



# **СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ**

**на період 2016-2020 рр.**

**ПРОФЕСІОНАЛЬНА ФУТБОЛЬНА ЛІГА УКРАЇНИ**

Наша гра проста і доступна, але в той самий час серйозна і перспективна. Футбол – невід’ємна частина нашого життя, і він повинен розвиватися згідно з сучасними тенденціями, які забезпечать йому процвітання і підтвердять звання спорту № 1.

Професіональна футбольна ліга має достатній досвід, однак ми – молодий колектив, пов’язаний спільними цілями, ідеями і прагненням до найвищого результату. Футбол – наше життя, найбільша пристрасть і задоволення. Ми хочемо об’єднати усіх зацікавлених в його розвитку, тому ПФЛ прагне розробляти програми та проекти, доступні кожному, хто любить футбол.

У всьому світі у спортивних клубів і бізнесу існують загальні принципи. Ми віримо, що створення і функціонування самодостатніх футбольних клубів можливе і в Україні. Для цього необхідно впровадити у футбол сучасні методики, що їх давно використовують наші іноземні колеги.

Я представляю цю стратегію як результат командної роботи. Вона створена як програма і дорожня карта на найближчі роки. Ми пройдемо цей шлях разом, виконуючи свій обов’язок по подальшому розвитку Гри.

*Сергій Макаров,*

*президент Професіональної футбольної ліги України*

Мета цієї стратегії – визначити основні пріоритети розвитку Професіональної футбольної ліги на найближчі 5 років, виробити чіткий і систематизований шлях виходу з кризової ситуації у сфері професіонального футболу.

У процесі розроблення стратегії дана оцінка поточному положенню ПФЛ, визначені пріоритети діяльності Ліги і способи їх досягнення.

### **I. Поточне положення**

Починаючи з сезону 2008/09, коли чемпіонат серед команд клубів топ-дивізіону почала проводити Прем'єр-ліга, клуби першої-другої ліг залишилися наодинці зі своїми проблемами. Становище погіршила економічна криза, а в останні роки – анексія Криму та трагічні події на Сході України.

У цій ситуації ярко проявився основний недолік клубів і ПФЛ цілому – залежність від фінансового стану власників, відсутність самостійних комерційних стратегій розвитку.

Об'єднання футбольних клубів «Професіональна футбольна ліга України» на даний момент майже на 100% фінансується за рахунок заявкових внесків. Змагання серед команд клубів ПФЛ не можуть називатися привабливим комерційним продуктом: матчі чемпіонатів України серед команд першої–другої ліг не транслюються на загальнонаціональному телебаченні і не викликають системного інтересу з боку спонсорів. В сезоні 2014/15 зафіксовано своєрідний антирекорд в розвитку ПФЛ: кількість учасників змагань знизилася до 26 команд (16 – в першій лізі, 10 – в другій), загальна відвідуваність матчів опустилася нижче позначки в 400 тис. глядачів.

Таким чином, зміни в менеджменті ПФЛ припали на найскладніший період в житті українського футболу. Проте, наш улюблений вид спорту зберігає свою привабливість, унікальну здатність об'єднувати людей і залишається спортом № 1 в Україні. Футбольні матчі – найбільш відвідувані заходи в країні, футбольні зірки – одні з найбільш упізнаваних людей, футбольні майданчики практично завжди зайняті дітьми або їх батьками.

ПФЛ відчуває підтримку з боку Федерації футболу України, має на чолі молоду амбітну команду, складену з людей, які вірять в світле майбутнє українського футболу і знають основні рецепти досягнення успіху. Спираючись на підтримку клубів, озброївшись сучасним досвідом, за допомогою маркетингових, інформаційних, медійних технологій вони здатні вивести Лігу на новий рівень.

Для оцінки поточного положення ПФЛ було використано метод SWOT-аналізу.

### SWOT-аналіз поточної ситуації в ПФЛ

	Сильні сторони	Слабкі сторони
Внутрішнє середовище	<b>Strength (переваги)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Статус всеукраїнських змагань.</li> <li>• Велика армія вболівальників.</li> <li>• Багата двадцятирічна історія Ліги.</li> <li>• Наявність представників Ліги в органах управління ФФУ, співпраця, розуміння і підтримка з боку Федерації.</li> <li>• Наявність молодих, перспективних футболістів – майбутніх зірок.</li> <li>• Якісні фахівці, сильний колектив, відлагоджений робочий процес.</li> <li>• Наявність волі і бажання змінити ситуацію.</li> <li>• Вільна ринкова ніша – великі маркетингові можливості й відсутність реальної конкуренції.</li> </ul>	<b>Weakness (недоліки)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Слабка економічна стійкість клубів.</li> <li>• Недостатня взаємодія клубів з Лігою, низький рівень централізації, координації дій.</li> <li>• Падіння відвідуваності матчів.</li> <li>• Інформаційний і репутаційний вакуум.</li> <li>• Слабка конкурентоспроможність на ринку.</li> <li>• Відсутність брендингу Ліги і клубів.</li> <li>• Відсутність стабільних джерел доходів, окрім коштів власників.</li> <li>• Відсутність маркетингової стратегії управління Лігою, слабкий рівень комерціалізації змагань.</li> <li>• Недостатній рівень деталізації регламентних документів.</li> </ul>
	Зовнішнє середовище	<b>Opportunities (можливості)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Футбол – спорт № 1 в Україні.</li> <li>• Адміністративний ресурс, наявність впливових представників влади, бізнесу, небайдужих до футболу</li> <li>• Децентралізація бюджету, підвищення можливостей регіонів.</li> <li>• Глобалізація, наявність в Україні транснаціональних корпорацій, що мають досвід міжнародного спонсорства.</li> <li>• Високий рівень розвитку медіа простору.</li> </ul>

## II. Визначення пріоритетів стратегічного розвитку

Як свідчать результати аналізу, незважаючи на ряд зовнішніх загроз і внутрішніх слабких місць, ПФЛ має достатньо сильних сторін і, як і увесь футбол в цілому, зберігає привабливість і потенціал зростання.

Ми віримо в те, що футбол має унікальну здатність об'єднувати людей і є джерелом формування гордості і національної самосвідомості. Проте, наша Гра буде успішною лише тоді, коли до соціальної функції і спортивної сторони додасться тверда комерційна основа.

Свою **головну мету** Професіональна футбольна ліга бачить у розвитку національного футболу через розвиток своїх клубів. Досягти успіху, створити якісний, привабливий продукт «Чемпіонат України по футболу серед команд клубів першої–другої ліг» можливо тільки об'єднавши зусилля держави, бізнес-співтовариства, ЗМІ, любителів футболу і самих клубів.

### Цінності ПФЛ :

- **Інновації** як джерело прогресу і якісних досягнень.
- Сильна і цілеспрямована **команда**; дружна **сім'я** клубів.
- **Розвиток** через освіту і використання нових технологій.
- **Чесність** на футбольному полі і за його межами.
- **Відданість** грі – вірність нашим традиціям і історії.

**Місія ПФЛ :** забезпечити кожному клубу рівні умови, а кожному глядачеві – комфортну можливість радіти успіхам своєї рідної команди.

Для реалізації місії ПФЛ в період 2016–2020 рр. обрано наступні **пріоритети стратегічного розвитку:**

1. Впровадження комерційно успішних методик управління клубами.
2. Активізація роботи з глядачами.
3. Очищення від договірних матчів і матчів з фіксованими результатами.
4. Сприяння в просуванні і розвитку масового футболу як основи усієї футбольної піраміди.
5. Освітній менеджмент: підготовка футбольних фахівців.

### III. Напрями діяльності по кожному з пріоритетів.

Для кожного з пріоритетів розвитку розроблені основні напрями діяльності. Щоденна робота за цими напрямами дозволить ПФЛ досягти поставлених стратегічних цілей.

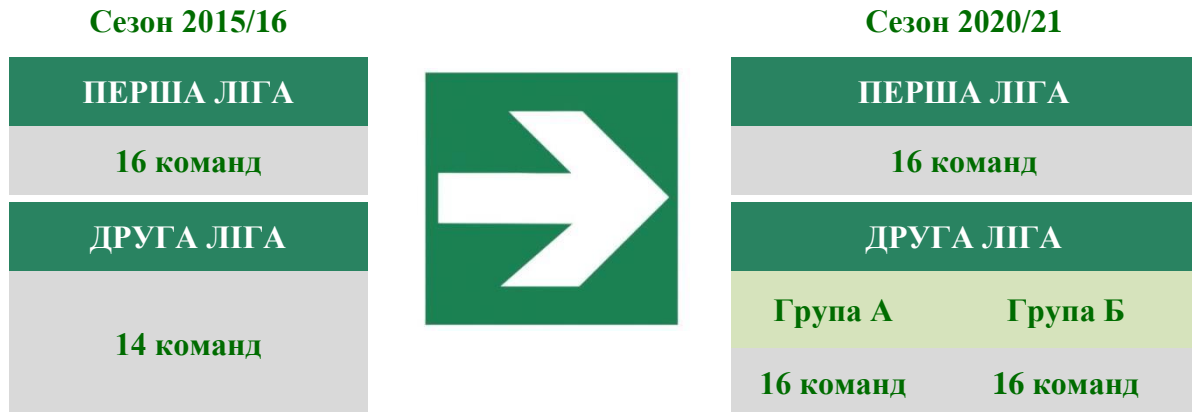
#### 1. Впровадження комерційно успішних методик управління клубами.

**Кінцева мета:** забезпечення стабільних клубних доходів; мінімізація залежності від інвестора, перехід клубів і Ліги в цілому на самоокупність. Перехід від практики стягування заявочних внесків клубів до виплати Лігою призових за участь в змаганнях. Щорічне збільшення кількості клубів другої ліги в середньому на 20% і вихід на формат 16 команд в першій лізі, 32 команди в другій лізі (з розподілом на 2 групи по 16 команд за територіальним принципом).

#### Напрями діяльності :

- 1.1. Введення принципів маркетингу і комерції в систему менеджменту Ліги і клубів-учасників.
- 1.2. Трансформація клубів (і Ліги в цілому) в повноцінні бренди, що побудовані на цінностях, пов'язаних з історією, традиціями, видатними гравцями і досягненнями команд.
- 1.3. Співробітництво та взаємодія з органами державної влади на всіх рівнях.
- 1.4. Участь у розробленні та просуванні законопроектів, спрямованих на створення сприятливих умов для спонсорства і меценатства в спорті.
- 1.5. Вдосконалення (спільно з профільними підрозділами ФФУ) відповідних статутних і регламентних документів ФФУ, ПФЛ.
- 1.6. Створення умов і атмосфери, сприятливої для залучення інвестиційних партнерів.
- 1.7. Використання телевізійних та Інтернет-трансляцій, а також перспективних технологічних платформ в якості засобу зростання інтересу до Гри і нових джерел доходів.
- 1.8. Контроль витрат клубів, забезпечення принципу безбитковості.
- 1.9. Розроблення і реалізація програм підвищення прозорості діяльності клубів, розкриття клубних бюджетів.

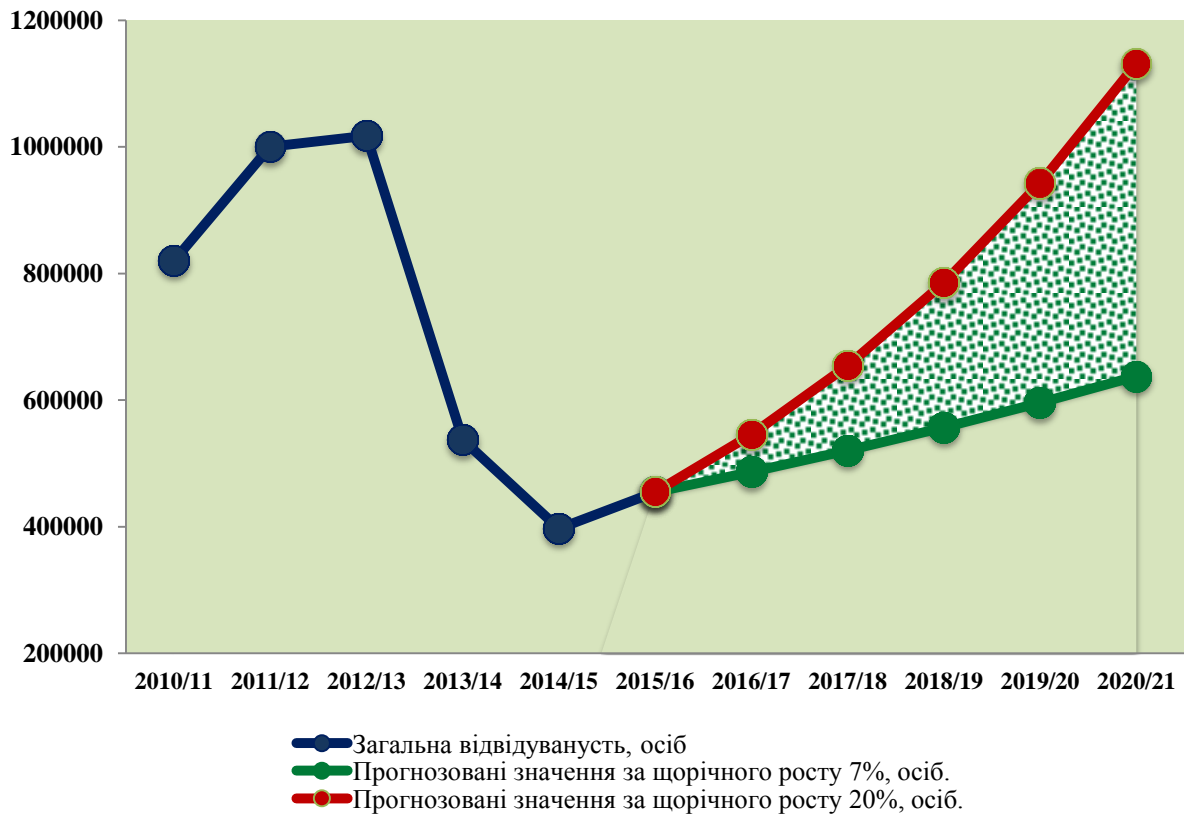
*Схема 1. Стратегічні зміни в структурі змагань Професіональної футбольної ліги.*



**2. Активізація роботи з глядачами.**

**Кінцева мета:** підвищення основного показника популярності продукту – відвідуваності змагань – в середньому на 20% щорічно. Доведення загальної відвідуваності до 1 млн. глядачів за сезон і кількості переглядів трансляцій матчів до 2 млн. за сезон.

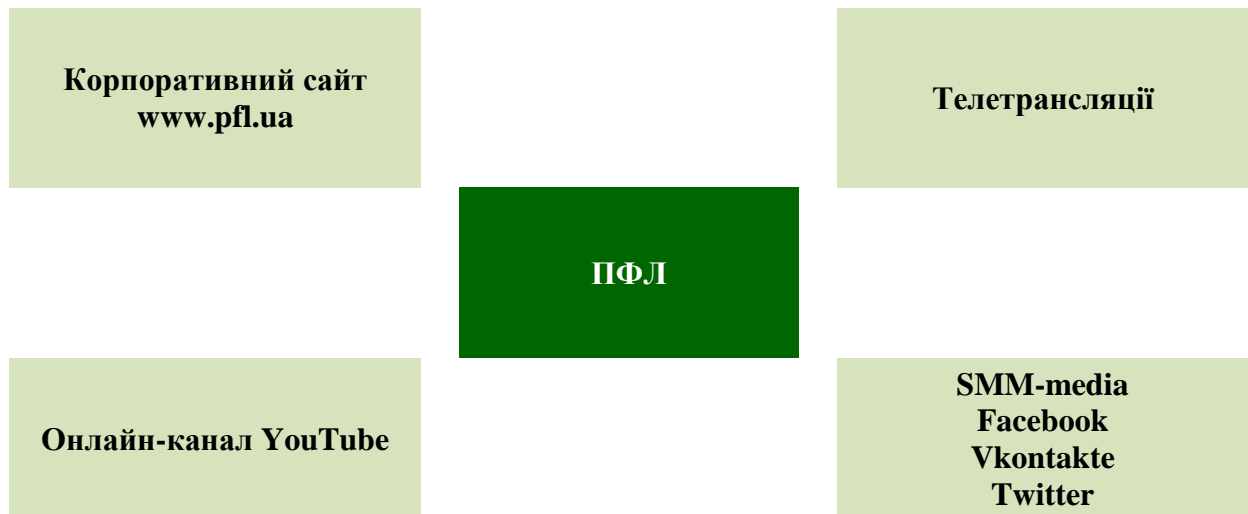
*Діаграма 1. Динаміка реальної та планової загальної відвідуваності матчів змагань ПФЛ, осіб.*



**Напрями діяльності :**

- 2.1. Сприяння розвитку футбольної інфраструктури та безпеки проведення змагань.
- 2.2. Впровадження і використання ефективних FRM-систем («Fan Relationship Management»)- систем або Систем управління стосунками з уболівальниками).
- 2.3. Співпраця зі ЗМІ, залучення з їх допомогою у футбольний простір «нових» глядачів.
- 2.4. Реалізація (спільно з місцевою владою і ФФУ) фан-проектів за прикладом Німеччини в містах, де базуються клуби ПФЛ.
- 2.5. Застосування сучасних методик при організації стадійного простору.
- 2.6. Робота з ультрас, попередження випадків порушення громадського порядку та громадської безпеки на стадіонах.
- 2.7. Активізація інформаційної SMM-діяльності (маркетинг в соціальних мережах).
- 2.8. Використання можливостей мережі Інтернет для поширення квитків і абонементів (е-квитки, ID-картки глядачів).

*Схема 2. Канали активізації інформаційної діяльності Професіональної футбольної ліги.*



### **3. Очищення від договірних матчів і матчів з фіксованими результатами.**

**Кінцева мета:** підвищення ефективності боротьби з договірними матчами і матчами з фіксованими результатами, підвищення привабливості змагань, довіри до турніру.



**Напрями діяльності:**

3.1. Розробка і впровадження (спільно з ФФУ, ЗМІ, букмекерами) системи моніторингу матчів змагань ПФЛ.

3.2. Вдосконалення (спільно з ФФУ) регламентних документів (Дисциплінарні правила ФФУ, Кодекс етики і чесної гри «Чесна гра – дисципліна і повага»).

3.3. Контроль за реалізацією положень Закону України «Про запобігання впливу на результати офіційних спортивних змагань корупційних правопорушень».

3.4. Сприяння в розробці і застосуванні системи ефективних санкцій за порушення (злочини).

3.5. Проведення (спільно з ФФУ, АФПУ) профілактичної роботи серед футболістів, тренерів, функціонерів.

**4. Сприяння в просуванні і розвитку масового футболу як основи усієї футбольної піраміди.**

**Кінцева мета:** пошук і виховання талановитих молодих футболістів; підвищення лояльності дітей і молоді до клубів і змагань ПФЛ; підвищення відвідуваності змагань.

**Напрями діяльності :**

4.1. Розвиток власних клубних дитячо-юнацьких шкіл; доведення їх до рівня академій.

4.2. Сприяння збільшенню кількості людей, що займаються усіма різновидами футболу.

4.3. Популяризація клубів через загальноосвітні школи (майстер-класи, зустрічі з школярами, шкільні сектори на стадіонах).

4.4. Сприяння проведенню уроків футболу в школах.

4.5. Участь в популяризації фізкультури і здорового способу життя.

4.6. Допомога в підготовці фахівців для роботи в масовому футболі.

## 5. Освітній менеджмент: підготовка футбольних фахівців.

**Кінцева мета:** заповнення дефіциту кадрів; укомплектування клубів підготовленими профільними фахівцями, в першу чергу, з області комерції і маркетингу.

### Напрями діяльності :

5.1. Співпраця з профільними ВНЗ країни, спільні програми по підготовці фахівців для клубів.

5.2. Співпраця з ФІФА, УЄФА, ФФУ в проведенні курсів спортивного менеджменту.

5.3. Створення єдиного освітнього простору ПФЛ: проведення консультацій, семінарів, футбольних лабораторій серед представників клубів.

5.4. Надання клубам і їх представникам науково-методичної, інформаційно-аналітичної допомоги у рамках їх діяльності.

5.5. Популяризація футболу, клубів/Ліги серед студентів, в т.ч. непрофільних спеціальностей.

Ця стратегія визначає довгострокові якісні напрями розвитку Професіональної футбольної ліги. Всі успішні приклади застосування положень цього документу на практиці будуть пропонуватися для поширення серед клубів першої–другої ліг. Крім цього, Адміністрація ПФЛ звітуватиме перед своїми клубами та громадськістю про реалізацію намічених планів кожні півроку. Після підведення підсумків та з урахуванням ситуації в країні деякі положення стратегії можуть коригуватися.

Ми закликаємо усі клуби об'єднатися навколо спільної мети, адже досягти реальних результатів можна тільки завдяки злагодженій системній роботі. Саме таке об'єднання зусиль і ресурсів зацікавлених сторін дозволить забезпечити прогрес усіх видів футболу і підтвердити його високий статус спорту № 1.