'я, 2018. – 252 с.

21. Соломонко В. В. Футбол / В. В. Соломонко, Г. А. Лисенчук, О. В. Соломонко. – Київ : Олімп. література, 2018. – 286 с. – 966-7133-02-8.



22. Соломонко В. В. Футбол: посібник / В. В. Соломонко, Г. А. Лісенчук, О. В. Соломонко. — Вид. 2-е, випр. і доп. — Київ: Олімп. література, 2020. — 294 с. — 966-7433-76-1.

23. Соломонко В. В. Футбол : навч.-метод. посіб. / В. В. Соломонко, Й. Г. Фалес, Б. В. Хоркавий. — Львів : [б. в.], 2017. — 134 с.

24. Соломонко В. В. Футбол у школі : посіб. для вчителів і школярів / Соломонко В. В., Лісенчук Г. А., Соломонко О. В., Пилипенко В. О. — Київ : [б. в.], 2019. — 293 с.

25. Соломонко В. В. Футбол у школі : посіб. для вчителів і школярів / Соломонко В. В., Лісенчук Г. А., Соломонко О. В., Пилипенко В. О. — Вид. 2-ге, перероб. і доп. Київ : [б. в.], 2018. — 293 с.

26. Франков А. В. Футбол / А. В. Франков. — Харків : Фактор, 2009. — 192 с.

27. Baker R. E., Esherrick C. Fundamentals of sport management. Human Kinetics' fundamentals of sport and exercise science series. Champaign: Human Kinetics. 2019. — 264 p.

28. Beech J., Chadwick S. The Marketing of Sport. № 5., 2018. — 704 p.

29. De Bosscher V., Sotiriadou, P., van Bottenburg M. Scrutinizing the sport pyramid metaphor: an examination of the relationship between elite success and mass participation in Flanders // International Journal of Sport Policy and Politics. — 2018. — W. 5. — No. 3. — Pp. 319–339.

30. FC Barcelona remains second biggest income earner in world football, now behind Manchester United. URL: <https://www.fcbarcelona.com/club/news/2016-2017/fc-barcelona-stays-second-in-the-list-of-the-clubs-with-the-highest-income-behind-manchester-united>

31. Frawley, S., Adair, D. Managing the Olympics 2019. URL: [https://www.academia.edu/4575360/Managing\\_the\\_Olympics](https://www.academia.edu/4575360/Managing_the_Olympics)

32. How the youth football in Belgium, Germany and Iceland is organized. (Electronic source) URL: <https://thesefootballtimes.co/2015/01/15/the-icelandic-roadmap-to-success>

33. Price of beer at German Bundesliga games in the 2016/2017 season, by team (in euros) [Electronic Source]. - URL: <https://www.statista.com/statistics/78554/german-bundesliga-price-of-beer-by-team/>

34. Revenue of the biggest (Big Five\*) European soccer leagues from 1996/97 to 2017/18 (in million euros) - [Electronic Source]. - URL: <https://www.statista.com/statistics/261218/big-five-european-soccer-leagues-revenue/>

35. SPORTSDIRECT URL: <https://ua.sportsdirect.com/>

36. Solntsev I. Application of Income Approach for Valuation of Football published the chapter. 2014. №2. P.14. 8. Average per game attendance of the biggest European soccer leagues from 1996/97 to 2016/17 (in 1,000s). URL: <https://www.statista.com/statistics/261213/european-soccer-leagues-average-attendance/>

Н

Н

НУБІП України

НУБІП України



ДОДАТКИ

НУБІП | УКРАЇНИ

НУБІП УКРАЇНИ

НУБІП УКРАЇНИ

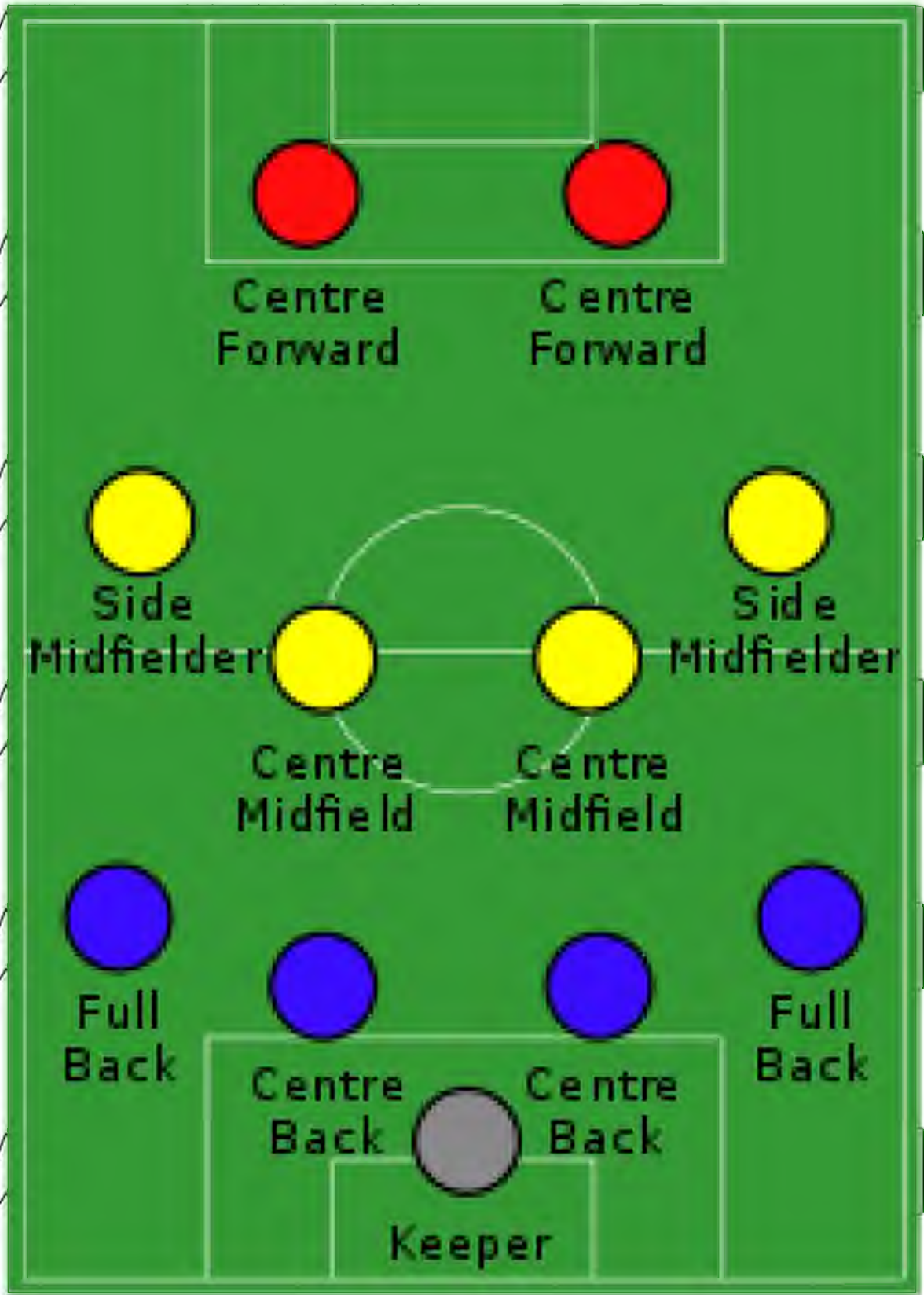
НУБІП УКРАЇНИ

НУБІП УКРАЇНИ

НУБІП УКРАЇНИ

НУБІП УКРАЇНИ

Додаток А. Тактична схема 4-4-2



Додаток Б. Проект стадіону



Н  
Н  
Н  
Н

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України