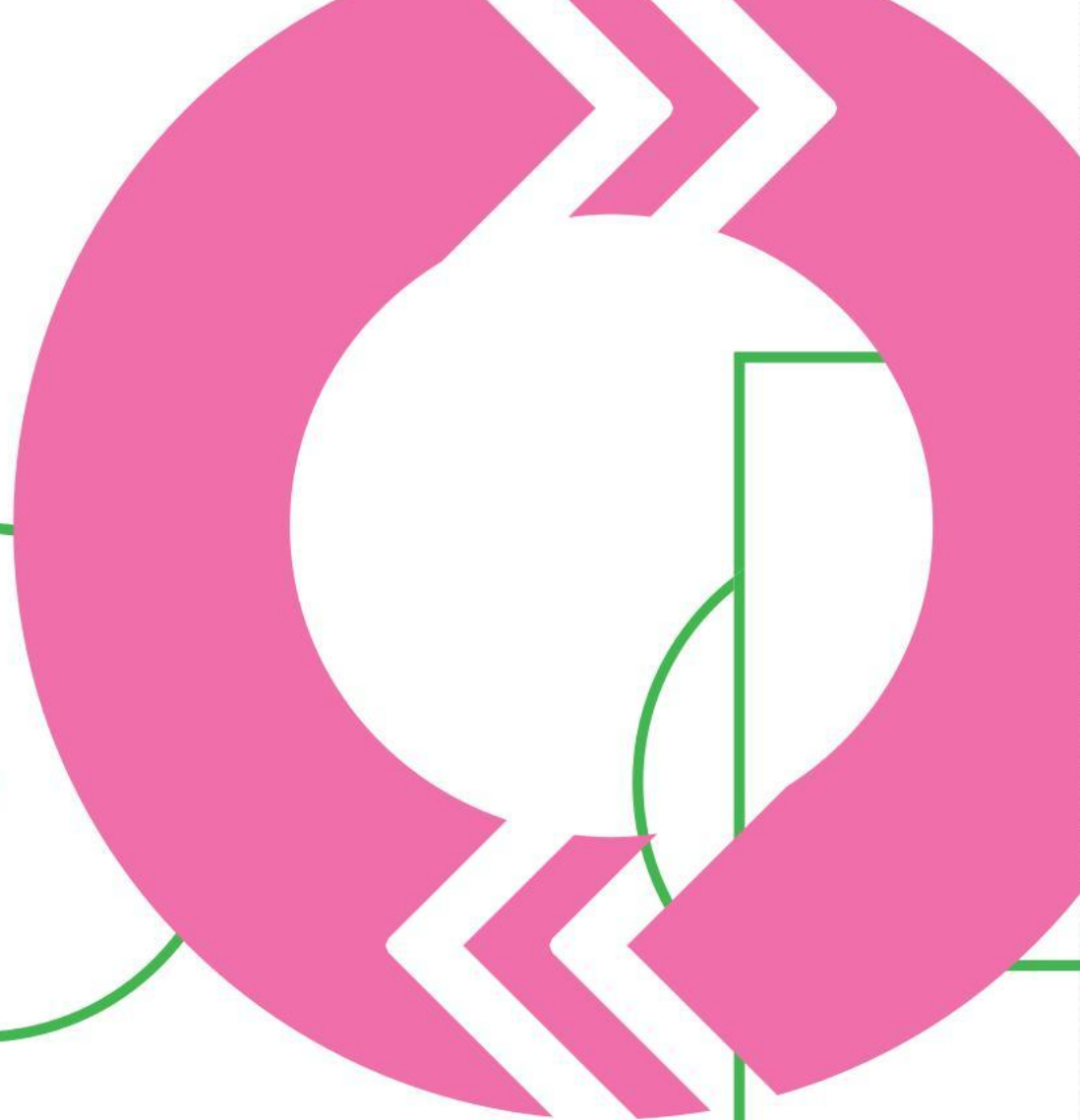


КЕРІВНІ ПРИНЦИПИ УЄФА

ЩОДО ЕКОНОМІКИ
ЗАМКНЕНОГО ЦИКЛУ

НАСТАНОВИ



RESPECT

Передмова	С. 3
Короткий виклад	С. 4
Як користуватися цими керівними настановами	С. 7

A

[Вступ](#)

[С. 8](#)

B

[Мінімізація
відходів](#)

[С. 12](#)

C

[Модель 4R:
зменшення, повторне
використання,
переробка, відновлення](#)
[С. 17](#)

D

[Законодавство та
міжнародні
правові межі](#)

[С. 27](#)

E

[Чотири сфери
діяльності у
екіпіруванні](#)

[С. 32](#)

E1

[Харчові
продукти та
Напої](#)

[С. 35](#)

E2

[Спорядження та
Екіпірування](#)

[С. 80](#)

E3

[Матеріали для
заходів](#)

[С. 131](#)

E4

[Споживання
енергії
та води](#)

[С. 148](#)

[Глосарій](#) [С. 185](#)

[Відмова від відповідальності](#) [С. 189](#)

ПЕРЕДМОВА

Світ футболу має об'єднатися заради сталих змін, співпрацюючи з інституціями та громадянським суспільством для ефективного поширення закликів і дій, спрямованих на захист нашого довкілля.

Можливість грати в командну гру, передбачаючи спільні потреби й використовуючи футбол як платформу, є однією із ключових засад нашого стратегічного мислення.

Економіка замкненого циклу у футболі — це абсолютно нова й захоплива концепція. Цю концепцію УЄФА впроваджує як одну з основних політик разом із трьома іншими, тісно пов'язаними з нею напрямками — клімат і представництво інтересів, усталений підхід до проведення заходів та сталий розвиток інфраструктури. Під час розроблення нашої Стратегії сталого розвитку футболу до 2030 року, яка і включає зазначені вище концепцію та [напрями діяльності, ми також](#) визначили цілі, ключові показники ефективності (KPI) та склали спеціальний план дій для їх досягнення. Усі ці політики сприяють реалізації місії стратегії: надихати, активізувати та прискорювати колективні дії на підтримку прав людини та захисту довкілля в контексті європейського футболу.

Співпраця та надання рекомендацій стануть ключовими складниками для впровадження рішень і досягнення результатів, а також для запобігання й пом'якшення ризиків, пов'язаних з управлінням відходами, які впливають на екосистему футболу.

Керівні принципи УЄФА щодо економіки замкненого циклу є практичною ідеєю, яка насамперед спрямована на залучення нас самих, а вже потім і інших учасників футбольної спільноти. Ми розробили підхід, що складається з 4R (Reduce — зменшення, Reuse — повторне використання, Recycle — переробка, Recover — відновлення), як орієнтир, який ми намагалися застосувати у футболі. Від футболу для кожного до щоденних вчинків та ідей, що злагоджені дії у футболі створюють примножену цінність для громадянського суспільства.

Ми співпрацюємо з важливими партнерами — національними асоціаціями, Асоціацією європейських клубів (ECA), клубами та комерційними

партнерами, які виявляють особливу увагу й чутливість до цієї теми. Також ми залучаємо галузевих експертів, науковців і європейські інституції. Ми щиро дякуємо всім за співпрацю.

Ці керівні принципи є не кінцевою метою, а радше відправною точкою для втілення нашого прагнення підтримати національні асоціації, ліги та клуби у розробленні ними власних рішень.

Зі свого боку, УЄФА разом із партнерами активно проводить заходи, в яких особлива увага приділяється цільовим напрямкам та інвестиціям у пакування продукції, пластикові вироби, вироби одноразового використання, розв'язання питання утилізації харчових відходів, а також ефективного споживання енергії та води.

Крім того, ми інтегруємо критерії замкненого циклу у регламенти УЄФА, а також у процес управління нашими об'єктами інфраструктури. Упродовж усієї діяльності наш підрозділ із соціальної та екологічної сталості створює фонд із найкращих практик, фіксуючи інновації та отримані уроки в межах європейського футболу.

Ми сповнені рішучості продовжувати нашу діяльність та прискорювати перехід футболу до економіки замкненого циклу і щиро радіємо тому, що інші учасники футбольної спільноти також долучилися до цього процесу.

Мішель Ува (Michele Uva)

Директор УЄФА з питань соціальної та екологічної сталості



КОРОТКИЙ ВИКЛАД

ЕКОНОМІКА ЗАМКНЕНОГО ЦИКЛУ Є ОДНІЄЮ З 11 ПОЛІТИК, ЯКІ НАРАЗІ ВПРОВАДЖУЮТЬСЯ У МЕЖАХ СТРАТЕГІЇ УЄФА ЩОДО СТАЛОГО РОЗВИТКУ ФУТБОЛУ ДО 2030 РОКУ «СИЛА ЧЕРЕЗ ЄДНІСТЬ». АМБІТНА МЕТА, ПОСТАВЛЕНА УЄФА У ЦЬОМУ СТРАТЕГІЧНОМУ ДОКУМЕНТІ — «ДОСЯГНЕННЯ НУЛЬОВИХ ПЛАСТИКОВИХ ТА ХАРЧОВИХ ВІДХОДІВ УСЕРЕДИНІ УЄФА, НА ЗАХОДАХ УЄФА ТА В УСІЙ ЄВРОПЕЙСЬКІЙ ФУТБОЛЬНІЙ СПІЛЬНОТІ ДО 2030 РОКУ». НА ЗАХОДАХ УЄФА ТА В УСІЙ ЄВРОПЕЙСЬКІЙ ФУТБОЛЬНІЙ СПІЛЬНОТІ ДО 2030 РОКУ».

Економіка замкненого циклу — це концепція, що прагне змінити нашу нинішню модель споживання «взяв–виготовив–викинув» на кругову модель, яка дозволяє радикально зменшити:

- Кількість сировини, що використовується для виробництва продукції
- Обсяги пластикових та харчових відходів
- Викиди парникових газів
- Наш вплив на біорізноманіття
- Обсяги споживання води та енергії

Наша мета у сфері економіки замкненого циклу — **інтеграція підходу 4R, що базується на зменшенні споживання, повторному використанні, переробці та відновленні ресурсів.** Цей підхід спрямований на мінімізацію екологічного впливу футболу, підвищення ефективності використання ресурсів та заощадження коштів.

Керівні принципи УЄФА щодо економіки замкненого циклу були створені для того, щоб допомогти національним асоціаціям,



лігам, клубам, організаторам заходів та іншим зацікавленим особам впроваджувати цільові інвестиції та заходи відповідно до підходу 4R. З цією метою до документа була додана практична та підтверджена прикладами інформація, викладена у вигляді найкращих практик та інформаційних бюлетенів.

Ці керівні принципи є результатом **спільної масштабної роботи**, для виконання якої УЄФА об'єднала зусилля з ключовими учасниками футбольної спільноти, зокрема національними асоціаціями, членами Асоціації європейських клубів (ECA), комерційними партнерами (а саме PepsiCo, adidas і Macron)

галузевими експертами, науковцями та європейськими інституціями.

КОРОТКИЙ ВИКЛАД

ЗА ЗМІСТОМ ЦЕЙ ДОКУМЕНТ МІСТИТЬ ТАКІ РОЗДІЛИ:

ВСТУП до концепції економіки замкненого циклу, мінімізації відходів та підходу 4R.

ВОСЬМИЕТАПНИЙ СТРАТЕГІЧНИЙ ПІДХІД до ефективного впровадження підходу 4R у чотирьох ключових сферах, пов'язаних із футболом, а саме: призначення відповідальних осіб, аналіз конкретного контексту, визначення цілей, установлення ключових показників ефективності (KPI), пріоритезація рішень, розроблення плану дій, моніторинг прогресу, звітування про результати та досягнення.

ОГЛЯД законодавства та міжнародних стандартів у сфері управління відходами та економіки замкненого циклу, який визначає контекст дедалі швидшого переходу до правових і нормативних вимог, що застосовуються до футбольних організацій.

ПОГЛИБЛЕНИЙ АНАЛІЗ споживання та життєвого циклу продукції в межах футбольної діяльності та заходів із наголосом на чотирьох ключових напрямках функціонування футбольної спільноти, де принципи економіки замкненого циклу можуть бути найефективнішими:

ЦІ КЕРІВНІ ПРИНЦИПИ БУДУТЬ ПОШИРЕНІ ПО ВСІЙ ЄВРОПЕЙСЬКІЙ ФУТБОЛЬНІЙ СПІЛЬНОТІ, І ВОНИ РОЗРОБЛЕНІ ТАКИМ ЧИНОМ, ЩОБ ЇХ МОЖНА БУЛО ЛЕГКО ЗАСТОСОВУВАТИ ДО ВСІХ БЕЗ ВИНЯТКУ ФУТБОЛЬНИХ ОРГАНІЗАЦІЙ У МЕЖАХ 55 ЄВРОПЕЙСЬКИХ НАЦІОНАЛЬНИХ АСОЦІАЦІЙ, НЕЗАЛЕЖНО ВІД ЇХНЬОГО РОЗМІРУ, РІВНЯ РОЗВИТКУ ІНФРАСТРУКТУРИ ЧИ СТАТУСУ.

- **ХАРЧОВІ ПРОДУКТИ ТА НАПОЇ** — аналіз чинного законодавства, застосування підходу 4R, визначення пріоритетних дій та надання практичних інформаційних матеріалів щодо впровадження різних рішень
- **СПОРЯДЖЕННЯ ТА ЕКІПІРУВАННЯ** — дослідження життєвого циклу цих товарів, чинного законодавства та застосування підходу 4R у контексті текстильної галузі, з особливою увагою до нагальної потреби скорочення обсягів відходів та просуванню принципів сталого розвитку в цьому секторі
- **МАТЕРІАЛИ ДЛЯ ЗАХОДІВ** — застосування принципів 4R до рекламних матеріалів, брендованої продукції, меблів та ІКТ-обладнання, що використовуються під час заходів, з наголосом на важливості інтеграції критеріїв замкненого циклу в цій сфері
- **СПОЖИВАННЯ ЕНЕРГІЇ ТА ВОДИ** — пропонується впровадження підходу 4R для розроблення ефективних заходів, спрямованих на зниження споживання енергії та води, підтримання сталого розвитку та початок переходу до використання відновлюваних джерел енергії

КОРОТКИЙ ВИКЛАД

Для підтримки впровадження найкращих практик через проведення семінарів з обміну знаннями, підготовку навчальних матеріалів та ретельний моніторинг різних видів діяльності — УЄФА активно взаємодіятиме з різними фахівцями з питань сталого розвитку з усіх національних асоціацій та клубів.

Також для окремих футбольних подій буде розроблено рекомендації та складено чеклист, аби пришвидшити впровадження у практику підходу 4R.

**КЕРІВНІ ПРИНЦИПИ УЄФА ЩОДО ЕКОНОМІКИ
ЗАМКНЕНОГО ЦИКЛУ РЕГУЛЯРНО
ООНОВЛЮВАТИМУТЬСЯ З МЕТОЮ ВРАХУВАННЯ
НОВІТНІХ ПРАКТИК, ІННОВАЦІЙ ТА ЗМІН У
ЗАКОНОДАВСТВІ.**



ЯК КОРИСТУВАТИСЯ ЦИМИ КЕРІВНИМИ ПРИНЦИПАМИ

ПО ЗМОЗІ НЕ РОЗДРУКОВУЙТЕ ТА НЕ РОБІТЬ КОПІЇ З ЦЬОГО ДОКУМЕНТА.

Керівні принципи УЄФА щодо економіки замкнутого циклу можна завантажити у PDF-форматі на офіційному вебсайті УЄФА за такою адресою: uefa.com/sustainability Якщо ж вам потрібна друкована версія документа, будь ласка, друкуйте з обох боків аркуша, використовуйте перероблений папір і лише чорно-білий формат друку.

Ці керівні принципи містять просту, практичну й водночас важливу інформацію щодо ключових аспектів економіки замкнутого циклу.

Це інструмент, який допоможе національним асоціаціям, організаторам заходів, клубам та іншим учасникам футбольної спільноти орієнтуватися в темі економіки замкнутого циклу та до 2030 року досягти мети проведення матчів без пластикових і Харчових відходів.



А ВСТУП

ЕКОНОМІКА ЗАМКНЕНОГО ЦИКЛУ — ЦЕ КОНЦЕПЦІЯ, ЯКА МАЄ ВЗАЄМОПОВ'ЯЗАНІ НАСЛІДКИ ДЛЯ КЛІМАТИЧНИХ ЗМІН, БІОРІЗНОМАНІТТЯ, ЗАБРУДНЕННЯ, КОНФЛІКТНИХ МАТЕРІАЛІВ І СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ.



РИСУНОК 1

Представлення концепції економіки замкненого циклу Європейським парламентом¹

Як показано на рисунку 1, концепція економіки замкненого циклу охоплює весь життєвий цикл продуктів та послуг, які ми споживаємо щодня.

Економіка замкненого циклу є однією з 11 політик (сім соціальних і чотири екологічні політики), визначених командою з питань соціальної та екологічної сталості УЄФА, у межах Стратегії сталого розвитку футболу до 2030 року.

Її мета — надихнути, активізувати та пришвидшити колективні дії, спрямовані на повагу до прав людини та захист довкілля в контексті європейського футболу, що повністю відповідає п'ятому стратегічному пріоритету УЄФА — відповідальність. Керівні принципи економіки замкненого циклу УЄФА є одним із результатів реалізації стратегії сталого розвитку.

Перехід до економіки замкненого циклу є ключовим для досягнення нашої мети — нульових пластикових та харчових відходів у футболі до 2030 року.

Щоб досягти поставленої мети, нам потрібно зосередитися на чотирьох основних принципах — 4R: зменшення, повторне використання, переробка та відновлення. Модель 4R, яка детально описується в розділі С, є екологічно відповідальним підходом до поступового зменшення відходів та поліпшення управління ними.

¹. Див. джерело

З огляду на складність реалізації концепції економіки замкненого циклу цей цільовий робочий документ містить чотири автономні розділи, кожен з яких пропонує практичні та конкретні рекомендації у певній сфері. Для зручності користування ці розділи можна переглядати окремо.

Розділ харчових продуктів та напоїв (F&B) був складений першим і містить приклади найкращих практик та інформаційні листки, створені у межах спільного проєкту з PepsiCo (офіційним партнером Ліги чемпіонів УЄФА та постачальником F&B). Також у ньому наведено погляди експертів галузі та досвід окремих клубів, що брали участь у Лізі чемпіонів УЄФА сезону 2021/22.

Інші три розділи були розроблені пізніше, з урахуванням внесків комерційних партнерів із виробництва одягу (Adidas і Macron), галузевих експертів, Федерації європейської спортивної індустрії та різних клубів і національних асоціацій, які брали участь в інноваційних проєктах. Ця розділи містять великий обсяг даних, зібраних унаслідок консультацій з учасниками футбольної спільноти щодо найкращих практик та реалізації пілотних проєктів.

**НЕГАЙНІ ДІЇ Є ВИМОГОЮ СУСПІЛЬСТВА ТА ПОТРІБНІ
ДЛЯ УЗГОДЖЕННЯ З ПЛАНОМ ДІЙ ЄС ЩОДО ЕКОНОМІКИ
ЗАМКНЕНОГО ЦИКЛУ, МЕТА ЯКОГО — ЗМЕНШИТИ
НАВАНТАЖЕННЯ НА ПРИРОДНІ РЕСУРСИ, СПРИЯТИ
ДОСЯГНЕННЮ КЛІМАТИЧНОЇ НЕЙТРАЛЬНОСТІ ЄС ДО
2050 РОКУ ТА ЗУПИНИТИ ВТРАТУ БІОРИЗНОМАНІТТА**

→ Цим документом футбольні організації заохочуються до впровадження в їхню діяльність підходу 4R, за активної підтримки всіх учасників футбольної спільноти, а також визначаються найкращі практики, які допоможуть досягти поставленої мети якнайшвидше, найпрактичніше та з найменшими витратами.

А. ВСТУП

Цей документ також містить конкретні рекомендації, адресовані кожному учасникові європейської футбольної спільноти, з метою підтримки співпраці та обміну знаннями задля **досягнення нульового рівня пластикових і харчових відходів** у межах діяльності УЄФА та на заходах УЄФА. Ці рекомендації періодично оновлюватимуться з урахуванням нових найкращих практик та інновацій.

Структура документа:

1. **ВСТУП** до концепції економіки замкненого циклу, мінімізації відходів та підходу 4R.
2. **ОГЛЯД ЗАКОНОДАВСТВА** та міжнародних стандартів у сфері управління відходами та економіки замкненого циклу.
3. **НАЙКРАЩІ ПРАКТИКИ ТА ІНФОРМАЦІЙНІ ЛИСТКИ**, що охоплюють чотири ключові напрями:
 - Харчові продукти та напої
 - Спорядження та екіпірування
 - Матеріали для заходів (вказівники, брендова продукція, меблі та ІКТ-обладнання)
 - Споживання енергії та води, що є незамінними у повсякденному житті та у виробництві будь-яких товарів



В МІНІМІЗАЦІЯ ВІДХОДІВ

Як керівний орган та організатор заходів, УЄФА не займається розробленням, виробництвом чи розповсюдженням продукції, тож її зусилля у сфері економіки замкнутого циклу здебільшого спрямовані на мінімізацію відходів.

НАША РОЛЬ ПОЛЯГАЄ У ВПРОВАДЖЕННІ ЗМІН ЧЕРЕЗ ПРОЦЕДУРИ ЗАКУПІВЕЛЬ, А ТАКОЖ ЗА ДОПОМОГОЮ ВЗАЄМОДІЇ З ПОСТАЧАЛЬНИКАМИ, КОМЕРЦІЙНИМИ ПАРТНЕРАМИ ТА ВСІЄЮ ФУТБОЛЬНОЮ СПІЛЬНОТОЮ.



МІНІМІЗАЦІЯ ВІДХОДІВ Є ОДНИМ ІЗ КЛЮЧОВИХ ПРИНЦИПІВ ЕКОНОМІКИ ЗАМКНЕНОГО ЦИКЛУ.

Як зазначає Фонд Еллен МакАртур — провідний промоутер економіки замкненого [циклу](#):

*«Економіка замкненого циклу — це значно більше, ніж поступове зменшення шкоди від нашої нинішньої моделі. Вона виявляє та усуває першопричини виникнення глобальних викликів, таких як зміна клімату, втрата біорізноманіття, відходи та забруднення, створюючи при цьому можливість для сталого зростання. Економіка замкненого циклу ґрунтується на трьох основних напрямках діяльності: **мінімізація відходів та забруднення, збереження продуктів і матеріали, що використовуються, та відновлення природних систем**».*

Відходи — це глобальна проблема. Футбол також є її частиною, і ми маємо негайно розв'язувати це питання, адже суспільство вимагає конкретних дій. Згідно з проєктом [Life TACKLE](#), середній європейський футбольний матч генерує 0,8 кг відходів на одного глядача. Для стадіону на 25 000 місць це означає близько 20 тонн сміття — еквівалент повністю набитої вантажівки. З урахуванням усіх матчів, організованих національними футбольними асоціаціями Європи, за оцінками проєкту Life TACKLE, загальний обсяг відходів сягає 750 000 тонн на рік.

Тому, для мінімізації відходів, футболу потрібні негайні зміни: час розмов минув — потрібні дії.

У цьому контексті ефективна робота над мінімізацією відходів пришвидшить перехід до економіки замкненого циклу. Після консультацій із провідними експертами галузі ми розробили рекомендації, які чітко відповідають процесам УЄФА у чотирьох ключових напрямках діяльності та повністю узгоджуються з міжнародним законодавством і рамковими документами. Ці рекомендації розроблені таким чином, щоб їх можна було застосовувати без жодних обмежень до всіх футбольних клубів у межах 55 національних асоціацій — від малих до тих, що мають масштабну інфраструктуру, від аматорських до рівня професійного футболу.

Оцінка істотності діяльності УЄФА визначила напрям харчових продуктів та напоїв як пріоритетний для мінімізації відходів. Саме тому ми першочергово зосередили увагу на цьому напрямі, реалізувавши спільний пілотний проєкт із компанією PepsiCo — нашим комерційним партнером та постачальником безалкогольних напоїв і фастфуду на фіналах Ліги чемпіонів УЄФА. Упродовж наступних років буде реалізовано низку інших амбітних спільних проєктів, і розділ F&B цього документа ([E1](#)) буде оновлюватися та вдосконалюватися на основі результатів реалізації цих проєктів, зокрема щодо компонента «переосмислення», який є особливо актуальним для деяких рішень PepsiCo (таких як SodaStream, інновації у пакуванні тощо).

Фахівці також визначили, що футбольна форма — це ще одне джерело відходів, тому до розв'язання цієї проблеми ([розділ E2](#)) ми залучили зовнішніх консультантів та комерційних партнерів УЄФА, а саме компанії **Adidas** і **Macron**. Професійна форма команд зазвичай має короткий термін служби: у середньому лише десять місяців, тому що більшість комплектів утилізується після завершення кожного сезону.

Сезонний характер футбольної форми зумовлює появу істотніших проблем, пов'язаних із відходами у секторі одягу та текстилю:

У 2024 році
споживачами було придбано на

60%⁺

БІЛЬШЕ
ОДЯГУ,
ніж у 2000 році, і
носили його у два
рази довше²



СЕРЕДНЯ
Тривалість
носіння форми
ЗМЕНШИЛАСЯ НА

36%

ЗА 15 РОКІВ³



БЛИЗЬКО
5,8 мільйона
тон

ТЕКСТИЛЬНИХ
ВИРОБІВ
в ЄС викидається щороку,
що приблизно відповідає
11 кг на одну особу⁴



ГЛОБАЛЬНО
73%

матеріалів, що
використовуються
для виробництва одягу,
потрапляють на звалище
або спалюються після
завершення терміну їх
експлуатації⁵



² Див. Джерело

³ Див. джерело

⁴ Див. джерело

⁵ Див. джерело

За оцінками, лише близько 30% одягу, пожертвованого до 10 000 благодійних організацій Великої Британії, перепродається у магазинах вживаного одягу.⁶ Решту одягу зазвичай сортують і оцінюють за якістю, після чого відправляють до інших країн для перепродажу. Обсяги експорту текстильних відходів за межі ЄС неухильно зростають і у 2020 році вже сягнули 1,4 мільйона тонн.⁷

Гана є одним з основних напрямів, куди надсилається вживаний одяг з ЄС: на ринок секонд-хенду Кантаманто у столиці надходить 15 мільйонів одиниць одягу щотижня. Проте 40% одягу, що прибуває на ринок Кантаманто, зрештою стає відходами, бо його якість надто низька для продажу.⁸

Відсутність глобальної стратегії поводження з великими обсягами відпрацьованого одягу призвела до нелегального скидання відходів. У 2021 році, за оцінками, близько 39 000 тонн текстильних відходів було скинуто в пустелі Атакама в Чилі, що завдало значної шкоди довкіллю. За оцінками, відтоді ця кількість зросла до 60 000 тонн; гора викинутого одягу настільки величезна, що її видно навіть із космосу.⁹

Серед основних пріоритетів щодо зменшення кількості відходів також були споживання води та енергії ([розділ E4](#)), над чим ми знову працювали за підтримки зовнішніх консультантів і експертів галузі. Розділ про матеріали для заходів (E3) ([E3](#)) був підготовлений відповідними внутрішніми фаховими центрами УЄФА, з огляду на те що організація має великий досвід та є експертом у проведенні футбольних заходів.

Наші конкретні цілі щодо мінімізації відходів, відповідно до Стратегії сталого розвитку футболу УЄФА до 2030 року, полягають ось у чому:

- Нульове захоронення пластикових відходів від їжі та напоїв під час фіналів Ліги чемпіонів УЄФА до 2026 року
- Жодного футбольного спорядження на звалищі або на спалювання до 2030 року
- Визначення та впровадження інноваційних ініціатив зі зменшення відходів від матеріалів для заходів завдяки співпраці з комерційними партнерами та постачальниками • Усі заходи на 100% проводяться з використанням відновлюваних джерел енергії

6. Див. джерело

7. Див. джерело

8. Див. джерело

9. Див. джерело

ЯК ФУТБОЛКИ, ПОЖЕРТВУВАНІ НА БЛАГОДІЙНІСТЬ, ЗАБРУДНЮЮТЬ ГАНУ

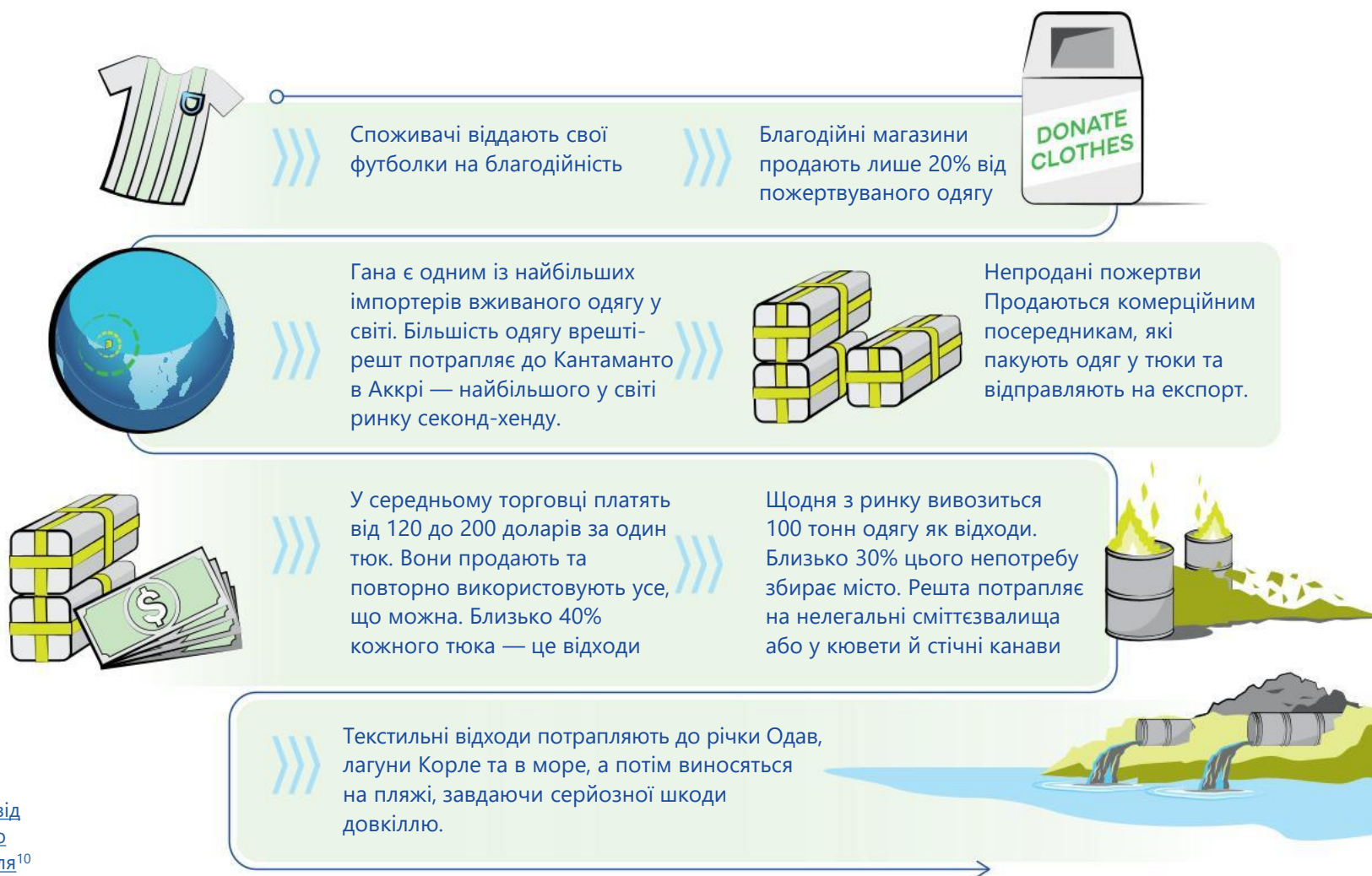


РИСУНОК 2
Вплив відходів від
пожертвованого
одягу на довкілля¹⁰

¹⁰ Див. джерело

С ПІДХІД 4R:

ЗМЕНШЕННЯ, ПОВТОРНЕ
ВИКОРИСТАННЯ, ПЕРЕРОБКА,
ВІДНОВЛЕННЯ

ПРИНЦИПИ

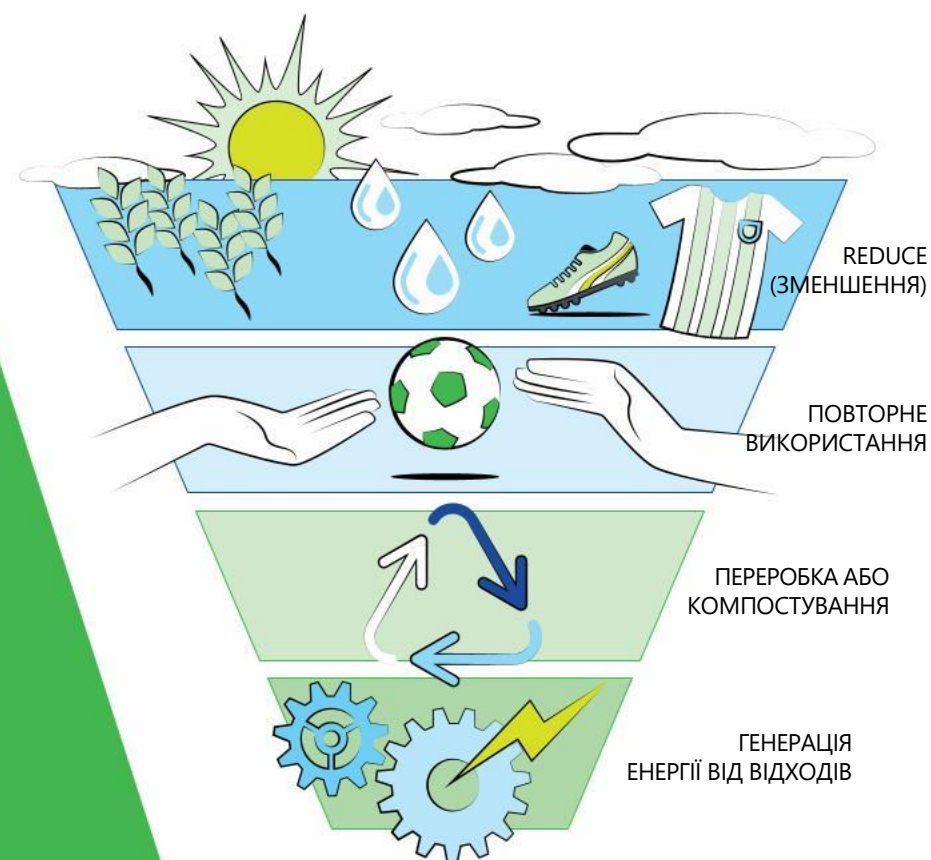
С. 18

1

ВПРОВАДЖЕННЯ

С. 21

2



1 ПРИНЦИПИ

Традиційно суспільство дотримувалося так званої лінійної моделі: взяв–виготовив–викинув, яка абсолютно не працює в умовах обмежених природних ресурсів.

Природні ресурси надто довго вважали безмежними; як сказав сер Девід Аттенборо (Sir David Attenborough):

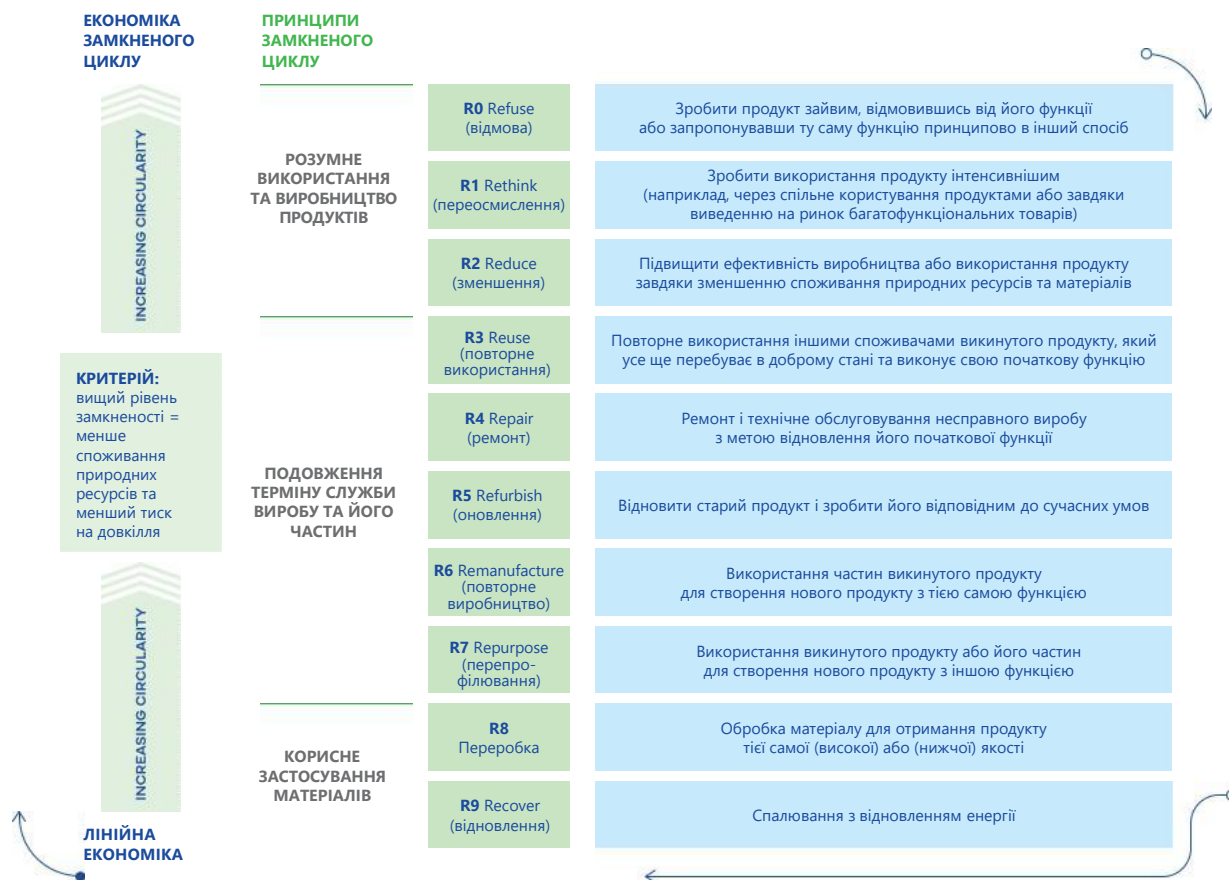
«БУДЬ-ХТО, ХТО ВІРИТЬ У НЕСКІНЧЕННЕ ЗРОСТАННЯ НА ФІЗИЧНО ОБМЕЖЕНІЙ ПЛАНЕТІ — АБО БОЖЕВІЛЬНИЙ, АБО ЕКОНОМІСТ».

Докладніше про лінійну модель економіки можна дізнатися зі статті, з якої взято зображення нижче (стаття доступна [тут](#)).



РИСУНОК 3
Модель лінійної економіки:
взяв–виготовив–викинув

С. МОДЕЛЬ 4R: ЗМЕНШЕННЯ, ПОВТОРНЕ ВИКОРИСТАННЯ, ПЕРЕРОБКА, ВІДНОВЛЕННЯ



На відміну від моделі 4R — Reduce (зменшення), Reuse (повторне використання), Recycle (переробка), Recover (відновлення) — повна модель 9R є розширеним підходом до економіки замкненого циклу, що охоплює весь виробничий ланцюг у порядку пріоритетності (див. рисунок 4) Ми об'єднали ці дев'ять підходів у чотири групи, щоб зробити їх зрозумілишими для нашої футбольної спільноти й адаптувати до процесів УЄФА.

Зрозуміло, що доступність технологій та рівень обізнаності суспільства щодо зменшення відходів у різних країнах різні, тому й темпи прогресу є різними. Основна мета цього документа — підтримати всіх зацікавлених осіб футбольної спільноти (та за її межами) у впровадженні моделі 4R якомога раніше та сприяти поступовому переходу до вищих рівнів замкненості у сфері економіки, як показано на рисунку 5 нижче.

РИСУНОК 4

Модель 9R — структура підходів замкненого циклу до виробничого ланцюга у порядку пріоритетності¹¹

¹¹ Див. джерело

**ЯК 4RS
ВІДПОВІДАЮТЬ
9RS:**

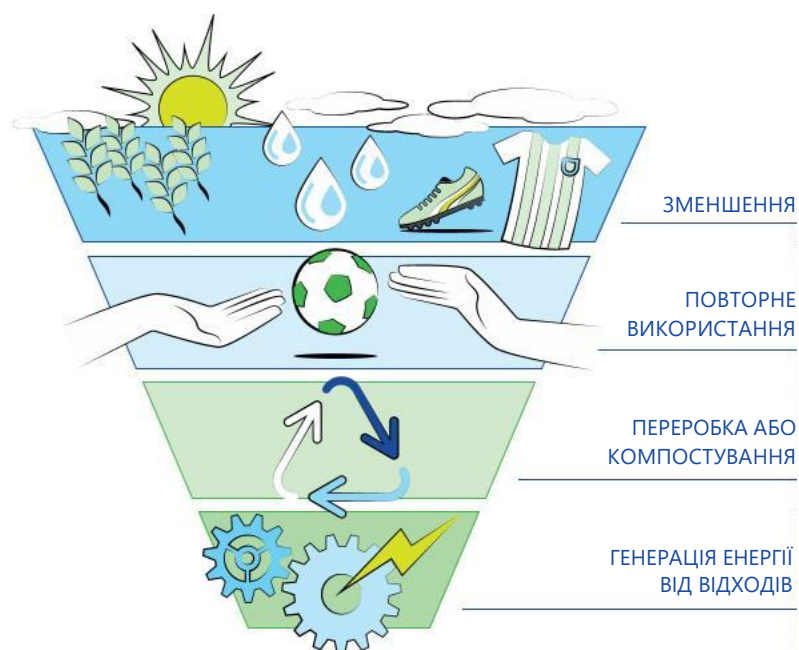


РИСУНОК 5
Діаграма, яка ілюструє принцип 4R

1. ЗМЕНШЕННЯ

У цьому підході об'єднано принципи R0 (відмова), R1 (переосмислення) та R2 (зменшення), позаяк перші два також сприяють зменшенню кількості відходів. Хоча УЄФА не є виробником продукції, проте організація визнає важливість співпраці з комерційними партнерами та постачальниками, щоб заохочувати їх до переосмислення своїх продуктів і процесів якомога раніше, задля швидкого досягнення оптимальних результатів.

3. ПЕРЕРОБКА

Переробка (R8) — це, ймовірно, перше, про що більшість людей думає, обговорюючи тему управління відходами, проте її не треба розглядати як першочерговий варіант, позаяк вона має менший позитивний вплив на економіку замкненого циклу, ніж зменшення використання чи повторне використання, як показано на рисунку 5.

2. ПОВТОРНЕ ВИКОРИСТАННЯ

У цьому підході об'єднано принципи R3 (повторне використання) та R7 (перепрофілювання), які стосуються продовження терміну служби продукції, придбаної для наших заходів.

А принципи R4 (ремонт), R5 (відновлення) та R6 (повторне виробництво) менш застосовні до основної діяльності УЄФА, проте ми однаково, тією чи іншою мірою, взаємодіємо з нашими постачальниками та комерційними партнерами у цих напрямках. Приклади такої взаємодії будуть наведені далі, в цьому документі.

4. ВІДНОВЛЕННЯ

І, нарешті, відновлення енергії через спалювання продукції (R9) має бути крайнім заходом і до того ж потребує глибокого розуміння ланцюга управління відходами для належного виконання цього процесу.

2 ВПРОВАДЖЕННЯ

ДЛЯ ЕФЕКТИВНОГО ВПРОВАДЖЕННЯ МОДЕЛІ 4R
УЄФА РЕКОМЕНДУЄ ФУТБОЛЬНИМ ОРГАНІЗАЦІЯМ ТА
ІНШИМ ЗАЦІКАВЛЕНИМ СТОРОНАМ ЗАСТОСОВУВАТИ
СТРАТЕГІЧНИЙ ПІДХІД, ЩО ВКЛЮЧАЄ ВІСІМ
НАВЕДЕНИХ НИЖЧЕ ЕТАПІВ, ЯКІ МОЖУТЬ БУТИ
ЗАСТОСОВАНІ ДО ВСІХ СФЕР ДІЯЛЬНОСТІ:

1. ОБЕРІТЬ

одну або кілька осіб у вашій організації, які
відповідатимуть за реалізацію стратегії

2. ПРОАНАЛІЗУЙТЕ

ваш контекст та визначте ключові проблеми
у вашій організації, на об'єктах і під час заходів

3. ВИЗНАЧТЕ

загальну місію, керівні принципи та ключові
зміни

4. ВИЗНАЧТЕ

теми, ключові показники ефективності
(KPI) та цілі

5. ВИЗНАЧТЕ ПРІОРИЕТНІ рішення

6. ВПРОВАДЖУЙТЕ план дій

7. КОНТРОЛЮЙТЕ процес досягнення цілей та KPI

8. ЗВІТУЙТЕ про свої досягнення



С. МОДЕЛЬ 4R: ЗМЕНШЕННЯ, ПОВТОРНЕ ВИКОРИСТАННЯ, ПЕРЕРобКА, ВІДНОВЛЕННЯ

КРОК 1

ОБЕРІТЬ ОДНУ АБО КІЛЬКА ОСІБ
У ВАШІЙ ОРГАНІЗАЦІЇ, ЯКІ
ВІДПОВІДАТИМУТЬ ЗА РЕАЛІЗАЦІЮ
СТРАТЕГІЇ

ЧОМУ ЦЕ ТАК ВАЖЛИВО:

Як і будь-який стратегічний пріоритет, зменшення кількості відходів (та сталий розвиток загалом) потребують того, щоб люди несли відповідальність. Тому дуже важливо чітко визначити ролі й обов'язки як усередині організації, так і за її межами, та розподілити завдання.

ЩО МОЖНА ЗРОБИТИ:

- Призначайте завдання кваліфікованим співробітникам (або працівникам ваших постачальників), які мають змогу взаємодіяти з усіма підрозділами — як по горизонталі, так і по вертикалі.
- Кожен підрозділ може зазнавати впливу екологічних рішень, тому всі мають пройти відповідне навчання, щоб забезпечити єдине розуміння цілей і бачення сфери сталого розвитку, створити між відділами атмосферу співпраці та взаємної довіри.

КРОК 2

ПРОАНАЛІЗУЙТЕ ВАШ КОНТЕКСТ
ТА ВИЗНАЧТЕ ОСНОВНІ ПРОБЛЕМИ У ВАШІЙ
ОРГАНІЗАЦІЇ, НА ОБ'ЄКТАХ І ПІД ЧАС ЗАХОДІВ.

ЧОМУ ЦЕ ТАК ВАЖЛИВО:

Кожна організація стикається з різними викликами, тож визначення найважливіших проблем, які потрібно вирішити у футбольному секторі і, зокрема, у вашій організації, є ключовим, щоб уникнути марнування часу та ресурсів на вирішення менш значущих проблем.

ЩО МОЖНА ЗРОБИТИ:

- Збирайте дані про основні джерела відходів у вашій організації.
- Працуйте з відповідними внутрішніми та зовнішніми зацікавленими сторонами, щоб визначити найбільші проблеми у сфері управління відходами.
- Визначте потоки відходів, якими ви керуєте окремо, зазначивши їх характер, кількість та методи утилізації. Виділіть, які відходи спрямовуються на захоронення, переробку чи спалювання, щоб оптимізувати рівень переробки та мінімізувати кількість відходів, що потрапляють на сміттєзвалища.

КРОК 3

ВИЗНАЧТЕ ЗАГАЛЬНУ МІСІЮ,
КЕРІВНІ ПРИНЦИПИ ТА
КЛЮЧОВІ ЗМІНИ

ЧОМУ ЦЕ ТАК ВАЖЛИВО:

Чітке розуміння керівних принципів та місії допомагає забезпечити узгоджені дії.

ЩО МОЖНА ЗРОБИТИ:

- Щоб забезпечити узгодженість дій серед усіх зацікавлених сторін, важливо інформувати їх щодо ваших політик, можливостей і цілей та навчати.
- Переконайтеся, що ваша стратегія економіки замкнутого циклу узгоджується з іншими принципами та цілями сталого розвитку (наприклад, зі скороченням викидів).

КРОК 4

ВИЗНАЧТЕ ТЕМИ, KPI ТА ЦІЛІ

ЧОМУ ЦЕ ТАК ВАЖЛИВО:

«Неможливо поліпшити те, чого не можна оцінити».¹² Визначте конкретні ключові показники ефективності (KPI), узгоджені зі стратегією УЄФА, щоб зробити цю тему актуальною для вашої організації та забезпечити моніторинг прогресу щодо втілення загальної місії.

ЩО МОЖНА ЗРОБИТИ:

- Встановіть цілі для поліпшення, узгоджені з нашою дорожньою картою 4R.
- Переконайтеся, що ваші цілі вимірювані.
- Не ускладнюйте свої KPI та надавайте пріоритет якості, а не кількості: більше — не означає краще!

¹². Вислів, що часто приписується Пітеру Друкеру, видатному фахівцю з управління та автору численних праць з теорії менеджменту

КРОК 5

ВИЗНАЧТЕ ПРІОРИТЕТНІ РІШЕННЯ

5А. ІДЕНТИФІКАЦІЯ

ЩО МОЖНА ЗРОБИТИ:

- Проконсультуйтеся з колегами та дізнайтеся, чи мають вони досвід у розв'язанні таких питань.
- Досліджуйте наявні рішення подібних проблем. Адже щодня з'являються і нові рішення у сфері управління відходами. Скористайтеся ними сповна — звертайтеся до тих, хто вже випробував ці рішення.
- Не вагайтеся звертатися до УЄФА, щоб обговорити конкретні рішення.

5В. ПРІОРИТЕЗАЦІЯ

ЩО МОЖНА ЗРОБИТИ:

- Використовуйте ці настанови, щоб чітко розставити пріоритети. Пріоритетність практик була визначена за чотирма основними критеріями: технічна здійсненність, економічна доцільність, екологічна значущість і відповідність стратегії сталого розвитку УЄФА. Ви також можете адаптувати пріоритезацію, зобразивши потенційні рішення на двовимірній матриці за шкалами екологічної значущості та економічної й технічної доцільності.
- Поєднуйте «швидкі перемоги», які можна зреалізувати за короткий час (із мінімальними зусиллями та значним скороченням впливу на довкілля), зі середньостроковими проєктами, що є складнішими, ресурсомісткими або потребують інвестицій, але потрібні для істотного зменшення впливу.

5С. ВИБІР

ЩО МОЖНА ЗРОБИТИ:

- Кожне рішення можна реалізувати різними способами, і в підсумку досягти різних результатів щодо зменшення відходів та викидів. Порівняйте потенційний вплив різних варіантів на зменшення кількості відходів, аби обрати найефективніший, і водночас переконайтеся, що паралельно мінімізуються і викиди. На [сторінці 60](#) ви знайдете приклад подібного порівняння; він, зокрема, стосується утилізації стаканчиків багаторазового використання.

КРОК 6

ВПРОВАДЖУЙТЕ СВІЙ
ПЛАН ДІЙ

ЧОМУ ЦЕ ТАК ВАЖЛИВО:

Справжній вплив полягає не у поставленні амбіційних цілей на 2030 рік, а в реальних змінах, які починаються вже сьогодні.

ЩО МОЖНА ЗРОБИТИ:

- Визначте ролі та зони відповідальності, враховуючи обов'язки щодо впровадження, описані в цих рекомендаціях далі.
- Виділіть достатній бюджет.
- Складіть перелік дій та графік їх виконання.
- Виконуйте свій план та контролюйте дії відповідальних осіб.

КРОК 7

ВІДСТЕЖУЙТЕ ДОСЯГНЕННЯ
ПОСТАВЛЕНИХ ЦІЛЕЙ ТА КРІ

ЧОМУ ЦЕ ТАК ВАЖЛИВО:

Так само як неможливо зменшити те, що не вимірюється, неможливо вимірювати і прогрес без моніторингу ключових показників ефективності.

«Зелений піар» (тобто створення позитивного образу екологічної відповідальності без реальних змін) — це серйозна проблема. Тому, якщо ви вирішите публічно повідомляти про свої досягнення в екологічній сфері, переконайтеся, що ваші заяви є вірогідними.

ЩО МОЖНА ЗРОБИТИ:

- Регулярно вимірюйте КРІ, щоб переконатися, що ви рухаєтесь у правильному напрямі до досягнення цілей.
- Вносьте необхідні корективи: змінюйте пріоритети або терміновість різних ініціатив у процесі, спираючись на набуті знання та досвід.
- Визначте корисні аналізи (наприклад, оцінювання екологічного сліду або життєвого циклу).
- Використовуйте наукові методи збору даних.
- Шукайте можливостей отримати сертифікацію (наприклад, сертифікат «нуль відходів»), аби підтвердити результати своєї діяльності.

КРОК 8

ЗВІТУЙТЕ ПРО СВОЇ ДОСЯГНЕННЯ

ЧОМУ ЦЕ ТАК ВАЖЛИВО:

Звітність дає змогу ефективно взаємодіяти з усіма зацікавленими сторонами, демонструвати досягнутий прогрес та фіксувати важливі етапи на шляху до мети.

Звітування підвищує продуктивність і моральний дух усіх залучених сторін, а також дає змогу своєчасно виявляти та розв'язувати проблеми.

Звітування також полегшує процес ухвалення рішень.

ЩО МОЖНА ЗРОБИТИ:

- Обирайте доречні ключові показники ефективності для звітування, щоб не втратити увагу вашої аудиторії через надлишок деталей.
- Створюйте звіти або дашборди для поширення — адже це потужний інструмент комунікації.
- Зображення іноді кажуть більше, ніж просто текст, тому діаграми можуть бути надзвичайно ефективним інструментом для демонстрації ваших досягнень. Використовуйте кольори, які залишаються відмінними при друкуванні в чорно-білому форматі та помітні для людей із дальтонізмом.



D ЗАКОНОДАВСТВО ТА МІЖНАРОДНІ СТАНДАРТИ

Підхід УЄФА до зменшення відходів ґрунтується на законодавстві та міжнародно визнаних стандартах

ЗАКОНОДАВСТВО
ЄВРОПЕЙСЬКОГО
СОЮЗУ

МІЖНАРОДНІ
СТАНДАРТИ

ДОГОВІР ООН
ЩОДО
ЗАБРУДНЕННЯ
ПЛАСТИКОМ

С. 28

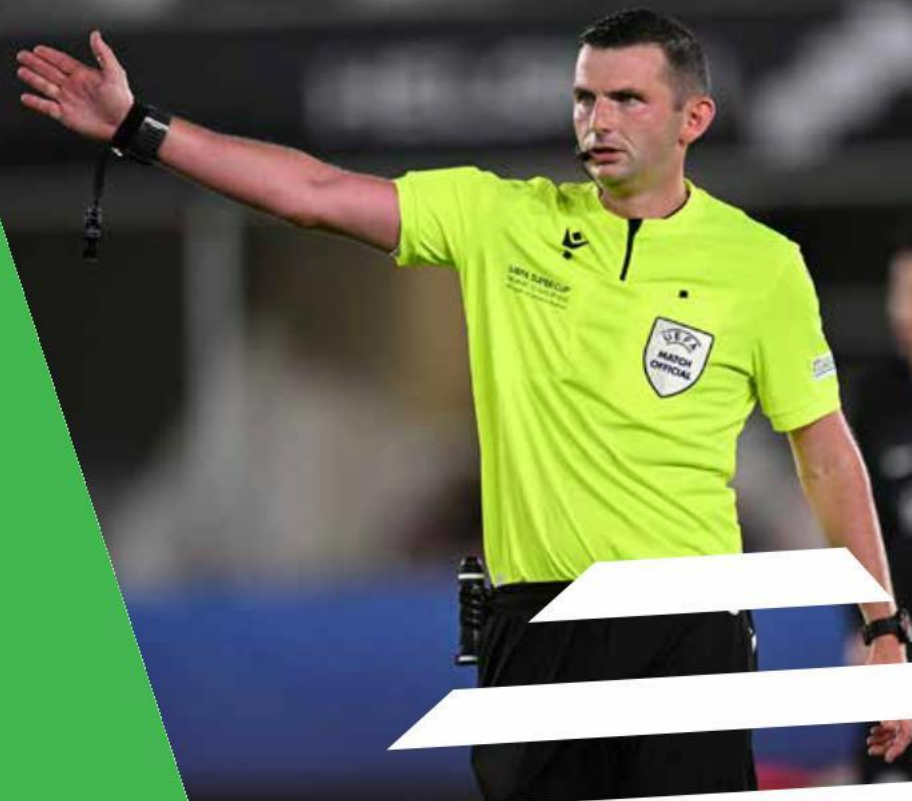
1

С. 29

2

С. 31

3



1 ЗАКОНОДАВСТВО ЄВРОПЕЙСЬКОГО СОЮЗУ

Директива ЄС [щодо одноразового пластику \(SUPD\)](#) має на меті запобігти та зменшити вплив певних пластикових виробів на довкілля, а також сприяти переходу до економіки замкненого циклу. Для цього запроваджується низка спеціальних заходів, зокрема загальноєвропейська заборона на одноразові пластикові вироби, для яких вже є альтернативи. До різних виробів застосовуються різні рівні заборони; повний перелік цих заборон доступний на [вебсайті ЄС](#). Ці заборони відповідають [політиці ЄС у сфері поводження з відходами](#).

КОЛИ ДИРЕКТИВА НАБРАЛА ЧИННОСТІ?

- У всіх країнах ЄС директива набрала чинності 3 липня 2021 року.
- Обмеження на продаж і правила маркування продукції діють в ЄС з 3 липня 2021 року, а от вимоги до дизайну пластикових пляшок наберуть чинності з 3 липня 2024 року.
- Заходи, пов'язані з розширеною відповідальністю виробника, наберуть чинності 31 грудня 2024 року.

Також враховуйте нижченаведені настанови та ініціативи експертних груп при Європейській Комісії:

- Директива [про відходи](#) встановлює цільові показники для країн-членів ЄС, зокрема дуже суворі вимоги щодо роздільного збирання відходів, які потрапляють на звалища, та органічних відходів. У цьому контексті відходи, що утворюються на футбольних стадіонах або в клубах, зазвичай вважаються подібними до побутових.
- [Європейський екомаркувальний](#) знак, що присвоюється найекологічнішим товарам на ринку, і більшість товарів, якими цікавляться учасники футбольної спільноти, мають цей знак, що у жодному разі не є прикладом «зеленого піару».
- [Настанови для державних органів ЄС, які допомагають впроваджувати у практику «зелені» закупівлі](#), зокрема у сферах державних закупівель продуктів харчування, [послуг громадського харчування та торговельних автоматів](#).

2 МІЖНАРОДНІ СТАНДАРТИ

МІЖНАРОДНИЙ СТАНДАРТ — ЦЕ ТЕХНІЧНИЙ СТАНДАРТ, РОЗРОБЛЕНИЙ ОДНІЄЮ АБО КІЛЬКОМА МІЖНАРОДНИМИ ОРГАНІЗАЦІЯМИ ЗІ СТАНДАРТИЗАЦІЇ. МІЖНАРОДНІ СТАНДАРТИ ДОСТУПНІ ДЛЯ ВИКОРИСТАННЯ ПО ЦІЛОМУ СВІТУ ДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УЗГОДЖЕНОСТІ.

2.1

МІЖНАРОДНА ОРГАНІЗАЦІЯ ЗІ СТАНДАРТИЗАЦІЇ

Найвідомішою організацією зі стандартизації є Міжнародна організація зі стандартизації (ISO).

- **ISO 14001**

СИСТЕМИ ЕКОЛОГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

Стандарт ISO 14001:2015 визначає вимоги до системи екологічного управління, яку організація може використовувати для підвищення власної екологічної ефективності.

Технічну інформацію щодо стандарту ISO 14001:2015 можна знайти на [вебсайті ISO](#).

- **ISO 20121**
СТАЛІ ЗАХОДИ

Стандарт ISO 20121:2012 містить настанови та найкращі практики для управління заходами з урахуванням їх соціального, економічного та екологічного впливу.

Кожна дія має значення — від використання води з-під крана замість пластикових пляшок до заохочення користування громадським транспортом. Це не лише сприяє збереженню довкілля, а й допомагає скоротити непотрібні витрати.

Вимоги стандарту ISO 20121:2012 та настанови щодо їх виконання можна знайти на [вебсайті ISO](#).

• ISO 26000

СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ

ISO 26000:2010 містить настанови з соціальної відповідальності для організацій, які визнають, що повага до суспільства та довкілля є ключовим чинником успіху. А також те, що впровадження стандарту ISO 26000 дедалі частіше розглядається як інструмент оцінювання прихильності організації до сталого розвитку та її загальної ефективності.

Настанову до стандарту ISO 26000:2010 можна знайти на [вебсайті ISO](#).

2.2

БРИТАНСЬКИЙ ІНСТИТУТ СТАНДАРТІВ (BSI)

BS 8001, опублікований Британським інститутом стандартів, є першим у світі практичним рамковим документом та настановою, що допомагає організаціям впроваджувати принципи економіки замкнутого циклу. Хоча це британський стандарт, BS 8001 призначений для використання організаціями будь-де у світі — незалежно від їхнього розміру, сфери діяльності чи типу. Цей стандарт корисний для людей із різним рівнем знань і розуміння

економіки замкнутого циклу, тож читачам не обов'язково бути фахівцями зі сталого розвитку чи замкнутого типу економіки, щоб отримувати від нього користь.

BS 8001 пропонує практичні способи досягнення швидких результатів, а також допомагає організаціям переосмислити управління ресурсами на стратегічному рівні, щоб створити для себе фінансові, екологічні та соціальні переваги.

Настанову до стандарту BS 8001 можна знайти на вебсайті [BSI](#).

2.3

СХЕМА ЕКОЛОГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА АУДИТУ ЄС (EMAS)

[EMAS](#) — це провідний інструмент управління, розроблений Європейською Комісією для того, щоб допомогти компаніям та іншим організаціям оцінювати, звітувати й поліпшувати власну екологічну ефективність. Ця схема доступна для будь-якого типу організацій, які прагнуть поліпшити власну екологічну ефективність. Вона охоплює всі економічні та сервісні сектори і застосовується в цілому світі.

3 ДОГОВІР ООН ЩОДО ЗАБРУДНЕННЯ ПЛАСТИКОМ

2 березня 2022 року в Найробі відбувалася п'ята сесія Асамблеї ООН з питань довкілля, в якій узяли участь представники 175 країн. Після кампанії, очоленої [Всесвітнім фондом природи \(WWF\)](#) та Фондом [Еллен МакАртур](#), 175 країн-учасниць Асамблеї ООН з питань довкілля одноголосно підтримали [резолюцію про боротьбу з пластиковим забрудненням на глобальному рівні](#).

Ухвалена резолюція ООН містить глобальні правила, фінансування та механізми контролю, які охоплюють повний життєвий цикл пластику — від виробництва до утилізації. Конкретні положення міжнародного договору щодо боротьби з пластиковим забрудненням мають бути узгоджені до кінця 2024 року.

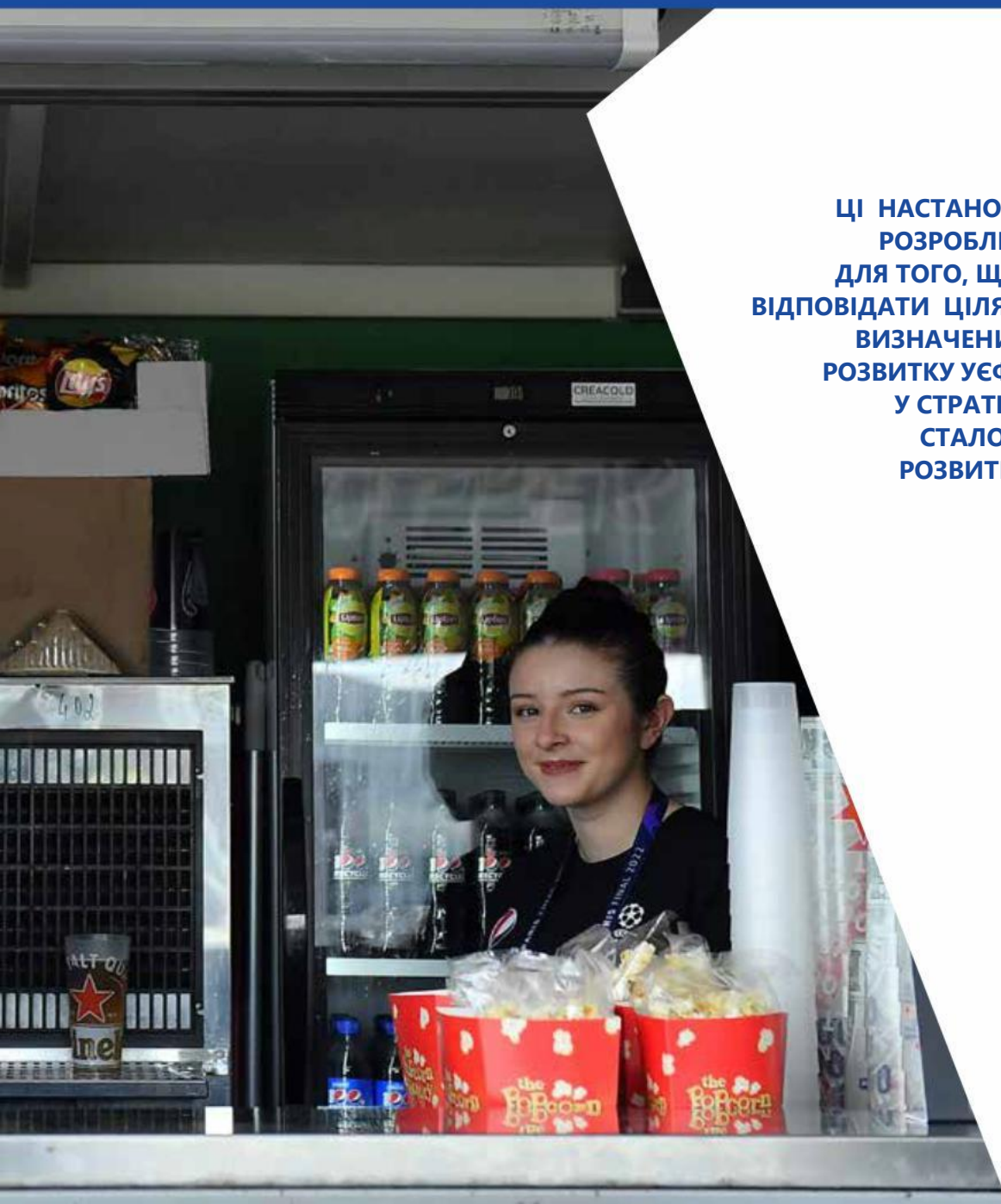


Е ЧОТИРИ СФЕРИ ДІЯЛЬНОСТІ У ФУТБОЛІ



У ЦЬОМУ РОЗДІЛІ ОПИСУЮТЬСЯ ЧОТИРИ ОСНОВНІ СФЕРИ ДІЯЛЬНОСТІ У СВІТІ ФУТБОЛУ, ВИЗНАЧЕНІ ПІД ЧАС ОЦІНЮВАННЯ ЇХНЬОЇ ІСТОТНОСТІ, ЯК ОСНОВНІ ДЖЕРЕЛА УТВОРЕННЯ ВІДХОДІВ. НАДАЛІ СФЕРИ УВАГИ МОЖУТЬ ЗМІНЮВАТИСЯ, З ОГЛЯДУ НА ТЕ ЩО ЦІ НАСТАНОВИ ПЕРІОДИЧНО ПЕРЕГЛЯДАЮТЬСЯ ТА ОНОВЛЮЮТЬСЯ ВІДПОВІДНО ДО:

- Технологічного прогресу
- Постійних змін місцевого, національного та міжнародного законодавства
- Обізнаності та чутливості суспільства



**ЦІ НАСТАНОВИ
РОЗРОБЛЕНІ
ДЛЯ ТОГО, ЩОБ
ВІДПОВІДАТИ ЦІЛЯМ,
ВИЗНАЧЕНИМ
РОЗВИТКУ УЄФА:
У СТРАТЕГІЇ
СТАЛОГО
РОЗВИТКУ:**

МІНІМІЗУВАТИ ПЛАСТИКОВІ ТА ХАРЧОВІ ВІДХОДИ

у межах УЄФА та на всіх заходах УЄФА

ІНТЕГРУВАТИ ПРОЦЕСИ ТА ІНСТРУМЕНТИ ПІДХОДУ 4R

в настанови УЄФА до 2025 року та сприяти їх застосуванню національними асоціаціями

ЗАСТОСУВАННЯ ПІДХОДУ 4R до всіх заходів УЄФА з 2024 року, з особливою увагою до пакування продукції, використання пластику, одноразових виробів та харчових відходів

ПЕРЕДАЧА ЗНАНЬ через реалізацію одного пілотного проєкту за підходом 4R у кожному сезоні до 2025 року

Щоб мінімізувати кількість відходів у європейському футболі, потрібен найвищий ступінь співпраці. Тож ми створили ці настанови не лише для самої УЄФА, а й для підтримки футбольних об'єктів, клубів, спонсорів, кейтерингових компаній, постачальників та підприємств з управління відходами у визначенні пріоритетних дій та спільній роботі задля сталого розвитку футболу.

З МЕТОЮ НАДАННЯ ВСЕБІЧНОГО ОГЛЯДУ ФУТБОЛЬНОЇ ІНДУСТРІЇ ТА ФУТБОЛЬНИХ ОРГАНІЗАЦІЙ ЗОКРЕМА, ДАЛІ В ОКРЕМИХ РОЗДІЛАХ МИ РОЗГЛЯНЕМО ТАКІ ТЕМИ:

Зверніть увагу, що цей розподіл не є остаточним чи вичерпним і періодично переглядатиметься.

РОЗДІЛ Е1
ХАРЧОВІ
ПРОДУКТИ
ТА НАПОЇ
включно з їх
пакуванням

РОЗДІЛ Е2
СПОРЯД-
ЖЕННЯ
Й ЕКІПІ-
РУВАННЯ

РОЗДІЛ Е3
МАТЕРІАЛИ
ДЛЯ
ЗАХОДІВ

РОЗДІЛ Е4
СПОЖИВАННЯ
ЕНЕРГІЇ
ТА ВОДИ

E1

ХАРЧОВІ ПРОДУКТИ ТА НАПОЇ

Цей розділ зосереджений на меті досягнення нульового рівня відходів у сфері харчування та напоїв (F&B) у футбольних організаціях, на об'єктах та під час заходів через застосування принципів 4R.

КОНТЕКСТ

C. 37

1

ЗАКОНО-
ДАВСТВО

C. 39

2

ВПРОВАДЖЕННЯ
ПРИНЦИПІВ 4RS У СФЕРІ
ХАРЧОВИХ ПРОДУКТІВ
ТА НАПОЇВ

C. 40

3



РІШЕННЯ СПОЧАТКУ ЗОСЕРЕДИТИСЯ НА СФЕРІ ХАРЧУВАННЯ ТА НАПОЇВ БУЛО УХВАЛЕНЕ НА ПІДСТАВІ ОЦІНКИ ІСТОТНОСТІ ЦЬОГО НАПРЯМУ.

Ці настанови є результатом співпраці між УЄФА та її комерційним партнером PepsiCo з метою зменшення пластикових відходів та підвищення рівня переробки на фіналах Ліги чемпіонів УЄФА.

Метою цього спільного підходу є досягнення майже нульового рівня відходів, що доправляються на звалища, під час фіналу Ліги чемпіонів УЄФА 2024 року в Лондоні. Загальна мета полягає в тому, щоб нульовий рівень відходів, що доправляються на звалища, став обов'язковою вимогою під час вибору стадіону для проведення фіналів Ліги чемпіонів починаючи з 2026 року, а також для всіх заходів УЄФА у наступні роки.

Завдяки реалізації пілотного проєкту нам вдалося створити базу даних найкращих практик та сформувати консультаційні групи, де клуби можуть обмінюватися знаннями й обговорювати спільні виклики, а також аналізувати практичне впровадження на стадіонах обраних підходів.

Ось деякі з клубів, що взяли участь у груповому етапі Ліги чемпіонів УЄФА сезону 2021/22, разом із відповідними стадіонами, які були залучені до пілотного проєкту:

ФК «Аякс» (Нідерланди) — стадіон «Йоган Кройф Арена»

ФК «Боруссія» (Німеччина) — стадіон BVB у Дортмунді

ФК «Інтер» (Італія) — стадіон «Сан-Сіро»

ФК «Порту» (Португалія) — стадіон «Драгау»

ФК «Зеніт» Санкт-Петербург (Росія) — «Хрестовський стадіон»

ФК «Ювентус» (Італія) — стадіон «Ювентус»

ФК «Ліверпуль» (Велика Британія) — стадіон «Енфілд»

ФК «Манчестер Сіті» (Велика Британія) — стадіон «Сіті оф Манчестер»

ФК «РБ Ляйпциг» (Німеччина) — стадіон «Ляйпциг»

ФК «Бенфіка» (Португалія) — стадіон «Бенфіка»

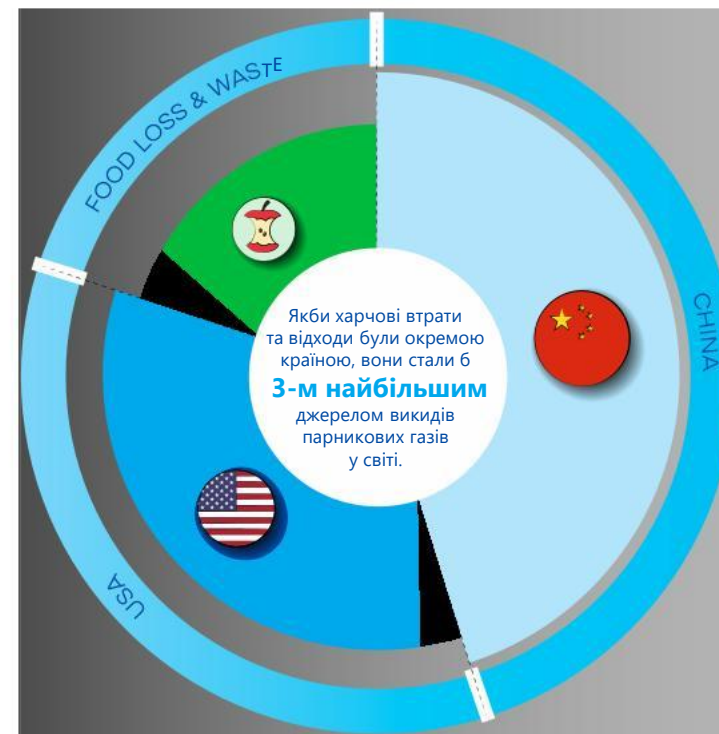
1 КОНТЕКСТ

Харчові відходи — це глобальна проблема, яку занадто довго ігнорували. Згідно з останніми оцінками, якби харчові відходи були країною, вона стала б третім найбільшим джерелом викидів парникових газів після Китаю та США, відповідальною за близько 8–10% загальних викидів. За грубими підрахунками, третина всієї їжі, виробленої у світі для споживання людиною, втрачається або потрапляє на смітник.¹³

Розуміння проблеми харчових відходів є ключем до знаходження ефективних рішень. Першим кроком є вимірювання кількості їжі, яка втрачається або викидається, а також з'ясування, на якому етапі ланцюга постачання це відбувається. Залежно від цього використовуються різні терміни: «харчові втрати» або «харчові відходи».

ХАРЧОВІ ВТРАТИ — це будь-яка їжа, яка викидається, спалюється або іншим чином утилізується на будь-якому етапі ланцюга постачання, починаючи з моменту збирання врожаю, забою чи вилову, але за винятком роздрібної торгівлі, за умови що така їжа не використовується з іншою продуктивною метою, наприклад як корм для тварин або насіння.

¹³. Див. джерело



ХАРЧОВІ ВІДХОДИ — це їжа, яку викидають роздрібні торговці, заклади харчування або споживачі.

Марнотратство у сфері харчових продуктів проявляється в різні способи, наприклад:

- Свіжі продукти, які відхиляються від загальноприйнятих стандартів (наприклад, за розміром, формою або кольором), часто відбраковуються ще під час сортування.
- Їжу незрідка викидають роздрібні продавці або споживачі, щойно вона досягає дати «краще спожити до».
- Домогосподарства та ресторани позбавляються невикористаної або залишкової їжі.

ХАРЧОВІ ПРОДУКТИ ТА НАПОЇ (F&B) Є ОДНИМ ІЗ ГОЛОВНИХ ДЖЕРЕЛ ВІДХОДІВ У ФУТБОЛІ — І ЙДЕТЬСЯ НЕ ЛИШЕ ПРО ХАРЧОВІ ВІДХОДИ, А Й ПРО ПАКОВАННЯ ТА ЛОГІСТИКУ В ЛАНЦЮГАХ ПОСТАЧАННЯ.

Для розв'язання проблеми відходів у сфері харчування та напоїв у футболі потрібна співпраця всіх зацікавлених сторін, саме тому УЄФА визначила ці настанови для впровадження по всій футбольній Європі.

Крім того, у співпраці з ALMA — Школою італійського кулінарного мистецтва — та експертами УЄФА [було розроблено настанови зі сталого кейтерингу](#), які містять практичні поради щодо ухвалення відповідальних та сталих рішень у виборі, приготуванні, подачі та утилізації харчових продуктів і напоїв.

Ми з нетерпінням очікуємо, що ці настанови будуть утілені в конкретні дії під час заходів УЄФА та стануть результатом спільної роботи в усьому європейському футболі. Це важливий крок до досягнення наших цілей у сфері здоров'я, добробуту та зменшення впливу на довкілля.

Настанови зі сталого кейтерингу будуть доповнені документом із найкращими практиками для пунктів харчування на стадіонах, який з'явиться на наступному етапі.

Найближчими роками будуть реалізовані численні амбітні спільні проєкти, і цей розділ буде оновлюватися та вдосконалюватися на основі результатів їх втілення — особливо щодо компонента «переосмислення», який має тісний зв'язок із рішеннями PepsiCo, такими як SodaStream, інновації у пакуванні тощо.

2 ЗАКОНОДАВСТВО

РАМКОВА ДИРЕКТИВА ПРО ВІДХОДИ

Європейська Комісія планує встановити юридично обов'язкові цілі щодо скорочення харчових відходів для всіх країн ЄС у межах перегляду [Рамкової директиви про відходи](#).

До 2030 року країни ЄС будуть зобов'язані скоротити харчові відходи у переробці та на виробництві на 10%, а в роздрібній торгівлі та споживанні — на 30% на душу населення. Офіційний огляд прогресу у досягненні поставлених цілей буде проведено до кінця 2027 року.

РАМКОВА ДИРЕКТИВА ПРО ПАКОВАННЯ ТА ВІДХОДИ ВІД ПАКОВАННЯ

Більшість товарів потребують пакування на кількох етапах їхнього життєвого циклу. Сьогоднішні види пакування та матеріали, що використовуються для його виготовлення, надзвичайно різноманітні. У період з 2009 до 2020 року загальна маса відходів від пакування, утворених у ЄС, зросла на 20%. [Директива ЄС про пакування та відходи від пакування \(PPWD\)](#) встановлює заходи для запобігання утворенню відходів від пакування, а також сприяє повторному використанню, переробці та іншим способам утилізації пакування. Вона також установлює критерії, яким має відповідати все пакування, що потрапляє на ринок ЄС. Ці положення спрямовані на зменшення кількості відходів пакування

і на підтримку розвитку економіки замкнутого циклу. У межах Європейського зеленого курсу та нового плану дій щодо економіки замкнутого циклу Європейська комісія запропонувала переглянути Директиву про пакування та відходи пакування (PPWD) у листопаді 2022 року. Мета цієї ініціативи — забезпечення того, щоб усе пакування до 2030 року було придатне для повторного використання або переробки в економічно доцільний спосіб. Мета полягає в тому, щоб посилити мінімальні критерії для пакування з метою забезпечення його повторного використання та переробки, збільшити частку використаного переробленого матеріалу та поліпшити дотримання цих критеріїв.

ПАКОВАННЯ ДЛЯ НАПОЇВ

Також передбачено заходи боротьби з надмірним пакуванням і скорочення кількості відходів від пакування. Європейський сектор безалкогольних напоїв, який представляє [UNESDA](#), повністю підтримує мету ЄС щодо розвитку циклічного використання пакування. Сектор загалом прагне досягти до 2030 року повністю циклічного пакування для безалкогольних напоїв: UNESDA має на меті досягти 100% придатності пакування до переробки та використовувати в середньому 50% переробленого матеріалу в ПЕТ-пляшках до 2025 року. UNESDA також узяла на себе зобов'язання, що до 2030 року буде зібрано щонайменше 90% усього пакування (пластикові пляшки, металеві банки та скляні пляшки), ПЕТ-пляшки виготовлятимуться зі 100% перероблених та/або відновлюваних матеріалів, а системи багаторазових напоїв стануть ще доступніші.

3 ВПРОВАДЖЕННЯ ПРИНЦИПІВ 4R У СФЕРІ ХАРЧОВИХ ПРОДУКТІВ ТА НАПОЇВ

Ми склали список найважливіших заходів для розв'язання проблеми правління відходами від харчових продуктів та напоїв на футбольних об'єктах, а також провели консультації з експертами та клубами щодо потенційного впливу, здійсненності та пріоритетності кожного з цих заходів.

На основі цього аналізу та визначення пріоритетів ми розробили дорожню карту впровадження, якої мають дотримуватися всі клуби ([див. таблицю 3](#)).

У цьому розділі описано методологію, яка була використана для визначення та пріоритезації заходів, а також наведено детальні інформаційні карти для тих заходів, котрі були визначені як пріоритетні або з дуже високим рівнем пріоритетності. Також, за допомогою методології RACI (Responsible — відповідальний, Accountable — підзвітний, Consulted — консультуючий, Informed — поінформований), було визначено обов'язки різних учасників футбольної спільноти.





МЕТОДОЛОГІЯ

ДЖЕРЕЛА ОТРИМАННЯ ДАНИХ:

- Вебсайт [Life Tackle](#) — міжнародний проєкт, який співфінансується програмою ЄС LIFE та спрямований на поліпшення екологічного управління футбольними матчами, а також загального рівня обізнаності та уваги до екологічних питань у футбольному секторі.
- Результати опитувань, проведених у 15 клубах, які взяли участь у Лізі чемпіонів УЄФА сезону 2021/22
- Індивідуальні інтерв'ю з представниками п'яти клубів
- Робота консультативної групи, до складу якої входять десять клубів
- Реалізація пілотних проєктів на обраних об'єктах

СВОЇ ДІЇ У МЕЖАХ УПРОВАДЖЕННЯ ПРИНЦИПІВ 4R У ЦЬОМУ НАПРЯМІ МИ ПОДІЛИЛИ НА ТАКІ КЛАСТЕРИ:

- **Управління та стратегія:** стратегія, процес ухвалення рішень, управління та система розподілу відповідальності — це ті складники, які необхідні для вирішення найактуальніших проблем та вжиття найефективніших заходів.
- **Пропозиції у сфері харчових продуктів та напоїв (F&B):** вибір харчових продуктів, напоїв і пакування з урахуванням мінімізації відходів та максимального продовження строку служби матеріалів.
- **Збирання відходів управління ними:** переробка відходів з метою мінімізації обсягів, що потрапляють на звалища або спалюються.

ПРІОРИТЕТНІСТЬ ВИЗНАЧЕНИХ ЗАХОДІВ УСТАНОВЛЮВАЛАСЯ НА ОСНОВІ АНАЛІЗУ ЇХНЬОГО ВПЛИВУ ТА ДОЦІЛЬНОСТІ, В ЯКОМУ ВЗЯЛИ УЧАСТЬ КОНСУЛЬТАНТИ З ПИТАНЬ СТАЛОГО РОЗВИТКУ, ПІДРОЗДІЛ УЄФА З КОРПОРАТИВНОЇ ТА СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ, ВІСІМ КЛУБІВ, ВИПАДКОВО ОБРАНИХ 3-ПОМІЖ УЧАСНИКІВ КОНСУЛЬТАЦІЙНОЇ ГРУПИ, А ТАКОЖ СПОНСОР МАТЧІВ УЄФА У СФЕРІ ЇЖИ ТА НАПОЇВ.

АНАЛІЗ ВПЛИВУ ТА ДОЦІЛЬНОСТІ ЗАХОДІВ СКЛАДАВСЯ З ТРЬОХ КРОКІВ:

1. Кожна група у складі учасників процесу аналізу оцінювала кожен захід за такими критеріями: «Екологічна значущість», «Технічна здійсненність» та «Економічна доцільність». Додатково команда підрозділу корпоративної та соціальної відповідальності УЄФА оцінювала кожен захід щодо його відповідності стратегії сталого розвитку УЄФА.
2. Оцінки, виставлені учасниками аналізу, були усереднені, і для кожного заходу було розраховано загальний рівень пріоритетності з урахуванням коефіцієнтів вагомості різних критеріїв: «Екологічна значущість» — 60%, «Технічна здійсненність», «Економічна доцільність» і «Відповідність стратегії сталого розвитку УЄФА» — по 13,33% кожен.
3. Оцінки були скориговані за шкалою від 0 до 100 за допомогою логістичної функції, а заходи, на основі цих скоригованих оцінок, були згруповані за трьома рівнями пріоритетності: «дуже високий пріоритет», «високий пріоритет» і «середній пріоритет». Заходи, чия екологічна значущість оцінювалася нижче ніж 15/100, автоматично класифікувалися як заходи «низького пріоритету».

Результати аналізу подано нижче.

Е1. ХАРЧОВІ ПРОДУКТИ ТА НАПОЇ

ТАБЛИЦЯ 1
ЕКСПЕРТНИЙ АНАЛІЗ ВПЛИВУ
ТА ДОЦІЛЬНОСТІ ЗАХОДІВ

НАПРЯМ	ЗАХОДИ	ЕКОЛОГІЧНА ЗНАЧУЩІСТЬ	ТЕХНІЧНА ЗДІЙСНЕНІСТЬ	ЕКОНОМІЧНА ДОЦІЛЬНІСТЬ	ВІДПОВІДНІСТЬ СТРАТЕГІЇ СТАЛОГО РОЗВИТКУ УЄФА	ОСТАТОЧНА ОЦІНКА	СКОРИГОВАНА ОСТАТОЧНА ОЦІНКА	СКОРИГОВАНА ОЦІНКА ЕКОЛОГІЧНОГО ВПЛИВУ	ЗАГАЛЬНИЙ РІВЕНЬ ПРІОРИТЕТНОСТІ	РІВЕНЬ ПРІОРИТЕТНОСТІ ЗА ЕКОЛОГІЧНИМ ВПЛИВОМ
ПРОПОЗИЦІЇ F&B	Пропонувати вегетаріанські або рослинні страви у зонах гостинності.	2,81	2,89	2,63	3	2,82	88	81	Дуже високий пріоритет	Дуже високий пріоритет
ПРОПОЗИЦІЇ F&B	Пропонувати вегетаріанські або рослинні страви у точках продажу їжі та напоїв.	2,86	2,89	2,36	2	2,68	80	83	Дуже високий пріоритет	Дуже високий пріоритет
ПРОПОЗИЦІЇ F&B	Оптимізувати процес складання меню та впровадити ефективну систему управління запасами для мінімізації харчових відходів.	2,8	2,11	2,39	3	2,68	80	80	Дуже високий пріоритет	Дуже високий пріоритет
УПРАВЛІННЯ ТА СТРАТЕГІЯ	Проводити регулярні зустрічі з кейтеринг-партнерами для обговорення ініціатив у сфері екологічної сталості	2,53	2,72	2,69	3	2,64	77	62	Дуже високий пріоритет	Високий пріоритет
УПРАВЛІННЯ ТА СТРАТЕГІЯ	Визначити загальну стратегію розвитку економіки замкнутого циклу у сфері харчових продуктів та напоїв	2,72	2,09	2,44	3	2,64	76	75	Дуже високий пріоритет	Дуже високий пріоритет
ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО ПАКОВАННЯ F&B	Обирати продукти з мінімальним або повністю відсутнім пакуванням	2,69	1,91	2,57	3	2,61	74	73	Дуже високий пріоритет	Дуже високий пріоритет
ЗБИРАННЯ ТА УПРАВЛІННЯ ВІДХОДАМИ	Встановити окремі контейнери для пластику, скла, алюмінію, органічних відходів та паперу по всій території футбольного комплексу, з особливою увагою до зон гостинності і точок продажу їжі та напоїв	2,75	2	2	3	2,58	72	77	Дуже високий пріоритет	Дуже високий пріоритет
ЗБИРАННЯ ТА УПРАВЛІННЯ ВІДХОДАМИ	Впроваджувати ініціативи для заохочення до роздільного збору відходів за межами футбольного об'єкта	2,48	2,36	2,64	3	2,56	70	57	Дуже високий пріоритет	Високий пріоритет
ЗБИРАННЯ ТА УПРАВЛІННЯ ВІДХОДАМИ	Передавати на благодійність невикористану приготовану їжу.	2,34	2,88	2,66	3	2,54	68	45	Дуже високий пріоритет	Високий пріоритет
ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО ПАКОВАННЯ F&B	Компостувати залишки їжі та одноразового посуду	2,59	2,25	1,91	3	2,51	65	67	Високий пріоритет	Дуже високий пріоритет
УПРАВЛІННЯ ТА СТРАТЕГІЯ	Навчати працівників клінінгових компаній правил сортування та розділення відходів, пов'язаних з їжею і напоями.	2,59	1,97	2,09	3	2,5	64	67	Високий пріоритет	Дуже високий пріоритет

Е1. ХАРЧОВІ ПРОДУКТИ ТА НАПОЇ

ТАБЛИЦЯ 1
ЕКСПЕРТНИЙ АНАЛІЗ ВПЛИВУ
ТА ДОЦІЛЬНОСТІ ЗАХОДІВ

НАПРЯМ	ЗАХОДИ	ЕКОЛОГІЧНА ЗНАЧУЩІСТЬ	ТЕХНІЧНА ЗДІЙСНЕНІСТЬ	ЕКОНОМІЧНА ДОЦІЛЬНІСТЬ	ВІДПОВІДНІСТЬ СТРАТЕГІЇ СТАЛОГО РОЗВИТКУ УЄФА	ОСТАТОЧНА ОЦІНКА	СКОРИГОВАНА ОСТАТОЧНА ОЦІНКА	СКОРИГОВАНА ОЦІНКА ЕКОЛОГІЧНОГО ВПЛИВУ	ЗАГАЛЬНИЙ РІВЕНЬ ПРІОРИТЕТНОСТІ	РІВЕНЬ ПРІОРИТЕТНОСТІ ЗА ЕКОЛОГІЧНИМ ВПЛИВОМ
УПРАВЛІННЯ ТА СТРАТЕГІЯ У СФЕРІ ХАРЧОВИХ ПРОДУКТІВ І НАПОЇВ	Збирати й аналізувати показники ефективності щодо утворення відходів і їх переробка, особливо у сфері їжі та напоїв.	2,56	2,03	2,18	3	2,5	64	64	Високий пріоритет	Високий пріоритет
УПРАВЛІННЯ ТА СТРАТЕГІЯ У СФЕРІ ХАРЧОВИХ ПРОДУКТІВ І НАПОЇВ	Проводити оцінювання складу відходів	2,47	2,38	2,21	3	2,49	64	56	Високий пріоритет	Високий пріоритет
УПРАВЛІННЯ ТА СТРАТЕГІЯ	Навчати персонал (включно з працівниками точок продажу) щодо зменшення екологічного впливу діяльності у сфері їжі та напоїв	2,34	2,28	2,14	3	2,4	54	45	Високий пріоритет	Високий пріоритет
ПРОПОЗИЦІЇ F&B	Заохочувати до використання багаторазових стаканчиків для напоїв	2,53	2,5	1,93	2	2,38	52	62	Високий пріоритет	Високий пріоритет
ПРОПОЗИЦІЇ F&B	Використовувати багаторазовий посуд у зонах гостинності	2,41	2,41	2,34	2	2,34	48	51	Високий пріоритет	Високий пріоритет
ПРОПОЗИЦІЇ F&B	Використовувати у точках продажу їжі та напоїв стаканчики, виготовлені з біоматеріалів або перероблених матеріалів	2,22	2,41	1,94	3	2,31	45	35	Високий пріоритет	Високий пріоритет
ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО ПАКОВАННЯ F&B	Встановлювати стійки для поповнення води та інших напоїв, аби скоротити обсяги купівлі пляшок	2,64	1,8	1,61	2 3	2,31	44	70	Високий пріоритет	Дуже високий пріоритет
ПРОПОЗИЦІЇ F&B	Використовувати компостований посуд у точках продажу їжі та напоїв	2,29	2,18	1,71		2,29	42	40	Високий пріоритет	Високий пріоритет
ЗБИРАННЯ ТА УПРАВЛІННЯ ВІДХОДАМИ	Заохочувати до переробки ПЕТ-пляшок за грошову винагороду або приз (наприклад, за квитки на матч) через установлення автоматів для збору пляшок	2,38	1,79	1,63	3	2,28	41	48	Високий пріоритет	Високий пріоритет
ЗБИРАННЯ ТА УПРАВЛІННЯ ВІДХОДАМИ	Залучати вболівальників до кампаній зі збору відходів (наприклад, через систему винагород)	2,43	2,07	1,89	2	2,25	39	53	Високий пріоритет	Високий пріоритет
ПРОПОЗИЦІЇ F&B	Використовувати компостований посуд у зонах гостинності	2,29	1,93	1,71	3	2,26	39	40	Високий пріоритет	Високий пріоритет
ПРОПОЗИЦІЇ F&B	Використовувати у точках продажу їжі та напоїв стаканчики, виготовлені з біоматеріалів або перероблених матеріалів	2,19	2,16	1,91	3	2,25	39	33	Високий пріоритет	Середній пріоритет

Е1. ХАРЧОВІ ПРОДУКТИ ТА НАПОЇ

ТАБЛИЦЯ 1
ЕКСПЕРТНИЙ АНАЛІЗ ВПЛИВУ
ТА ДОЦІЛЬНОСТІ ЗАХОДІВ

НАПРЯМ	ЗАХОДИ	ЕКОЛОГІЧНА ЗНАЧУЩІСТЬ	ТЕХНІЧНА ЗДІЙСНЕНІСТЬ	ЕКОНОМІЧНА ДОЦІЛЬНІСТЬ	ВІДПОВІДНІСТЬ СТРАТЕГІЇ СТАЛОГО РОЗВИТКУ УЄФА	ОСТАТОЧНА ОЦІНКА	СКОРИГОВАНА ОСТАТОЧНА ОЦІНКА	СКОРИГОВАНА ОЦІНКА ЕКОЛОГІЧНОГО ВПЛИВУ	ЗАГАЛЬНИЙ РІВЕНЬ ПРІОРИТЕТНОСТІ	РІВЕНЬ ПРІОРИТЕТНОСТІ ЗА ЕКОЛОГІЧНИМ ВПЛИВОМ
ЗБИРАННЯ ТА УПРАВЛІННЯ ВІДХОДАМИ	Встановлювати біодигестери (машини для розкладання продуктів доспоживчих харчових відходів)	2,44	1,38	1,25	3	2,21	35	54	Високий пріоритет	Високий пріоритет
УПРАВЛІННЯ ТА СТРАТЕГІЯ У СФЕРІ ХАРЧОВИХ ПРОДУКТІВ І НАПОЇВ	Надавати постачальникам інструкції щодо пакування та закупівлі харчових продуктів і напоїв, включно з метою мінімізації відходів	2	2,5	2,09	3	2,21	35	20	Високий пріоритет	Середній пріоритет
ЗБИРАННЯ ТА УПРАВЛІННЯ ВІДХОДАМИ	Встановлювати органічні дегідратори (машини, які нагрівають відходи та зневоднюють продукт, перетворюючи його на добавку до ґрунту, що використовується для підживлення садів)	2,41	1,28	1,25	3	2,18	32	51	Середній пріоритет	Високий пріоритет
ЗБИРАННЯ ТА УПРАВЛІННЯ ВІДХОДАМИ	Встановлювати інформаційні панелі для вболівальників із правилами роздільного збору відходів поблизу точок продажу їжі та напоїв	2	2,44	1,88	3	2,18	31	20	Середній пріоритет	Середній пріоритет
ЗБИРАННЯ ТА УПРАВЛІННЯ ВІДХОДАМИ	Збирати всі відходи разом із подальшим сортуванням та спрямуванням кожного компонента до відповідної лінії переробки	2,32	2,29	1,36	2	2,15	28	43	Середній пріоритет	Високий пріоритет
ПРОПОЗИЦІЇ F&V	Використовувати багаторазовий посуд у точках продажу їжі та напоїв	2,11	1,38	1,61	2	1,93	14	27	Середній пріоритет	Середній пріоритет
ЗБИРАННЯ ТА УПРАВЛІННЯ ВІДХОДАМИ	Використовувати «смарт» урни, які автоматично розділяють різні типи пластику та вимірюють їх кількість	1,95	1,38	1,06	3	1,89	12	17	Середній пріоритет	Середній пріоритет
УПРАВЛІННЯ ТА СТРАТЕГІЯ	Проводити опитування серед уболівальників для вивчення їхньої екологічної обізнаності та поведінки	1,77	2,61	2,71	2	2,04	20	10	Низький пріоритет	Низький пріоритет
ЗБИРАННЯ ТА УПРАВЛІННЯ ВІДХОДАМИ	Замкнути цикл, переробляючи відходи на футбольні товари чи промпродукцію (наприклад, переробляючи пластикові пляшки на сидіння)	1,79	1,71	2	3	1,97	16	11	Низький пріоритет	Низький пріоритет

ДУЖЕ ВИСОКИЙ ПРІОРИТЕТ

- Визначити загальну стратегію розвитку економіки замкнутого циклу у сфері харчових продуктів та напоїв. Гарантувати ефективний ланцюг управління відходами через:
 - Обрання матеріалів, які можна переробити завдяки локальному ланцюгу управління відходами
 - Встановлення окремих контейнерів (для пластику, скла, алюмінію, органічних відходів, паперу) для забезпечення роздільного збору відходів на всій території футбольного комплексу (в зонах гостинності, точках продажу їжі та напоїв в офісах та службових приміщеннях)
 - Навчання вболівальників та їх мотивування до правильного використання контейнерів для сміття
- Оптимізувати процес складання меню та впроваджувати ефективний облік запасів для зменшення харчових відходів у зоні гостинності
- Встановлювати біодигестери (машини для розкладання продуктів доспоживчих харчових відходів) або передавати на благодійність невикористану їжу

ВИСОКИЙ ПРІОРИТЕТ

- Заохочувати до використання багаторазових стаканчиків для напоїв
- Встановлювати стійки для поповнення води та інших напоїв, аби скоротити обсяги купівлі пляшок

ТУТ НАВЕДЕНО ПРИКЛАДИ РІВНІВ ПРІОРИТЕТНОСТІ, ВИЗНАЧЕНИХ НА ОСНОВІ ЕКСПЕРТНОГО АНАЛІЗУ ВПЛИВУ ТА ДОЦІЛЬНОСТІ ЗАХОДІВ, А ТАКОЖ ПОДАЛЬШИХ КОНСУЛЬТАЦІЙ З УЧАСНИКАМИ ЦЬОГО ПРОЦЕСУ (ПРИМІТКА: ЗА РЕЗУЛЬТАТАМИ ПРОВЕДЕНИХ КОНСУЛЬТАЦІЙ ДЕЯКІ ЗАХОДИ БУЛИ АДАПТОВАНІ АБО ПЕРЕФОРМУЛЬОВАНІ).

СЕРЕДНІЙ ПРІОРИТЕТ

- Використовувати багаторазовий посуд у точках продажу їжі та напоїв.
- Встановлювати інформаційні панелі біля точок продажу їжі та напоїв з інформацією про роздільний збір відходів

НИЗЬКИЙ ПРІОРИТЕТ

- Проводити опитування серед уболівальників щодо їх екологічної обізнаності та поведінки
- Замкнути цикл, переробляючи відходи для виробництва інших необхідних футбольних товарів (наприклад, переробляючи пластикові пляшки на сидіння)

У Таблиці 2 показано, як пріоритети з дуже високим та високим рівнями важливості відображають процес постійного вдосконалення, починаючи з усвідомлення принципів замкненості в галузі економіки до проведення заходів із нульовим рівнем відходів

ЕТАП	МЕТА	ДІЇ	ПРІОРИТЕТ-НІСТЬ
1. ОБІЗНАНІСТЬ	Широке розуміння впливу харчових продуктів та напоїв (F&B), підготовлених для заходу, на сталий розвиток події	Проведіть аналіз відходів з метою визначення їхнього складу та структури	Високий
2. ПОЧАТКОВИЙ: ЗОБОВ'ЯЗАННЯ	Публічне зобов'язання враховувати політику 4R під час закупівлі їжі та напоїв для заходу.	Надайте докази публічних заяв або кампаній із підвищення обізнаності глядачів щодо зобов'язання контролювати потоки відходів, скорочувати виробництво одноразових предметів та просувати програм переробки, відновлення й апсайклінгу у сфері харчових продуктів та напоїв	Дуже високий
3. ПРОМІЖНИЙ: ДІЇ	Впроваджена стратегія розвитку економіки замкнутого циклу у сфері харчових продуктів та напоїв	Визначте загальну стратегію розвитку економіки замкнутого циклу у сфері харчових продуктів та напоїв	Дуже високий
		Збирайте й аналізуйте показники ефективності щодо виробництва та переробки відходів, особливо у сфері харчових продуктів та напоїв	Високий
		Навчайте персонал (включно з персоналом, котрий працює у торгових точках) способів зменшення впливу харчових продуктів та напоїв на довкілля	Високий
	Принципи 4R інтегровані у процес проведення обговорень із постачальниками та партнерами	Надавайте постачальникам інструкції щодо закупівель пакування та харчових продуктів і напоїв, включно з метою мінімізації відходів	Високий
		Активізуйте канали комунікації з ключовими зацікавленими сторонами та постачальниками послуг, залученими до заходів з поліпшення сфери харчових продуктів та напоїв (наприклад, через проведення регулярних зустрічей із постачальником послуг громадського харчування та консультацій з оператором управління відходами/муніципалітетом)	Дуже високий
		Проводьте навчання для постачальників послуг із прибирання, як сортувати та розділяти харчові відходи	Високий
4. НАЙВИЩИЙ: РЕЗУЛЬТАТИ	Мінімізація пакування та поступова відмова від виробів одноразового використання	Налагодьте ефективну роботу ланцюга управління відходами у такий спосіб:	Дуже високий
		• Обирайте матеріали, які можна переробити через місцевий ланцюг управління відходами	
		• Виділяйте окремі контейнери (для пластику, скла, алюмінію, органічних відходів, паперу) для забезпечення роздільного збору відходів	
		• на всій території футбольного комплексу (в зонах гостинності, у торговельних точках та офісних/службових приміщеннях)	
		• Навчайте вболівальників та мотивуйте їх правильно використовувати контейнери для збору відходів	
		Обирайте харчові продукти з мінімальним пакуванням або взагалі без нього (в зонах гостинності)	
		Обирайте харчові продукти з мінімальним пакуванням або взагалі без нього (в точках продажу їжі та напоїв)	
	Мінімізація харчових відходів	Встановлюйте стійки поповнення запасів води та інших напоїв, аби скоротити обсяги купівлі пляшок (у зонах гостинності)	Високий
		Встановлюйте стійки поповнення запасів води та інших напоїв, аби скоротити обсяги купівлі пляшок (у точках продажу їжі та напоїв)	
		Заохочуйте до використання багаторазових стаканчиків для напоїв (у зонах гостинності)	
ОЧІКУВАННЯ: НАЙКРАЩІ ПРАКТИКИ	Безвідходне пакування, з особливою увагою до пластику	Заохочуйте до використання багаторазових стаканчиків для напоїв (у точках продажу їжі та напоїв)	Високий
		Використовуйте багаторазовий посуд (у зонах гостинності)	Високий
	Безвідходне використання харчових продуктів	Оптимізуйте процес складання меню та впроваджуйте ефективну систему управління запасами, щоб мінімізувати харчові відходи (в зонах гостинності)	Дуже високий
		Передавайте на благодійність невикористану приготовану їжу	Дуже високий
		Впровадження ініціатив щодо заохочення до зменшення кількості відходів за межами футбольного комплексу	Дуже високий
		Організуйте заходи для заохочення до роздільного збору відходів за межами футбольного комплексу	
ОЧІКУВАННЯ: НАЙКРАЩІ ПРАКТИКИ	Безвідходне пакування, з особливою увагою до пластику	Для досягнення цільових показників використовуйте всі найкращі практики, перелічені у межах мети «Мінімізація обсягів пакування та поступова відмова від виробів одноразового використання»	Н/А
	Безвідходне використання харчових продуктів	Для досягнення цільових показників використовуйте всі найкращі практики, перелічені у межах мети «Мінімізація обсягів харчових відходів»	Н/А

На наступних сторінках наведено детальні інформаційні таблиці щодо всіх заходів та видів діяльності з дуже високим та високим рівнями пріоритетності, для яких консультаційні групи, опитування, індивідуальні інтерв'ю та пілотні проекти дали достатньо даних.

НАЙПОШИРЕНІШІ ПЕРЕВАГИ

ЕКОНОМІЧНІ	БРЕНДИНГОВІ
Хоча визначення стратегії потребує початкових інвестицій (зусиль та грошей, якщо залучаються зовнішні фахівці), у кінцевому підсумку, так, ви гарантуєте ухвалення найкращих рішень → Зменшення витрат, пов'язаних із методом спроб та помилок.	Стратегію замкнутого циклу можна донести до зовнішніх зацікавлених сторін. → Поліпшений імідж стосовно дій зі сталого розвитку.

НАЙПОШИРЕНІШІ ВИКЛИКИ

КУЛЬТУРНІ	РЕСУРСНІ	ІНФРАСТРУКТУРНІ / ЛОКАЦІЙНІ
Жодних викликів.	- Сфера застосування стратегії сталого розвитку може бути досить широка (харчування, мерчандайзинг тощо). → Почніть із найнагальніших питань (див. крок 2 методології: «Проаналізуйте свій контекст та визначте ключові проблеми у вашій організації, на об'єктах та під час заходів»). - Визначення стратегії замкнутого циклу та сталого розвитку потребує залучення досвідчених фахівців, яких організація може не мати. → Може виникнути потреба у залученні фахівців ззовні.	Жодних викликів.

ТЕХНІЧНІ

Постачальники, які не відповідають планам футбольної організації щодо сталого розвитку, можуть обмежувати ефективність стратегії. → Можливо, потрібно зробити політики обов'язковими та додати критерії сталого розвитку до процесу вибору постачальників.

НАЙКРАЩІ ПРАКТИКИ ПОЧАТКОВИЙ ЕТАП

НАЙКРАЩІ ПРАКТИКИ ПРОМІЖНИЙ ЕТАП

НАЙКРАЩІ ПРАКТИКИ НАЙВИЩИЙ ЕТАП

- Використовуйте ці рекомендації для визначення пріоритетних видів діяльності, пов'язаних з управлінням відходами. - Щоб зменшити обсяг стратегії, почніть із найнагальніших питань (див. крок 2 методології: «Проаналізуйте свій контекст і визначте ключові проблеми у вашій організації, на об'єктах та під час заходів»).	Розрахуйте рентабельність інвестицій від можливих видів діяльності. Діяльність, яка здається дорогою, насправді може принести позитивну віддачу у середньостроковій перспективі.	- Циклічність стосується не лише відходів: поєднайте стратегію 4R зі стратегією скорочення викидів. - Виконайте розрахунок екологічного сліду організації / об'єкта / підгрупи, щоб визначити основні джерела відходів.
--	--	--

ТЕМАТИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ ЗАГАЛЬНА СТРАТЕГІЯ ЕКОНОМІКИ ЗАМКНЕНОГО ЦИКЛУ У СФЕРІ ХАРЧОВИХ ПРОДУКТІВ ТА НАПОЇВ ФУТБОЛЬНОГО КЛУБУ МАНЧЕСТЕР СІТІ

Вимога щодо сталого розвитку послуг кейтерингу, що надаються підрядником, уже не є лише моральною, а й дедалі частіше бізнес-рішенням. Це може допомогти зменшити вплив на довкілля та використовувати інгредієнти вищої якості, що, своєю чергою, поліпшує продукт, котрий у підсумку потрапляє до клієнтів. Кейтерингова компанія ФК «Манчестер Сіті» (F3) протягом двох років досліджувала різні ініціативи, зокрема такі:

УПРАВЛІННЯ ВІДХОДАМИ

ЗМЕНШЕННЯ харчових відходів є пріоритетом на стадіоні «Сіті оф Манчестер»; і в цьому команда F3 досягла за останній сезон величезних успіхів, скоротивши обсяги відходів на 80%. Цього вдалося досягти завдяки реорганізації меню та підвищенню обізнаності серед гостей і співробітників. Команда F3 також успішно запустила біодигестер ORCA, який «з'їдає» харчові відходи та перетворює їх на стічні води. Кейтерингова компанія також налагодила партнерські відносини з місцевими та міжнародними благодійними організаціями та продовольчими банками для перерозподілу небажаних продуктів, які не можна використати протягом терміну придатності.

ПАКОВАННЯ: F3 започаткувала кілька ініціатив щодо зменшення кількості пакування, що використовується для продуктів, які вона отримує та постачає, таких як: зменшення використання картону та заміна вакуумних пакетів на персиковий папір.

ЗМЕНШЕННЯ КІЛЬКОСТІ ПЛАСТИКОВИХ ВІДХОДІВ:

F3 прагне повністю викоренити зі стадіону весь одноразовий пластик. У сезоні 2022/23 років у нещодавно спроектованих приміщеннях буде встановлено стійки для розливу етанолю, аби зменшити використання пластикових пляшок.

ПОСТАЧАННЯ ЇЖІ: F3 прагне демонструвати найкращі страви, котрі створюються на північному заході Англії, закуповуючи інгредієнти у місцевих постачальників, аби у такий спосіб зменшити вуглецевий слід.

Завдяки співпраці всередині клубу та за його межами вдалося зберегти найкраще співвідношення ціни та якості, водночас поліпшивши загальне забезпечення місцевою продукцією високої якості. Це також дало змогу F3 зосередитися на розумнішому підході до замовлень, що, своєю чергою, дозволило зменшити обсяги відходів, витрати на транспортування та харчовий слід. Поширення цих практик серед уболівальників та клієнтів підвищує цінність і розширює можливості для проведення додаткових заходів та подій, забезпечуючи внесок F3 у досягнення річної мети клубу зі скорочення викидів CO₂ на 14%.

Обирайте матеріали, які можна утилізувати через місцеву систему управління відходами.

Встановлюйте окремі контейнери (для пластику, скла, алюмінію, органічних відходів і паперу) для забезпечення роздільного збору сміття на всій території футбольного комплексу (в зонах гостинності, торговельних точках, в офісах та службових приміщеннях).

Проводьте просвітницьку роботу серед глядачів та заохочуйте їх правильно користуватися контейнерами для сміття.

НАЙПОШИРЕНІШІ ПЕРЕВАГИ		
ЕКОНОМІЧНІ		БРЕНДИНГОВІ
Що вищий рівень роздільного збору відходів, то нижчі витрати на управління ними.		Помітність для глядачів. → Ефективний інструмент для демонстрації обізнаності футбольної організації щодо сталого розвитку.
НАЙПОШИРЕНІШІ ВИКЛИКИ		
КУЛЬТУРНІ	РЕСУРСНІ	ІНФРАСТРУКТУРНІ / ЛОКАЦІЙНІ
- Футбольні організації не можуть контролювати поведінку глядачів, і багато хто з них зіткнувся з тим, що покладатися на правильне сортування відходів глядачами — це завдання «із зірочкою». → Відповідно, наголос на переробці має бути початковим етапом на шляху до зменшення кількості відходів. - Це також відповідає ієрархії нульових відходів, згідно з якою переробка має бути другорядною порівняно зі зменшенням споживання та повторним використанням. - При цьому повністю позбутися відходів неможливо. → Переробка однаково відіграє фундаментальну роль в економіці замкнутого циклу, тому потрібно докладати ще більших зусиль, аби підвищувати обізнаність усіх залучених сторін.	- Потрібні інвестиції в обладнання. - Потрібно залучати різних фахівців, аби забезпечити правильне сортування відходів. → Цю діяльність потрібно впроваджувати разом із «Активізацією каналів комунікації з ключовими зацікавленими сторонами та постачальниками послуг, залученими до заходів з поліпшення сфери харчових продуктів та напоїв (наприклад, завдяки проведенню регулярних зустрічей із кейтеринговими компаніями та консультацій з операторами з управління відходами або представниками муніципалітету)».	- Місцеві норми безпеки можуть стати перешкодою. - На багатьох футбольних об'єктах, у торговельних точках, для глядачів використовують бінарну систему: один контейнер для пластику та один — для загальних відходів. Хоча це і зручно з погляду глядача, проте така система має два обмеження: - Вона стримує впровадження інновацій у сфері пакування (наприклад, перехід на компостоване пакування для їжі), адже будь-яке пакування, що не є пластиковим, потрапляє до контейнера для загальних відходів. - Контейнер для пластику майже не виконує своєї функції під час матчів, на яких глядачам не видають пластикові пляшки з міркувань безпеки. - Потрібно достатньо місця для розміщення кількох контейнерів. - Переробка кількох видів відходів потребує переосмислення всієї системи переробки, особливо в торговельних зонах.

ТЕХНІЧНІ

- Футбольна організація може лише впливати на поведінку глядачів, але не контролювати її.
- Тому ризик забруднення дуже високий (партнер із переробки може відмовитися приймати весь мішок зі сміттям, якщо в ньому буде предмет, покладений не в той контейнер).
→ Крім того, що переробка має залишатися вторинним заходом після зменшення споживання та повторного використання, можна випробовувати різні способи максимізації рівня переробки. Прикладами, впровадженими, у цьому контексті, різними футбольними організаціями, є:
 - Використання системи винагород для залучення вболівальників до кампаній із роздільного збору відходів (наприклад, за допомогою встановлення автоматів зворотного приймання, які збирають ПЕТ-пляшки в обмін на винагороду, як це реалізував Інтернаціональний футбольний клуб «Маямі»).
 - Підвищення обізнаності глядачів щодо проблеми відходів (наприклад, демонструючи разючі відео про обсяги сміття, що утворюються під час матчу, або залучаючи персонал до збору сміття з підлоги просто перед глядачами, щоб показати, скільки зусиль це потребує).
 - Залучення компаній з прибирання до сортування відходів після матчу, особливо тих, що залишаються під сидіннями.

НАЙКРАЩІ ПРАКТИКИ ПОЧАТКОВИЙ ЕТАП

НАЙКРАЩІ ПРАКТИКИ ПРОМІЖНИЙ ЕТАП

НАЙКРАЩІ ПРАКТИКИ НАЙВИЩИЙ ЕТАП

- | | | |
|---|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> Щоб підтримати впровадження більш екологічного пакування (наприклад, компостованого пакування для їжі), протестуйте перехід від бінарної системи до контейнерів для кількох типів відходів. Намагайтеся забезпечити, щоб різні постачальники продукції для глядачів використовували однаковий тип пакування, аби зменшити ризик плутанини (наприклад, якщо постачальник напоїв переходить на компостовані стаканчики, і підтверджено, що вони мають менший вплив на довкілля, ніж інше пакування та стаканчики, які надаються глядачам, попросіть усіх інших постачальників також перейти на такий самий тип компостованого пакування, щоб глядачі могли викидати всі відходи в один контейнер). Розміщуйте контейнери для сортування відходів біля входів до футбольного комплексу, особливо контейнери для пластикових пляшок та кришечок. Проводьте навчання для постачальників з питань сталого розвитку та найкращих практик у сфері переробки. | <ul style="list-style-type: none"> Одним із можливих рішень для заохочення правильного сортування відходів працівниками кейтерингових компаній є запровадження штрафів за неналежне розділення сміття. Випробовуйте різні стимули для заохочення глядачів до переробки, зокрема ті, що зазначені в розділі технічних викликів. | <ul style="list-style-type: none"> Зосередьтеся на зменшенні кількості відходів, а переробку розглядайте як другорядний захід. Щоб забезпечити послідовність, зробіть політики обов'язковими та включіть критерії сталого розвитку до процесу добору постачальників. Під час збору пляшок із водою на вході відокремлюйте відкриті пляшки від закритих, які можна повторно використати або передати на благодійність. Залучайте стюардів, які під час матчу не лише надаватимуть їжу та напої, а й збиратимуть відходи, що підлягають переробці, у спеціальні мішки, доступ до яких має лише персонал футбольного комплексу.
→ Такий підхід одночасно підвищує обізнаність глядачів і максимально збільшує рівень переробки, позаякдозволяє зберігати контроль над сортуванням відходів. |
|---|--|--|

ТЕМАТИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ УЗГОДЖЕННЯ ДІЙ РІЗНИХ ПОСТАЧАЛЬНИКІВ ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ РІВНЯ ПЕРЕРОБКИ

УЄФА організовувала проведення фіналу на футбольному об'єкті Х (назва не розголошується) та уклала контракти з двома постачальниками напоїв і одним постачальником їжі для торговельних точок.

Стаканчики та пакування для їжі були виготовлені з паперу з покриттям із поліетилену низької щільності (LDPE), тому не підлягали переробці й мали викидатися в контейнери для загальних відходів.

Постачальник напоїв А був зацікавлений у зменшенні впливу своїх стаканчиків на довкілля. Він розглядав два варіанти: обрати спеціалізованого постачальника послуг з переробки, який міг би відокремлювати пластикове покриття від паперу, чи перейти на одноразові стаканчики з паперу з покриттям на водній основі. Такий перехід супроводжувався трьома викликами:

- Необхідністю для футбольного об'єкта управляти додатковим потоком відходів під час матчу.
- Складністю використання стаканчиків, виготовлених із двох різних матеріалів, адже постачальник напоїв В все ще використовував стаканчики з пластиковим покриттям.
- Складністю пошуку доступних підприємств для переробки або компостування одноразових стаканчиків із водним покриттям.

Тим часом постачальник їжі хотів запровадити пакування, виготовлене з паперу зі спеціальним компостованим покриттям. Саме пакування потенційно підлягало переробці, але, забруднене їжею, воно могло бути лише компостоване, що, своєю чергою, потребувало окремого збору. Ставити більше контейнерів перед фіналом,

було економічно не рентабельно. Проте постачальник за допомогою партнера знайшов компостувальне підприємство, тому зміг домовитися з футбольним об'єктом про роздільний збір свого компостованого пакування після матчу та про його доставку до цього підприємства.

Рішення, запропоноване постачальником їжі, також дало змогу постачальникові напоїв А здійснювати роздільний збір і компостування паперових стаканчиків із водним покриттям після матчу. Таким чином, завдяки обміну інформацією між футбольним об'єктом та його постачальниками одноразові стаканчики, виготовлені з паперу з водним покриттям, стали одним з економічно доцільних варіантів для постачальника напоїв А.

Зрештою, постачальник напоїв В також перейшов на паперові стаканчики з водним покриттям. Таким чином, одне рішення змогли впровадити всі три постачальники, працюючи задля досягнення спільної мети.

Примітка: у підсумку заплановані для цього матчу заходи не вдалося реалізувати через істотний вплив зовнішніх обставин.

НАЙПОШИРЕНІШІ ПЕРЕВАГИ

ЕКОНОМІЧНІ		БРЕНДИНГОВІ	
	Менше виробництва — менше відходів. → Економія коштів.		Перехід від шведських столів до обслуговування за столиками зазвичай позитивно сприймається глядачами, адже підймає рівень обслуговування до ресторанного формату.

НАЙПОШИРЕНІШІ ВИКЛИКИ

КУЛЬТУРНІ	РЕСУРСНІ	ІНФРАСТРУКТУРНІ / ЛОКАЦІЙНІ	
Глядачі звикли до того, що повний шведський стіл доступний протягом усього матчу. → Для зміни цієї звички потрібно провести певну роз'яснювальну роботу. Проте, як зазначалося вище, перехід на обслуговування за столиками може бути позитивно сприйнятий глядачами.	Жодних викликів.		Перехід від шведських столів до обслуговування за столиками може потребувати змін у меблюванні, але це легко реалізувати з мінімальними витратами. Якщо футбольний комплекс спільно використовують кілька клубів, важливо залучити їх усіх до цього процесу, щоб забезпечити єдиний підхід до управління VIP-зонами.

ТЕХНІЧНІ

	Жодних викликів.	
--	------------------	--

НАЙКРАЩІ ПРАКТИКИ ПОЧАТКОВИЙ ЕТАП

НАЙКРАЩІ ПРАКТИКИ ПРОМІЖНИЙ ЕТАП

НАЙКРАЩІ ПРАКТИКИ НАЙВИЩИЙ ЕТАП

- Оцінюйте рівень відходів щодо кожної приготованої страви, щоб у такий спосіб визначити звички споживання за типом страви та її вагою. - Не поповнюйте шведські столи в лаунж-зонах, якщо в цьому немає жодної потреби (адже їжу, яка вже була виставлена на буфеті, не можна передати на благодійність, навіть якщо її не з'їли).	Переходьте від практики шведських столів до обслуговування за столиками.	Використовуйте підхід розумного замовлення для оптимізації планування кількості страв, які потрібно приготувати, та закупівель, дозволяючи глядачам замовляти їжу ще до початку матчу.
--	--	--

→ **ТЕМАТИЧНЕ
ДОСЛІДЖЕННЯ**
РОЗУМНЕ ЗАМОВЛЕННЯ
У ФК «МАНЧЕСТЕР СІТІ»

→ Менеджери з кейтерингу та шеф-кухарі F3 розробили меню, яке насамперед відповідає очікуванням клієнтів та вболівальників на стадіоні «Сіті оф Манчестер» — як у дні матчів і заходів, так і протягом усього року.

- Працюючи разом із командою з організації заходів у сфері гостинності, F3 може заздалегідь визначити потрібну кількість їжі відповідно до кількості гостей у кожному залі або приміщенні. Це дозволяє як задовольнити потреби клієнтів, так і зменшити кількість відходів, уникаючи надмірного приготування або замовлення продуктів.

- Розробляються різноманітні варіанти, щоб забезпечити вибір, і персонал наполегливо працює над тим, аби відповідні альтернативи були завжди доступні, у разі якщо первинні вподобання вичерпуються.

- Цей процес потребує злагодженої роботи всієї команди.

- Найбільший виклик — це зусилля, яких потребує цей процес від самого початку.

→ **ТЕМАТИЧНЕ
ДОСЛІДЖЕННЯ**
ПЕРЕХІД ВІД
ШВЕДСЬКИХ СТОЛІВ
ДО ОБСЛУГОВУВАННЯ
ЗА СТОЛИКАМИ
У ФК «МІЛАН»
ТА ФК «ІНТЕР»

→ Історично склалося так, що обслуговування в зоні гостинності на стадіоні Сан-Сіро завжди поєднувало шведський стіл та обслуговування за столиками. Рішення запропонувати обслуговування за столиками спочатку було зумовлене потребою забезпечити варіант обслуговування преміумкласу для спонсорів та VIP-гостей.

Під час сезону 2021/2022, через обмеження, пов'язані з COVID-19, обслуговування у форматі шведського столу в зонах гостинності унеможливилось. Клубам було вкрай важливо знайти інший формат обслуговування, щоб забезпечити можливість використання лаунж-зон та уникнути значного скорочення кількості гостей.

Попри те що деяке зменшення місткості лаунж-зон було неминуче, ця зміна зрештою спричинила поліпшення вражень, які залишає по собі футбольний комплекс. Обидва клуби разом зі спільним кейтеринг-партнером вирішили змінити формат усіх лаунж-зон зі шведським столом на обслуговування за столиками, де кожному гостю виділялося окреме місце. У такий спосіб вдалося забезпечити соціальне дистанціювання, а фізичний контакт між гостями та їжею під час приготування було повністю унеможливлено.

Постачальник кейтерингових послуг надав столи та стільці, а розміщення меблів у лаунж-зонах було погоджене з місцевими органами влади.

Організаторам заходу надавалися списки імен, і вони супроводжували кожного гостя до його місця, щоб уникнути скупчення на вході.

Відсутність кухні в кожній лаунж-зоні була визначена як перевага: їжа готувалася заздалегідь кейтеринговою компанією та подавалася на тарілках безпосередньо на місці.

Цей підхід також полегшив передачу неготової їжі після матчів на благодійність.

Унаслідок такої політики:

- Обсяги харчових відходів було зменшено завдяки плануванню меню.
- Витрати на кейтеринг скоротилися завдяки ефективному управлінню запасами.
- Увесь посуд був багаторазовий, що відповідало високим стандартам якості та сприяло зменшенню пластикових відходів.

З огляду на ці позитивні результати клуби й надалі використовують цей формат обслуговування навіть після скасування обмежень, пов'язаних із COVID-19.

НАЙПОШИРЕНІШІ ПЕРЕВАГИ

ЕКОНОМІЧНІ	БРЕНДИНГОВІ
- Деякі постачальники біодигестерів надають підтримку футбольним організаціям у поданні заявки на отримання податкових пільг від ЄС. - Використання біодигестерів дозволяє заощаджувати на виробництві електроенергії, опаленні / охолодженні та добривах. - Передача їжі на благодійність не потребує фінансових витрат, але вимагає попереднього планування.	- Встановлені на місцях біодигестери також можуть переробляти харчові відходи, що утворюються іншими компаніями та громадою, сприяючи формуванню позитивного іміджу футбольної організації в місцевому середовищі. - Передача їжі на благодійність підтримується місцевими громадами та часто має позитивний соціальний вплив на спільноту.

НАЙПОШИРЕНІШІ ВИКЛИКИ

КУЛЬТУРНІ	РЕСУРСНІ	ІНФРАСТРУКТУРНІ / ЛОКАЦІЙНІ
Жодних викликів.	Встановлення біодигестера потребує початкових інвестицій, але, як зазначалося вище, з боку ЄС передбачено пільги, а деякі постачальники біодигестерів можуть допомогти з оформленням необхідної документації.	- Передача їжі на благодійність може обмежуватися місцевими нормативними актами. - Встановлені на місцях біодигестери потребують менше обладнання, ніж вважається зазвичай, і їх легше переміщати.

ТЕХНІЧНІ

- Запакована їжа є найбільш придатною для передачі на благодійність, але це може призвести до збільшення обсягів пакування, а отже, до зростання викидів. Зменшення кількості пакування є одним із найвищих пріоритетів у межах концепції 4R, запропонованої УЄФА. → Якщо передача їжі на благодійність потребує змін у виборі страв або пакуванні, це треба враховувати, розглядаючи варіанти рішення. Одним із рішень може бути передача на благодійність тієї їжі, яка в будь-якому разі має бути запакована, а для харчових відходів із гостьових зон, які не підлягають передачі, використовувати біодигестери — як це було реалізовано на стадіоні «Стад де Франс». - Варто зазначити, що використання біодигестерів не завжди є найкращим варіантом порівняно зі збільшенням пакування для можливості передачі їжі на благодійність; оптимальне рішення треба визначати в кожному конкретному випадку окремо. - Для передачі їжі на благодійність потрібно обрати надійного партнера, який збиратиме залишки їжі, зберігатиме їх та безпечно доставлятиме безпосередньо кінцевим отримувачам. Постачальник кейтерингових послуг може допомогти у виборі такого партнера. Доступ до стадіону також може становити певну проблему, тому організатори заходу мають заздалегідь планувати прибуття партнера ще до початку матчу або організовувати вивезення їжі рано вранці наступного дня, коли глядачі вже полишили територію і немає жодних потенційних перешкод.

НАЙКРАЩІ ПРАКТИКИ ПОЧАТКОВИЙ ЕТАП

НАЙКРАЩІ ПРАКТИКИ ПРОМІЖНИЙ ЕТАП

НАЙКРАЩІ ПРАКТИКИ НАЙВИЩИЙ ЕТАП

- Продавайте сендвічі за дуже зниженими цінами після завершення матчу, щоб уникнути їхнього псування. - Під час збору пляшок із водою на виходах відділяйте відкриті пляшки від закритих — останні можна повторно використати або передати на благодійність. - Якщо придбати біодигестер неможливо, передавайте харчові відходи зовнішньому партнеру, який має біодигестери.	- Намагайтеся використовувати продукти, придатні для передачі на благодійність (наприклад, ті, які не потрібно підігрівати). - Реалізуйте передачу їжі разом із заходами зі зменшення харчових відходів (наприклад, через краще планування меню), щоб мінімізувати утворення відходів на місцях. - Організуйте передачу невикористаної їжі до продовольчих банків залежно від типу продуктів і пакування (свіжі продукти, запаковані тощо). - Користуйтеся податковими пільгами ЄС для встановлення біодигестерів.	Оцінюйте та порівнюйте екологічні переваги різних рішень щодо управління харчовими відходами (наприклад, за допомогою оцінки життєвого циклу продукту — LCA), щоб обрати найкращий варіант (передача їжі на благодійність, встановлення біодигестерів, органічних дегідраторів тощо) відповідно до специфічних характеристик футбольного об'єкта. За потреби застосовуйте комбінації рішень для різних типів їжі (наприклад, упакованої та неупакованої).
--	---	---

→ **ТЕМАТИЧНЕ
ДОСЛІДЖЕННЯ**
ПІДТРИМКА ПРОДАЖІВ
НЕПРОДАНОЇ ЇЖИ ПІСЛЯ
МАТЧІВ ФК «РБ ЛЯЙПЦИГ»

→ Крім зусиль із мінімізації харчових відходів у публічних точках продажу їжі та напоїв за допомогою постійного моніторингу та оптимізації обсягів продукції, що постачається та продається у день матчу, ФК «РБ Ляйпциг» разом із кейтеринговою компанією продають непродану їжу (наприклад, салати, сендвічі, хліб, сосиски) співробітникам та постачальникам послуг за зниженою ціною — 1 євро за одиницю.

Такий післяматчевий розпродаж у форматі «щасливої години» проводиться у день проведення матчу, після закриття всіх входів для глядачів.

З юридичних та гігієнічних міркувань, ФК «РБ Ляйпциг» не має права передавати їжу (особливо ту, що не в оригінальному пакуванні) місцевим неурядовим організаціям, тому клубу довелося проявити креативність і шукати інших способів уникнення накопичення харчових відходів.

Ідея «щасливої години» допомагає не лише боротися з харчовими відходами у день матчу, а й створює додаткові переваги для дуже зайнятого персоналу та сторонніх постачальників послуг.

Крім того, кошти, отримані від цих продажів, передаються на благодійність німецькій гуманітарній організації [Welthungerhilfe](#).

У майбутньому, після матчів, уболівальникам можуть пропонувати придбати їжу за зниженими цінами, якщо це буде доцільно з огляду на обсяги непроданої продукції.

→ **ТЕМАТИЧНЕ
ДОСЛІДЖЕННЯ**
ВПРОВАДЖЕННЯ
БІОДИГЕСТЕРІВ НА АРЕНІ
ЙОГАНА КРОЙФА

→ Харчові відходи є всюди, і далеко не завжди їх можна повністю утилізувати; питання полягає в тому, як максимально використати їхню цінність.
Для арени Йогана Кройфа рішенням стало встановлення біодигестера, яке заплановано на початок 2023 року.
Мета — зберегти всю можливу цінність на місцевому рівні.

Біодигестер перетворюватиме харчові відходи на біогаз, який, своєю чергою, трансформуватиметься в електроенергію та використовуватиметься для опалення й охолодження стадіону. Крім того, він вироблятиме дигестат — продукт, багатий на поживні речовини, який застосовуватиметься як добриво для газону арени.

Біодигестер перероблятиме 600 тонн харчових відходів щороку — не лише зі стадіону, а й від сусідніх організацій, таких як ING, ABN Amro та Академічний медичний центр Амстердама.

Грант ЄС допоміг запустити цю ініціативу, і вже сьогодні очевидно, що для подібних проєктів у майбутньому є стала бізнес-модель. Зростання цін на переробку відходів та енергію, а також усвідомлення необхідності переходу до регенеративного суспільства надають цій ініціативі додаткової цінності.

Крім того, збирання та переробка відходів забезпечать щонайменше п'ять додаткових повних робочих місць (FTE) для представників місцевої громади, які мають труднощі з працевлаштуванням. Працівники матимуть можливість проходити навчання й отримувати підтримку для розвитку своєї кар'єри, що сприятиме ротації кадрів та відкриттю нових вакансій для інших кандидатів.

Крім того, відвідувачі арени зможуть побачити вплив роботи біодигестера, що сприятиме підвищенню обізнаності з тим, як можна поєднувати соціальні, екологічні та економічні вигоди. У найближчому майбутньому цей знаковий, новаторський проєкт легко може бути відтворений іншими стадіонами та містами по всьому світу.

НАЙПОШИРЕНІШІ ПЕРЕВАГИ

ЕКОНОМІЧНІ

Зменшення обсягів відходів знижує витрати на управління ними.

БРЕНДИНГОВІ

Глядачі загалом позитивно ставляться до використання багаторазових стаканчиків.

НАЙПОШИРЕНІШІ ВИКЛИКИ

КУЛЬТУРНІ

Багаторазові стаканчики розроблені для створення замкнутого циклу, за якого футбольний об'єкт використовує їх постійно: це передбачає інформування глядачів про необхідність повертати стаканчики, а не забирати їх додому.

РЕСУРСНІ

Потрібно враховувати як логістичні витрати, так і витрати на миття стаканчиків.

ІНФРАСТРУКТУРНІ / ЛОКАЦІЙНІ

І транспортування, і миття мають істотний екологічний вплив.
Тому важливо:

- Визначити місце для миття, розташоване якомога ближче до футбольного комплексу, якщо це неможливо безпосередньо на його території.
- Забезпечити, щоб енергія, що використовується для миття стаканчиків, не була надто залежна від викопного палива.
- Забезпечити повторне використання стаканчиків безпосередньо на території футбольного комплексу.

Докладнішу інформацію наведено у тематичному дослідженні на наступній сторінці.

ТЕХНІЧНІ

- Декоративні стаканчики доволі часто не повертають, що істотно підриває замкнений цикл, за якого багаторазові стаканчики зберігаються та використовуються протягом усього терміну їх служби (до 500 використань, залежно від типу стаканчика). Тому важливо обирати дизайн, який не спонукатиме споживачів забирати стаканчики додому.
- Багаторазові стаканчики не мають містити брендове маркування, яке ускладнює їх повторне використання (наприклад, дати або згадки про конкретні події).

НАЙКРАЩІ ПРАКТИКИ ПОЧАТКОВИЙ ЕТАП

- Проведіть попередній аналіз різних можливих варіантів і переконайтеся, що виконано всі умови, за яких багаторазові стаканчики справді зменшують екологічний вплив порівняно з одноразовими (див. дослідження нижче).
- Якщо ці умови не виконуються, розгляньте інші рішення, наприклад паперові стаканчики з водною (екологічною) оболонкою. У такому разі перевірте, чи приймає ваша місцева система переробки використані стаканчики на переробку, або переконайтеся, що вони компостуються. Також з'ясуйте, наскільки далеко розташований постачальник, бо такі стаканчики менш поширені, ніж ті, що мають покриття з поліетилену низької щільності.
- Заохочуйте глядачів повертати стаканчики після використання (наприклад, впровадивши депозитну систему та обравши простий дизайн).

НАЙКРАЩІ ПРАКТИКИ ПРОМІЖНИЙ ЕТАП

- Намагайтеся зменшити не лише кількість відходів, а й викиди: проаналізуйте життєвий цикл продукту (LCA), щоб порівняти екологічний вплив багаторазових та одноразових стаканчиків. Метод попереднього скринінгу наведено в дослідженні нижче, але його потрібно використовувати лише як попередній аналіз.

НАЙКРАЩІ ПРАКТИКИ НАЙВИЩИЙ ЕТАП

- Запровадьте систему миття багаторазових стаканчиків у точках продажу їжі та напоїв.

ДОСЛІДЖЕННЯ РІЗНИХ ТИПІВ ОДНОРАЗОВИХ ТА БАГАТОРАЗОВИХ СТАКАНЧИКІВ

Щоб перевірити, чи сприяють найкращі практики зі зменшення відходів також і скороченню викидів, ми провели попереднє оцінювання, використовуючи вторинні дані щодо вуглецевого сліду різних рішень для стаканчиків, що використовуються під час футбольних матчів.

- Метою дослідження було зрозуміти різний вплив проаналізованих рішень і закласти основу для майбутніх, більш поглиблених досліджень із використанням первинних даних.
- У дослідженні було застосовано методологію аналізу життєвого циклу продукту (LCA) — аналітичний та системний підхід до оцінювання екологічного сліду продукту або послуги протягом усього їхнього життєвого циклу (тобто від видобування / виробництва сировини до кінця терміну використання продукту). Через брак первинних даних, з метою цього оцінювання, методологію було спрощено. Процеси моделювалися з використанням наборів даних, доступних у версії бази даних [Ecoinvent](#) 3.6, та програмного забезпечення для розрахунків [SimaPro](#).
- Методологія [визначення екологічного сліду продукту \(PEF\)](#), в якій використовується Формула сліду замкнутого циклу (CFF), застосовувалася лише для оцінювання на етапі завершення життєвого циклу продукту.

- Ця формула визначає, як розподіляються вплив та вигода, отримані внаслідок відновлення матеріалів та/або енергії, між різними учасниками ланцюга створення вартості продукту (тобто між виробником відходів та користувачем вторинної сировини або відновленої енергії).
- Цей стислий опис методологій показує, як метод LCA (зокрема з урахуванням вуглецевого сліду) був застосований для порівняння різних варіантів стаканчиків на професійних футбольних заходах. Водночас цей аналіз не можна вважати повноцінним LCA, адже не було зібрано первинних даних (наприклад, від розробників відповідних рішень).
- Під час цього дослідження ми порівнювали одноразові стаканчики об'ємом 0,5 л (11,5 г), виготовлені з різних матеріалів і з різними сценаріями утилізації, а також багаторазові стаканчики, об'ємом 0,5 л (30 г).

ДОСЛІДЖЕННЯ РІЗНИХ ТИПІВ ОДНОРАЗОВИХ ТА БАГАТОРАЗОВИХ СТАКАНЧИКІВ (ПРОДОВЖЕННЯ)

ПІД ЧАС ДОСЛІДЖЕННЯ, ВРАХОВУВАЛИСЯ ТАКІ ЕТАПИ ЖИТТЄВОГО ЦИКЛУ ПРОДУКТУ:

1. Видобування сировини
2. Транспортування сировини
3. Виробництво продукту
4. Розповсюдження продукту
5. Миття продукту (у посудомийній машині) у разі використання багаторазових стаканчиків.
6. Утилізація продукту після завершення терміну його служби (транспортування, обробка після закінчення терміну служби чи доправлення на сміттєзвалище).

ПРИПУЩЕННЯ:

1. Вважається, що стаканчики з пластикою внутрішньою плівкою покриті поліетиленом низької щільності (LDPE).

2. Вважається, що компостовані стаканчики виготовлені з полілактидної кислоти (ПЛК).
3. Вважається, що одноразові стаканчики мають однакову вагу незалежно від матеріалу, з якого виготовлені.
4. Найменша відстань, яка використовувалася для розрахунку вартості транспортування сировини, становила 50 км.
5. Пластикову плівку на водній основі змоделювали, замінивши у виробничому процесі кількість мийного розчинника рівною кількістю води, що дозволило зменшити викиди розчинника.
6. Процес миття стаканчиків у посудомийній машині було змоделювано на основі вказівок, наведених у документі [«Настанова з правил категорії екологічного сліду продукту», версія 6.3](#) (травень 2018 року).
7. Процес утилізації паперових стаканчиків із пластиковим покриттям спрощено: враховано їх транспортування на завод для попередньої обробки (відокремлення

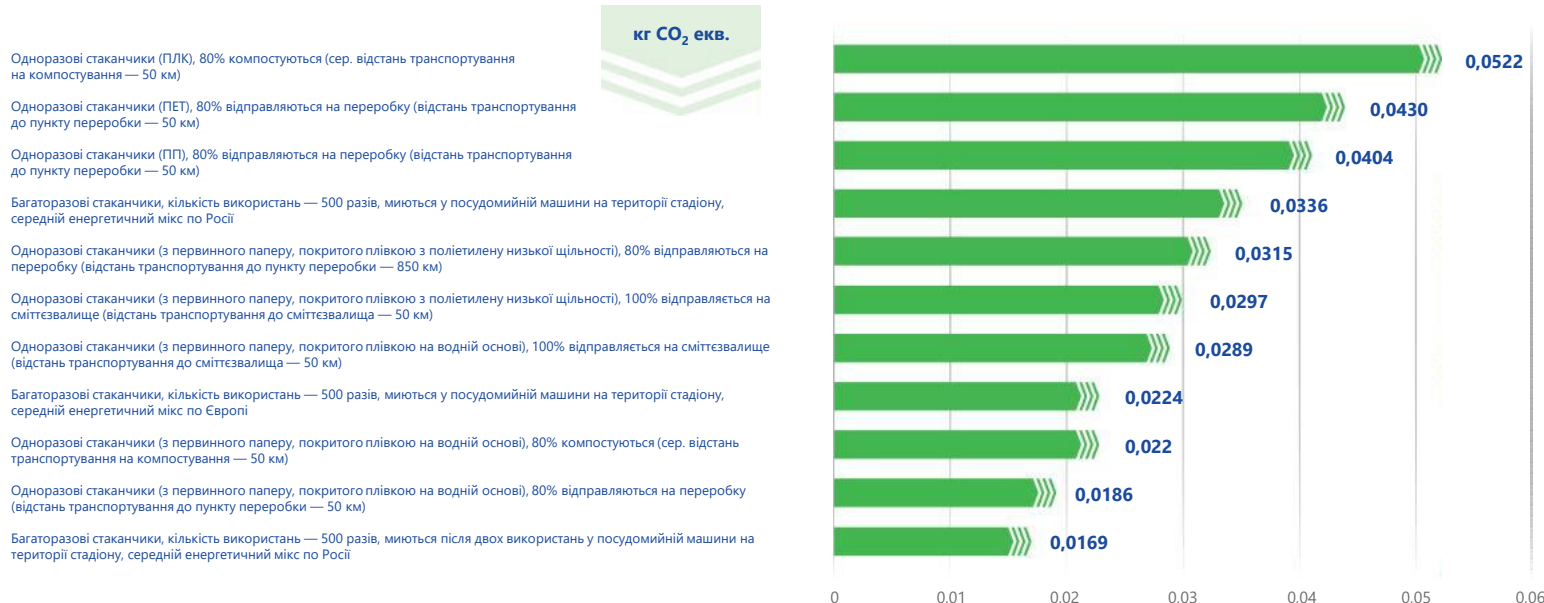
двох компонентів), але вплив цієї попередньої обробки не враховується. Як сам процес утилізації, так і транспортування на завод враховуються в контексті переробки обох компонентів.

Оцінювання впливу здійснюється за методологією [екологічного сліду ЄС, версія 2.0, адаптованою](#) компанією [PRé Consultants для забезпечення](#) сумісності з базами даних SimaPro.

Категорія впливу, що аналізується — це зміна клімату, яка визначається як здатність парникового газу впливати на зміну середньої глобальної температури повітря на рівні земної поверхні, а також на подальші зміни різних кліматичних параметрів та їхніх наслідків. Вплив виражається в одиницях еквівалента CO₂ (CO₂ eq) за період у 100 років.

**ДОСЛІДЖЕННЯ
РІЗНИХ ТИПІВ
ОДНОРАЗОВИХ
ТА БАГАТОРАЗОВИХ
СТАКАНЧИКІВ
(ПРОДОВЖЕННЯ)**

РИСУНОК 6
Оцінка категорій впливу



РЕЗУЛЬТАТИ:

ВПЛИВ ВИКОРИСТАННЯ БАГАТОРАЗОВИХ СТАКАНЧИКІВ:

1. Рішення з найбільшим впливом — це компостовані одноразові стаканчики, виготовлені з полілактидної кислоти. Рішення з найменшим впливом — це багаторазові стаканчики, виготовлені з поліпропілену, які миють на футбольному об'єкті після двох використань, при цьому різниця у вуглецевому сліді перевищує 65%. Якщо ж їх мити після кожного використання з використанням середнього енергетичного міксу Росії (який значною мірою залежить від невідновлюваних джерел енергії), то їхній екологічний слід буде вищий, ніж в одноразових стаканчиків, покритих поліетиленом низької щільності, які потрапляють на звалище.

ДОСЛІДЖЕННЯ РІЗНИХ ТИПІВ ОДНОРАЗОВИХ ТА БАГАТОРАЗОВИХ СТАКАНЧИКІВ (ПРОДОВЖЕННЯ)

2. Такий висновок узгоджується з висновками звіту Програми ООН з довкілля «[Одноразові стаканчики для напоїв та їхні альтернативи](#)» (2021), де [наголошується](#), що екологічний вплив багаторазових стаканчиків значною мірою залежить від ефективності процесу їх миття. Якщо їх мити, використовуючи середній європейський енергетичний мікс, вони стають четвертим за ефективністю рішенням.
3. Коли багаторазові стаканчики використовуються кілька разів до миття, їхній екологічний вплив залишається найнижчим — навіть у сценарії з енергетичним міксом Росії.
4. У всіх випадках ми припускали, що миття здійснюється безпосередньо на футбольному об'єкті, без потреби в транспортуванні стаканчиків до іншого місця.

ВПЛИВ ПЕРЕРОБКИ ОДНОРАЗОВИХ СТАКАНЧИКІВ:

1. Переробка одноразових стаканчиків із паперу з водорозчинним покриттям є другим за ефективністю варіантом зменшення відходів. Водночас у країні, де проводилося дослідження, багато переробних підприємств відмовляються приймати використані паперові стаканчики. Тож футбольним організаціям, які розглядають таке рішення, рекомендується попередньо дослідити можливості переробки у своєму регіоні.
2. Стаканчик із паперу та пластикової плівки низької щільності, відправлений на звалище, розташоване за 50 км, має менший вуглецевий слід, ніж такий самий стаканчик, відправлений на переробку на підприємство, що розташоване за 850 км (ця відстань була обрана через відсутність ближчих підприємств, здатних сортувати папір і плівку LDPE в країні, де проводилося дослідження). Це моделювання демонструє значущість транспортування —

воно може звести нанівець переваги більш екологічного варіанта утилізації (тобто переробки), через що менш екологічно доцільне рішення (захоронення на звалищі) виявляється загалом кращим варіантом.

Критичною точкою є відстань 727 км: якщо підприємство для переробки розташоване ближче, ніж на цій відстані, то переробка справляє менший екологічний вплив, ніж вивезення відходів на звалище за 50 км.

Усі висновки, наведені в цьому звіті, можуть істотно змінитися, якщо аналіз повторити з використанням первинних даних. Тож їх потрібно розглядати лише як орієнтовні, з урахуванням обмежень оцінювання, і не вважати вичерпними.

НАЙПОШИРЕНІШІ ПЕРЕВАГИ

ЕКОНОМІЧНІ

Якихось конкретних переваг ми не виявили. Найпоширенішим запереченням проти цього заходу є те, що продаж пляшок приносить прибуток. Проте за користування стійками для поповнення напоїв також можна справляти плату, і витрати для закладу за таких умов будуть нижчі, ніж на пляшки.

БРЕНДИНГОВІ

Такі заходи глядачі помічають одразу.

НАЙПОШИРЕНІШІ ВИКЛИКИ

КУЛЬТУРНІ

Жодних викликів.

РЕСУРСНІ

Потрібна чітка логістика.

ІНФРАСТРУКТУРНІ / ЛОКАЦІЙНІ

Жодних викликів.

ТЕХНІЧНІ

Деякі постачальники або країни віддають у переробку баки для поповнення напоїв, замість того щоб використовувати їх повторно. Це істотно зменшує переваги цього рішення (див. дослідження нижче).

НАЙКРАЩІ ПРАКТИКИ
ПОЧАТКОВИЙ ЕТАП

- Почніть зі встановлення стійок для поповнення напоїв в офісах та службових приміщеннях.

НАЙКРАЩІ ПРАКТИКИ
ПРОМІЖНИЙ ЕТАП

- Заохочуйте до використання багаторазових пляшок в офісах та службових приміщеннях.

НАЙКРАЩІ ПРАКТИКИ
НАЙВИЩИЙ ЕТАП

- Поширюйте цю практику на зони для глядачів, поєднуючи її з використанням багаторазових стаканчиків (після проведення аналізу для підтвердження екологічної доцільності використання багаторазових стаканчиків; [див. відповідний інформаційний лист щодо впровадження](#)).

ДОСЛІДЖЕННЯ РІЗНИХ СИСТЕМ ПОДАЧІ ВОДИ

Щоб перевірити, чи сприяють найкращі практики зі зменшення відходів також і скороченню викидів, ми провели попереднє оцінювання, використовуючи вторинні дані щодо вуглецевого сліду різних рішень для подачі води, котрі можна використо-вувати під час матчів.

- Метою дослідження було зрозуміти різний вплив різних проаналізованих рішень і закласти основу для майбутніх, більш поглиблених досліджень із використанням первинних даних.
- У дослідженні було застосовано методологію аналізу життєвого циклу продукту (LCA) — аналітичний і системний підхід до оцінювання екологічного сліду продукту або послуги протягом усього їхнього життєвого циклу (тобто від видобування / виробництва сировини до кінця терміну використання продукту). Через брак первинних даних, з метою цього оцінювання, методологію було спрощено. Процеси моделювалися з використанням наборів даних, доступних у версії бази даних [Ecoinvent](#) 3.6, та програмного забезпечення для розрахунків [SimaPro](#).
- Методологія [визначення екологічного сліду](#) продукту (PEF), в якій використовується Формула сліду замкнутого циклу (CFF), застосовувалася лише для оцінювання на етапі завершення життєвого циклу продукту. Ця формула визначає, як розподіляються вплив та вигода, отримані внаслідок процесів відновлення матеріалів та/або енергії, між різними учасниками ланцюга створення вартості продукту (тобто між виробником відходів та користувачем вторинної сировини або відновленої енергії).
- Цей стислий опис методологій показує, як метод LCA (зокрема з урахуванням вуглецевого сліду) був застосований для порівняння різних рішень для подачі напоїв на професійних футбольних заходах. Проте цей аналіз не можна вважати повноцінним LCA, адже не було зібрано первинних даних (наприклад, від розробників конкретних рішень).
- Функціональною одиницею для порівняння виступав контейнер на 0,5 л (без урахування напою).

→ **ДОСЛІДЖЕННЯ**
РІЗНИХ
СИСТЕМ ПОДАЧІ ВОДИ
(ПРОДОВЖЕННЯ)

**ПІД ЧАС ДОСЛІДЖЕННЯ ВРАХОВУ-
ВАЛИСЯ ТАКІ ЕТАПИ ЖИТТЕВОГО
ЦИКЛУ СИСТЕМ ПОДАЧІ НАПОЇВ:**

- Видобування сировини
- Транспортування сировини
- Виробництво продукту
- Розповсюдження продукту
- Миття у разі використання резервуарів для води, що встановлюються у стійках поповнення води
- Утилізація продукту після завершення терміну його служби (транспортування, обробка після закінчення терміну служби чи доправлення на сміттєзвалище).

ПРИПУЩЕННЯ:

Резервуари для води, котрі можна мити, завжди повертаються постачальникові, незалежно від способу поводження з ними після закінчення терміну служби (повторне використання або переробка). Транспортування стійок для поповнення води від постачальника до футбольного комплексу враховується до його вартості, але зворотний шлях — ні, позаяк передбачається, що ці стійки залишатимуться вже на території комплексу.

Стійки для поповнення води використовуються в поєднанні з різними типами стаканчиків об'ємом 0,2 л. Було проаналізовано сценарії з використанням 100% одноразових стаканчиків та сценарії з використанням 30% одноразових стаканчиків і 70% багаторазових пляшок, які відвідувачі приносять зі собою з дому.

Оцінюють вплив за методологією [екологічного сліду, версія 2.0, адаптованою](#) компанією [PRé Consultants для забезпечення](#) сумісності з базами даних SimaPro.

Категорія впливу, що аналізується — це зміна клімату, яка визначається як здатність парникового газу впливати на зміну середньої глобальної температури повітря на рівні земної поверхні, а також на подальші зміни різних кліматичних параметрів і їхні наслідки (виражається в еквівалентах CO₂ (CO₂ eq) за період 100 років).

ДОСЛІДЖЕННЯ РІЗНИХ СИСТЕМ ПОДАЧІ ВОДИ (ПРОДОВЖЕННЯ)

ПРОДУКТ	КОД ПРОДУКТУ	КГ CO ₂ екв.
Резервуар для води з полікарбонату (ПК), що міється, відстань постачання — 25 км, резервуар повертається постачальникові для повторного використання. Використовується в поєднанні з 30% паперових стаканчиків, покритих поліетиленом низької щільності, які доправляються на звалище.	Refill PC+30paper-LDPE0,2_landfill_25km	0,0164
Резервуар для води з полікарбонату (ПК), що міється, відстань постачання — 770 км, резервуар повертається постачальникові для повторного використання. Використовується в поєднанні з 30% паперових стаканчиків, покритих поліетиленом низької щільності, які доправляються на звалище.	Refill PC+30paper-LDPE0,2_landfill_770km	0,0221
Резервуар для води з полікарбонату (ПК), що міється, відстань постачання — 25 км, резервуар повертається постачальникові для повторного використання. Використовується в поєднанні зі 100% паперових стаканчиків, покритих поліетиленом низької щільності, які доправляються на звалище.	Refill PC+100paper-LDPE0,2_landfill_25km	0,0372
ПЕТ-пляшка масою 10 г, відстань постачання — 25 км, 80% переробляється (місце переробки розташоване за 50 км).	Bottle PET10_25km	0,0399
Резервуар для води з полікарбонату (ПК), що міється, відстань постачання — 770 км, резервуар повертається постачальникові для повторного використання. Використовується в поєднанні зі 100% паперових стаканчиків, покритих поліетиленом низької щільності, які доправляються на звалище.	Refill PC+100paper-LDPE0,2_landfill_770km	0,0429
ПЕТ-резервуар для води, відстань постачання — 25 км, резервуар повертається постачальникові для повторного використання. Використовується в поєднанні з 30% паперових стаканчиків, покритих поліетиленом низької щільності, які доправляються на звалище.	Recyclable refill PET+30paper-LDPE0,2_landfill_25km	0,0532
ПЕТ-пляшка масою 20 г, відстань постачання — 25 км, 80% переробляється (місце переробки розташоване за 50 км).	Bottle PET20_25km	0,0798

ВИСОКИЙ ПРІОРИТЕТ
ВСТАНОВЛЕННЯ СТІЙОК ДЛЯ
ПОПОВНЕННЯ ВОДИ ТА ІНШИХ
НАПОЇВ, ДЛЯ СКОРОЧЕННЯ
ОБСЯГІВ КУПІВЛІ ПЛЯШОК

→ **ДОСЛІДЖЕННЯ
РІЗНИХ
СИСТЕМ ПОДАЧІ ВОДИ
(ПРОДОВЖЕННЯ)**

Bottle PET20_25 km
Recyclable refill PET + 30 paper - LDPE0,2_landfill_25 km
Refill PC + 100 paper - LDPE0,2_landfill_770 km
Bottle PET10_25 km
Refill PC + 100 paper - LDPE0,2_landfill_25 km
Refill PC + 30 paper - LDPE0,2_landfill_770
Refill PC + 30 paper - LDPE0,2_landfill_25 km

кг CO₂ екв.

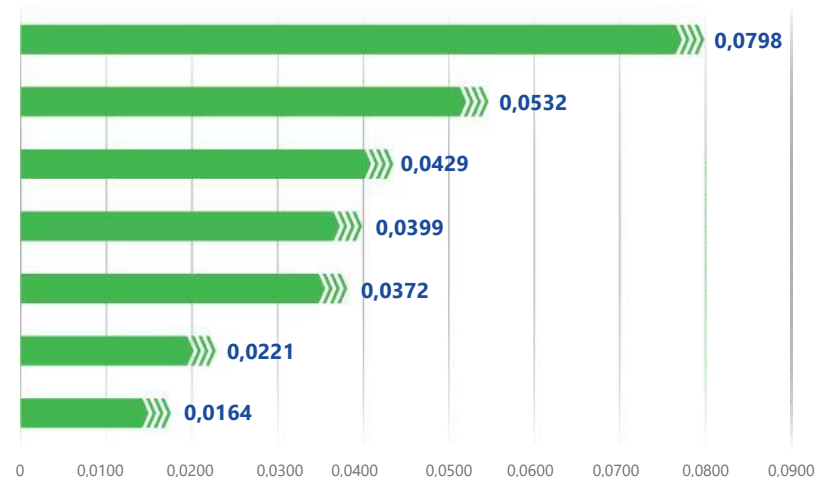


РИСУНОК 7
Порівняння
різних систем
подачі води

РЕЗУЛЬТАТИ:

1. ПЕТ-пляшки масою 20 г справляють найбільший вплив, за ними йдуть одноразові ПЕТ-резервуари для води.
2. Стійки поповнення з резервуарами для води, котрі можна мити, або багаторазовими резервуарами, мають найменший вплив, особливо якщо лише 30% напоїв подається в одноразових стаканчиках об'ємом 0,2 л, а решта — у пляшках, принесених споживачами.
3. Збільшення відстані від постачальника до стійки поповнення води з 25 км до 770 км призводить до зростання вуглецевого сліду приблизно на 10%.

Усі висновки, наведені в цьому звіті, можуть істотно змінитися у разі проведення повторного аналізу з використанням первинних даних, тому їх потрібно розглядати лише як орієнтовні, з урахуванням обмежень оцінювання, і не вважати вичерпними.

ДОРОЖНЯ КАРТА ВПРОВАДЖЕННЯ

Хоча ця дорожня карта не є обов'язковою, ми закликаємо всі зацікавлені сторони розпочати її впровадження якомога швидше, якщо вони ще не зробили цього, позаяк досягти поставленої мети буде складно у разі пізнішого її впровадження. Результати щодо досягнення мети оцінюватимуться щороку (на основі середніх показників за всіма матчами, проведеними протягом року).

ПРИМІТКА:

- Адаптовану версію дорожньої карти для невеликих футбольних об'єктів наведено в таблиці 4.
- Надана дорожня карта включає лише дії, які вважаються пріоритетними або дуже пріоритетними; дії середнього та низького пріоритету треба розглядати як додаткові заходи, що можуть сприяти впровадженню концепції 4R, якщо вони сумісні з пріоритетами дорожньої карти.
- У випадках, коли уможливлються різні дії, до дорожньої карти включено лише одну дію, тимчасом як альтернативні варіанти описуються в примітках під таблицею.

ЗАДЛЯ СПІЛЬНОГО ДОСЯГНЕННЯ ПОСТАВЛЕНОЇ АМБІТНОЇ МЕТИ З МІНІМІЗАЦІЇ ВІДХОДІВ УСІМ УЧАСНИКАМ ЦЬОГО ПРОЦЕСУ РЕКОМЕНДУЄМО ВПРОВАДЖУВАТИ ДОРОЖНЮ КАРТУ, НАВЕДЕНУ В ТАБЛИЦІ 3 АБО 4, З УРАХУВАННЯМ НЕОБХІДНИХ АДАПТАЦІЙ ВІДПОВІДНО ДО КОНКРЕТНОЇ СИТУАЦІЇ ТА РІВНЯ ЇХ ГОТОВНОСТІ ДО РЕАЛІЗАЦІЇ НАДАНОЇ ДОРОЖНЬОЇ КАРТИ.

- У певних випадках зроблено розмежування між точками продажу та зонами гостинності.
- Діяльність «Пропонувати вегетаріанські або рослинні страви», попри те що отримала найвищу оцінку в аналізі впливу та економічної доцільності, не була включена до дорожньої карти, тому що її вплив стосується переважно зміни клімату, а не управління відходами.

Е1. ХАРЧОВІ ПРОДУКТИ ТА НАПОЇ

ТАБЛИЦЯ 3
ДОРОЖНЯ КАРТА ВПРОВАДЖЕННЯ

НАПРЯМ	ПРІОРИТЕТ-НІСТЬ	Дії	4R ПІДХІД	2022	2023	2024	2025	2026	2027–28	2029–30
УПРАВЛІННЯ ТА СТРАТЕГІЯ	Дуже високий	Визначити загальну стратегію розвитку економіки замкненого циклу у сфері харчових продуктів та напоїв	Стратегія	Спланувати й налагодити процес	Виконано					
УПРАВЛІННЯ ТА СТРАТЕГІЯ	Дуже високий	Активізувати канали комунікації з ключовими зацікавленими сторонами та постачальниками послуг, залученими до заходів з поліпшення сфери харчових продуктів та напоїв (наприклад, завдяки роведенню регулярних зустрічей із остачальником послуг громадського харчування та консультацій з оператором управління відходами / муніципалітетом).	Стратегія	Спланувати та налагодити канали комунікації	Початкові консультації з ключовими учасниками процесу.	Регулярні консультації				
УПРАВЛІННЯ ТА СТРАТЕГІЯ	Дуже високий	Провести аналіз відходів з метою визначення їхнього складу та структури, з наголосом на вироби з пластику одноразового використання.	Стратегія	Початкова оцінка або аудит	Проведення щорічного оцінювання або аудиту					
ЗБИРАННЯ ТА УПРАВЛІННЯ ВІДХОДАМИ	Дуже високий	Налагодити ефективну роботу ланцюга управління відходами за допомогою: - Обрання матеріалів, які можна переробити через місцевий ланцюг управління відходами - Встановлення окремих контейнерів (для пластику, скла, алюмінію, органічних відходів та паперу) для забезпечення роздільного збору відходів на всій території футбольного комплексу (в зонах гостинності, торговельних точках та в офісах і службових приміщеннях). - Проведення просвітницької роботи серед глядачів та заохочення їх до правильного використання контейнерів для сміття. ¹	Переробка	Спланувати й налагодити процес		Менше ніж 40% усіх змішаних і пластикових пакувальних відходів від харчових продуктів та напоїв доправля-ється на звалище або спалюється		Менше ніж 30% усіх змішаних і пластикових пакувальних відходів від харчових продуктів та напоїв доправля-ється на звалище або спалюється	Менше ніж 20% усіх змішаних і пластикових пакувальних відходів від харчових продуктів та напоїв доправля-ється на звалище або спалюється	0% усіх змішаних і пластикових пакувальних відходів від харчових продуктів та напоїв доправля-ється на звалище або спалюється
УПРАВЛІННЯ ТА СТРАТЕГІЯ	Високий	Вимірювання та аналіз показників ефективності щодо утворення відходів, їх зменшення та переробки, особливо у сфері харчових продуктів і напоїв.	Стратегія		Початковий аналіз та визначення базових і ключових показників ефективності для поліпшення	Початкова перевірка KPI	Регулярна перевірка KPI			
УПРАВЛІННЯ ТА СТРАТЕГІЯ	Високий	Надавати постачальникам інструкції щодо пакування та закупівлі продуктів харчування і напоїв, включно з метою мінімізації відходів.	Стратегія		Спланувати, налагодити процес та виконати	Щорічна перевірка на відповідність				

Е1. ХАРЧОВІ ПРОДУКТИ ТА НАПОЇ

ТАБЛИЦЯ 3
ДОРОЖНЯ КАРТА ВПРОВАДЖЕННЯ

НАПРЯМ	ПРІОРИТЕТ-НІСТЬ	Дії	4R підхід	2022	2023	2024	2025	2026	2027–28	2029–30
ПРОПОЗИЦІЇ F&B	Дуже високий	Оптимізувати процес складання меню та впровадити ефективну систему управління запасами для мінімізації обсягів харчових відходів (у зонах гостинності).	Зменшення		Спланувати й налагодити процес	Менше ніж 30% усієї приготованої їжі потрапляє у відходи ⁷		Менше ніж 20% усієї приготованої їжі потрапляє у відходи ⁷	Менше ніж 15% усієї приготованої їжі потрапляє у відходи ⁷	Менше ніж 10% усієї приготованої їжі потрапляє у відходи ⁷
ПРОПОЗИЦІЇ F&B	Дуже високий	Обирати продукти з мінімальним або взагалі без нього (в зонах гостинності) ²	Зменшення		Спланувати й налагодити процес	Понад 30% харчових продуктів мають оптимізоване пакування (його немає або його наявність зменшена за вагою / об'ємом)	Понад 50% харчових продуктів мають оптимізоване пакування (його немає або його наявність зменшена за вагою / об'ємом)	Понад 70% харчових продуктів мають оптимізоване пакування (його немає або його наявність зменшена за вагою / об'ємом)	100% харчових продуктів мають оптимізоване пакування (його немає або його наявність зменшена за вагою / об'ємом)	Безперервна оптимізація
ПРОПОЗИЦІЇ F&B	Дуже високий	Обирати продукти з мінімальним пакуванням або взагалі без нього (в точках продажу їжі та напоїв) ²	Зменшення		Спланувати й налагодити процес	Понад 30% харчових продуктів мають оптимізоване пакування (його немає або його наявність зменшена за вагою / об'ємом)	Понад 50% харчових продуктів мають оптимізоване пакування (його немає або його наявність зменшена за вагою / об'ємом)	Понад 70% харчових продуктів мають оптимізоване пакування (його немає або його наявність зменшена за вагою / об'ємом)	100% харчових продуктів мають оптимізоване пакування (його немає або його наявність зменшена за вагою / об'ємом)	Безперервна оптимізація
ПРОПОЗИЦІЇ F&B	Високий	Навчати персонал (включно з працівниками точок продажу) щодо зменшення екологічного впливу діяльності у сфері їжі та напоїв	Стратегія		Початкове навчання	Щорічне навчання				
ПРОПОЗИЦІЇ F&B	Високий	Встановлення стійок для поповнення води та інших напоїв, для скорочення обсягів купівлі пляшок (у зонах гостинності)	Повторне використання		Спланувати й налагодити процес	Понад 40% усіх напоїв у зонах гостинності подаються в тарі, придатній для повторного використання	Понад 50% усіх напоїв у зонах гостинності подаються в тарі, придатній для повторного використання	Понад 60% усіх напоїв у зонах гостинності подаються в тарі, придатній для повторного використання	Понад 80% усіх напоїв у зонах гостинності подаються в тарі, придатній для повторного використання	Безперервна оптимізація
ПРОПОЗИЦІЇ F&B	Високий	Заохочувати до використання багаторазових стаканчиків для напоїв ³ (у зонах гостинності)	Повторне використання		Спланувати й налагодити процес		Понад 80% усього посуду, зокрема стаканчиків, використаних у зоні гостинності, повторно використовуються під час наступних матчів.	Безперервна оптимізація		

Е1. ХАРЧОВІ ПРОДУКТИ ТА НАПОЇ

ТАБЛИЦЯ 3
ДОРОЖНЯ КАРТА ВПРОВАДЖЕННЯ

НАПРЯМ	ПРІОРИТЕТ-НІСТЬ	ДІЇ	4R ПІДХІД	2022	2023	2024	2025	2026	2027–28	2029–30
ПРОПОЗИЦІЇ F&V	Високий	Використовувати багато-разовий посуд ⁴ (у зонах гостинності)	Повторне використання		Встановлення	Понад 80% усього посуду, зокрема стаканчиків, використаних у зонах гостинності, повторно використовуються під час наступних матчів				
ЗБИРАННЯ ТА УПРАВЛІННЯ ВІДХОДАМИ	Дуже високий	Передавати на благодійність невикористану приготовану їжу. ⁵	Переробка		Спланувати й налагодити процес		Менше ніж 40% усіх харчових відходів доправляється на звалище або спалюється.	Менше ніж 30% усіх харчових відходів доправляється на звалище або спалюється.	Менше ніж 20% усіх харчових відходів доправляється на звалище або спалюється.	
ЗБИРАННЯ ТА УПРАВЛІННЯ ВІДХОДАМИ	Високий	Навчати працівників клінінгових компаній правил сортування та розділення відходів, пов'язаних з їжею і напоями	Стратегія		Початкове навчання	Регулярне навчання				
ПРОПОЗИЦІЇ F&V	Високий	Встановлення систем розливу напоїв для зменшення обсягів купівлі пляшок (у точках продажу їжі та напоїв)	Повторне використання			Встановлення	Понад 10% усіх напоїв у точках продажу їжі та напоїв подаються в тарі, придатній для повторного використання	Понад 20% усіх напоїв у точках продажу їжі та напоїв подаються в тарі, придатній для повторного використання	Понад 40% усіх напоїв у точках продажу їжі та напоїв подаються в тарі, придатній для повторного використання	Понад 50% усіх напоїв у точках продажу їжі та напоїв подаються в тарі, придатній для повторного використання
ЗБИРАННЯ ТА УПРАВЛІННЯ ВІДХОДАМИ	Дуже високий	Впроваджувати ініціативи для заохочення до роздільного збору відходів за межами футбольного комплексу. ⁶	Переробка			Спланувати й налагодити процес		Очевидне зменшення кількості відходів і поліпшення показників переробки порівняно з етапом планування та налагодження процесу	Безперервне скорочення відходів	
ПРОПОЗИЦІЇ F&V	Високий	Заохочувати до використання багаторазових стаканчиків для напоїв ³ (у точках продажу їжі та напоїв)	Повторне використання				Встановлення	Понад 20% усього посуду, зокрема стаканчиків, використаних у точках продажу їжі та напоїв, повторно використовуються під час наступних матчів	Понад 40% усього посуду, зокрема стаканчиків, використаних у точках продажу їжі та напоїв, повторно використовуються під час наступних матчів	Понад 50% усього посуду, зокрема стаканчиків, використаних у точках продажу їжі та напоїв, повторно використовуються під час наступних матчів

Е1. ХАРЧОВІ ПРОДУКТИ ТА НАПОЇ

ТАБЛИЦЯ 4

ДОРОЖНЯ КАРТА ВПРОВАДЖЕННЯ ДЛЯ
ФУТБОЛЬНИХ ОБ'ЄКТІВ МІСТКІСТЮ
МЕНШЕ НІЖ З 000 ГЛЯДАЧІВ

НАПРЯМ	ПРІОРИ- ТЕТНІСТЬ	Дії	4R підхід	2022	2023	2024	2025	2026	2027–28	2029–30
УПРАВЛІННЯ ТА СТРАТЕГІЯ	Дуже високий	Активізувати канали комунікації з ключовими зацікавленими сторонами та постачальниками послуг, залученими до заходів з поліпшення сфери харчових продуктів та напоїв (наприклад, за допомогою проведення регулярних зустрічей із постачальником послуг громадського харчування та консультацій з оператором управління відходами / муніципалітетом).	Стратегія	Спланувати й налагодити канали комунікації	Початкові консультації з ключовими учасниками процесу	Регулярні консультації				
УПРАВЛІННЯ ТА СТРАТЕГІЯ	Дуже високий	Провести аналіз складу відходів за місяць з метою визначення напрямів для вдосконалення.	Стратегія	Спланувати, Налагодити процес та виконати	Щорічні перевірки					
ЗБИРАННЯ ТА УПРАВЛІННЯ ВІДХОДАМИ	Дуже високий	Налагодити ефективну роботу ланцюга управління відходами за допомогою: - Обрання матеріалів, які можна переробити через місцевий ланцюг управління відходами - Встановлення окремих контейнерів (для пластику, скла, алюмінію, органічних відходів та паперу) для забезпечення роздільного збору відходів по всій території футбольного комплексу (в зонах гостинності, точках продажу їжі та напоїв в офісах та службових приміщеннях) - Проведення просвітницької роботи серед глядачів та їх заохочення до правильного використання контейнерів для сміття ¹	Переробка	Спланувати й налагодити процес		Менше ніж 40% усіх змішаних і пластикових пакувальних відходів від харчових продуктів та напоїв доправляється на звалище або спалюється		Менше ніж 30% усіх змішаних і пластикових пакувальних відходів від харчових продуктів та напоїв доправляється на звалище або спалюється	Менше ніж 20% усіх змішаних і пластикових пакувальних відходів від харчових продуктів та напоїв доправляється на звалище або спалюється	0% усіх змішаних і пластикових пакувальних відходів від харчових продуктів та напоїв доправляється на звалище або спалюється
ПРОПОЗИЦІЇ F&V	Дуже високий	Оптимізувати процес складання меню та впровадити ефективну систему управління запасами для мінімізації обсягів харчових відходів (у зонах гостинності).	Зменшення		Спланувати й налагодити процес	Менше ніж 30% усієї приготованої їжі потрапляє у відходи ⁷		Менше ніж 20% усієї приготованої їжі потрапляє у відходи ⁷	Менше ніж 15% усієї приготованої їжі потрапляє у відходи ⁷	Менше ніж 10% усієї приготованої їжі потрапляє у відходи ⁷
ПРОПОЗИЦІЇ F&V	Дуже високий	Обирати продукти з мінімальним пакуванням або взагалі без нього (в зонах гостинності) ²	Зменшення		Спланувати й налагодити процес	Понад 30% харчових продуктів мають оптимізоване пакування (його немає або його наявність зменшена за вагою / об'ємом)	Понад 50% харчових продуктів мають оптимізоване пакування (його немає або його наявність зменшена за вагою / об'ємом)	Понад 70% харчових продуктів мають оптимізоване пакування (його немає або його наявність зменшена за вагою / об'ємом)	Понад 100% харчових продуктів мають оптимізоване пакування (його немає або його наявність зменшена за вагою / об'ємом)	Безперервна оптимізація

Е1. ХАРЧОВІ ПРОДУКТИ ТА НАПОЇ

ТАБЛИЦЯ 4

ДОРОЖНЯ КАРТА ВПРОВАДЖЕННЯ ДЛЯ
ФУТБОЛЬНИХ ОБ'ЄКТІВ МІСТКІСТЮ
МЕНШЕ НІЖ З 000 ГЛЯДАЧІВ

НАПРЯМ	ПРІОРИ- ТЕТНІСТЬ	Дії	4R ПІДХІД	2022	2023	2024	2025	2026	2027–28	2029–30
ПРОПОЗИЦІЇ F&V	Дуже високий	Обирати продукти з мінімальним пакуванням або взагалі без нього (в точках продажу їжі та напоїв) ²	Зменшення		Спланувати й налагодити процес	Понад 30% харчових продуктів мають оптимізоване пакування (його немає або його наявність зменшена за вагою / об'ємом)				
ПРОПОЗИЦІЇ F&V	Високи	Навчати персонал (включно з працівниками точок продажу) щодо зменшення екологічного впливу діяльності у сфері їжі та напоїв	Стратегія		Початкове навчання	Щорічне навчання				
ПРОПОЗИЦІЇ F&V	Високи	Встановлення стійок для поповнення води та інших напоїв, для скорочення обсягів купівлі пляшок (у зонах гостинності)	Повторне викорис- тання		Спланувати й налагодити процес	Понад 40% усіх напоїв у зонах гостинності подаються в тарі, придатній для повторного використання	Понад 50% усіх напоїв у зонах гостинності подаються в тарі, придатній для повторного використання	Понад 60% усіх напоїв у зонах гостинності подаються в тарі, придатній для повторного використання	Понад 80% усіх напоїв у зонах гостинності подаються в тарі, придатній для повторного використання	Безперервна оптимізація
ПРОПОЗИЦІЇ F&V	Високи	Заохочувати до використання багаторазових стаканчиків для напоїв ³ (у зонах гостинності)	Повторне викорис- тання		Спланувати й налагодити процес		Понад 80% усього посуду, зокрема стаканчиків, використаних у зонах гостинності, повторно використовуються під час наступних матчів	Безперервна оптимізація		
ПРОПОЗИЦІЇ F&V	Високи	Використовувати багаторазовий посуд ⁴ (у зонах гостинності)	Повторне викорис- тання		Встановлення		Понад 80% усього посуду, зокрема стаканчиків, використаних у зонах гостинності, повторно використовуються під час наступних матчів	Безперервна оптимізація		
ЗБИРАННЯ ТА УПРАВЛІННЯ ВІДХОДАМИ	Дуже високий	Передавати на благодійність невикористану приготовану їжу ⁵	Переробка		Спланувати й налагодити процес	Менше ніж 40% усіх харчових відходів доправляється на звалище або спалюється		Менше ніж 30% усіх харчових відходів доправляється на звалище або спалюється	Менше ніж 20% усіх харчових відходів доправляється на звалище або спалюється	0% усіх харчових відходів доправляється на звалище або спалюється

Е1. ХАРЧОВІ ПРОДУКТИ ТА НАПОЇ

ТАБЛИЦЯ 4

ДОРОЖНЯ КАРТА ВПРОВАДЖЕННЯ ДЛЯ
ФУТБОЛЬНИХ ОБ'ЄКТІВ МІСТКІСТЮ
МЕНШЕ НІЖ З 000 ГЛЯДАЧІВ

НАПРЯМ	ПРІОРИ- ТЕТНІСТЬ	ДІЇ	4R ПІДХІД	2022	2023	2024	2025	2026	2027–28	2029–30
ЗБИРАННЯ ТА УПРАВЛІННЯ ВІДХОДАМИ	Високий	Навчати працівників клінінгових компаній того, як сортувати та розділяти відходи від харчових продуктів та напоїв	Стратегія		Початкове навчання	Регулярне навчання				
ПРОПОЗИЦІЇ F&B	Високий	Встановлення систем розливу напоїв, аби скоротити обсяги купівлі пляшок (у точках продажу їжі та напоїв)	Повторне використання			Встановлення	Понад 10% усіх напоїв у точках продажу їжі та напоїв подаються в тарі, придатній для повторного використання	Понад 20% усіх напоїв у точках продажу їжі та напоїв подаються в тарі, придатній для повторного використання	Понад 40% усіх напоїв у точках продажу їжі та напоїв подаються в тарі, придатній для повторного використання	Понад 50% усіх напоїв у точках продажу їжі та напоїв подаються в тарі, придатній для повторного використання
ПРОПОЗИЦІЇ F&B	Високий	Заохочувати до використання багаторазових стаканчиків для напоїв ³ (у точках продажу їжі та напоїв)	Повторне використання			Встановлення	Понад 20% усього посуду, зокрема стаканчиків, використаних у точках продажу їжі та напоїв повторно використовуються під час наступних матчів	Понад 40% усього посуду, зокрема стаканчиків, використаних у точках продажу їжі та напоїв повторно використовуються під час наступних матчів	Понад 50% усього посуду, зокрема стаканчиків, використаних у точках продажу їжі та напоїв повторно використовуються під час наступних матчів	

1. Зверніть увагу, що категорії відходів для сортування можуть відрізнятися залежно від зони футбольного комплексу чи організації, тому розташування сміттєвих контейнерів має бути сплановане з урахуванням цих особливостей. Альтернативне рішення 1: встановити смартконтейнери, які автоматично сортують різні типи відходів. Альтернативне рішення 2: доручити постачальникові клінінгових послуг сортувати відходи після кожного матчу. Кожній футбольній організації рекомендується протестувати різні варіанти дій та рішень і порівняти відповідні показники переробки, щоб визначити найкраще рішення для конкретного контексту. Окремі контейнери не потрібні у місцях, де місцева влада вимагає збирати всі відходи разом, а сортування здійснює оператор з управління відходами. Ефективний спосіб мотивувати глядачів правильно користуватися контейнерами для переробки — пропонувати винагороди, такої як квитки, гроші чи щось подібне (наприклад, встановити апарат, який приймає ПЕТ-пляшки в обмін на невелику винагороду). Резервне або тимчасове рішення для відходів, які не підлягають переробці: відновлення енергії, що утворюється під час спалювання.

2. Сюди входить пакування, що використовується під час транспортування.

Зверніть увагу, що цей захід потрібно впроваджувати разом із заходом щодо «Налагодження ефективного ланцюга управління відходами», обираючи пакувальні матеріали, які можуть бути утилізовані в межах місцевої системи управління відходами.

Особливу увагу треба приділити мінімізації використання пластикового пакування відповідно до мети УЄФА щодо нульових пластикових відходів. У прагненні зменшити обсяги пластикового пакування пріоритетом має бути загальне скорочення його обсягів, а не просто заміна одного матеріалу на інший. Якщо така заміна є неминучою, треба провести спеціальний аналіз (ad hoc), аби визначити найкращий варіант.

3. Резервне або тимчасове рішення: використовувати одноразові стаканчики, що компостуються, з водорозчинним покриттям. Зверніть увагу, що переваги використання багаторазових стаканчиків залежать від того, як саме впроваджується ця практика (див. відповідний інформаційний лист щодо впровадження). Якщо використання багаторазових стаканчиків не є оптимальним рішенням, треба провести спеціальний аналіз (ad hoc), аби обрати найкращий варіант.

4. Резервне або тимчасове рішення: використовувати посуд, що компостується, з водорозчинним покриттям. Якщо використання багаторазового посуду не є оптимальним рішенням, треба провести спеціальний аналіз (ad hoc), аби обрати найкращий варіант. Попри те що це не передбачено в основній дорожній карті, рекомендується ініціювати впровадження багаторазового посуду в точках продажу їжі та напоїв.

5. Альтернативне рішення 1: встановити біодигестери (машини, що розкладають залишки харчових відходів) або передавати харчові відходи до місцевого біодигестера. Альтернативне рішення 2: встановити органічні дегідратори (машини, які нагрівають відходи та зневоднюють їх, перетворюючи на добрива для підживлення садів). Резервне або тимчасове рішення: відновлення енергії, що утворюється під час спалювання відходів.

6. Можливі заходи, що потребують погодження з місцевою владою, можуть включати проведення кампаній з підвищення обізнаності, закликати до глядачів не приносити пляшки на стадіон, а також реалізацію практичних ініціатив із сортування та переробки відходів.

7. До цієї категорії належить невикористана їжа, призначена для пожертвування, за винятком упакованих продуктів, які можна повернути постачальникам для повторного використання на майбутніх заходах.

ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ЗА ВПРОВАДЖЕННЯ

Розподіл ролей і відповідальності у межах упровадження дорожньої карти здійснено відповідно до матриці RACI:

ВІДПОВІДАЛЬНИЙ (R):

Відповідальні зацікавлені особи — це ті учасники процесу, які активно реалізують певну дію або ініціативу.

ПІДЗВІТНИЙ (A):

Відповідальна зацікавлена особа, яка є куратором певної дії або заходу та ухвалює фінальне рішення. Для кожного заходу призначається лише один такий учасник.

КОНСУЛЬТАНТ (C):

Це зацікавлені особи, які мають відповідні знання та досвід і яких залучають до процесу ухвалення рішень щодо конкретної дії чи заходу.

ПОІНФОРМОВАНИЙ (I):

Це зацікавлені особи, які не залучені безпосередньо до процесу ухвалення рішень чи впровадження дії або заходів, але повинні бути поінформовані про хід їх виконання, позаяк такі заходи чи дії можуть впливати безпосередньо на їхню діяльність.



УЧАСНИКИ ПРОЦЕСУ

Дії	УЄФА	ОПЕРАТОРИ ФУТБОЛЬНИХ КОМПЛЕКСІВ / КЛУБИ	НАЦІОНАЛЬНІ АСОЦІАЦІЇ	СПОНСОРИ ТА ПОСТАЧАЛЬНИКИ ЇЖІ ТА НАПОЇВ	КЕЙТЕРИНГОВІ КОМПАНІЇ	ПОСТАЧАЛЬНИКИ КЛІНІНГОВИХ ПОСЛУГ ТА ПОСЛУГ З УТИЛІЗАЦІЇ ВІДХОДІВ
Визначити загальну стратегію розвитку економіки замкненого циклу у сфері харчових продуктів та напоїв	C	R/A	C	C	C	C
Провести аналіз відходів з метою визначення їхнього складу та структури	I	A	-	I	I	R
Вимірювання та аналіз показників ефективності щодо утворення відходів і переробки, особливо у сфері харчування та напоїв	I	R/A	I	I	I	R
Навчати персонал (включно з персоналом, котрий працює у торговельних точках) способів зменшення впливу харчових продуктів та напоїв на довкілля	C	R/A	C	C	C	C
Надання постачальникам інструкції щодо закупівель пакування та харчових продуктів і напоїв, включно з метою мінімізації відходів	C (R/A для матчів, організованих УЄФА)	R/A	-	C	C	I
Налагодження ефективної роботи ланцюга управління відходами за допомогою: - Обрання матеріалів, які можна переробити через місцевий ланцюг управління відходами - Виділення окремих контейнерів (для пластику, скла, алюмінію, органічних відходів, паперу) для забезпечення роздільного збору відходів по всій території футбольного комплексу (в зонах гостинності, точках продажу їжі та напоїв в офісах та службових приміщеннях) - Навчання вболівальників та їх мотивування до правильного використання контейнерів для збору відходів	I	R/A	I	C	C	R
Оптимізувати процес складання меню та впроваджувати ефективний облік запасів для зменшення харчових відходів (у точках продажу їжі та напоїв)	-	A	-	I	R	I
Обирати харчові продукти з мінімальним пакуванням або взагалі без нього	- (R/A для матчів, організованих УЄФА)	R/A	-	R	R	I
Встановлення стійок поповнення запасів води та інших напоїв для скорочення обсягів купівлі пляшок	- (R/A для матчів, організованих УЄФА)	R/A	-	R	I	I
Заохочувати до використання багаторазових стаканчиків для напоїв	- (R/A для матчів, організованих УЄФА)	R/A	-	R	R	I
Використовувати багаторазовий посуд	- (R/A для матчів, організованих УЄФА)	R/A	-	R	R	I
Передавати на благодійність невикористану приготовану їжу	- (R/A для фіналів)	A	-	R/I	R	R
Організація заходів для заохочення до роздільного збору відходів за межами футбольного комплексу	-	R/A	-	I	-	R
Організація навчання для постачальників клінінгових послуг, як сортувати та розділяти харчові відходи	-	R/A	-	I	I	C

УЧАСНИКИ	КЛЮЧОВІ ЧИННИКИ УСПІХУ ТА УЧАСТЬ ЗАЦІКАВЛЕНИХ СТОРІН
УСІ ЗАЦІКАВЛЕНІ СТОРОНИ	Дійте відповідально: сталий розвиток — це спільна відповідальність, і кожен має зробити свій внесок
УСІ ЗАЦІКАВЛЕНІ СТОРОНИ	Якщо ініціатива виглядає фінансово не вигідною (через високі стартові витрати або потенційне зменшення прибутку), рекомендується провести розрахунок рентабельності інвестицій (ROI), адже багато ініціатив мають короткий термін окупності або забезпечують економічні вигоди в середньостроковій перспективі.
УСІ ЗАЦІКАВЛЕНІ СТОРОНИ	Проводьте просвітницьку роботу серед глядачів, але основну увагу зосередьте на максимальному контролі та скороченні відходів ще на етапі їх утворення, щоб зменшити потенційні ризики.
УСІ ЗАЦІКАВЛЕНІ СТОРОНИ	Важливо забезпечити тісну взаємодію з відділами маркетингу та комунікацій, адже ефективне інформування про проєкт підвищує репутацію організації та сприяє залученню зовнішніх партнерів, чия підтримка є критичною для досягнення мети. У разі розбіжностей із партнерами щодо пріоритетів доцільно заявити обґрунтовану позицію, яка демонструє потенційні репутаційні та комерційні ризики, пов'язані з ігноруванням принципів сталого розвитку. Тісна взаємодія з відділами маркетингу та комунікацій є важливою, адже впровадження багатьох ініціатив (наприклад, відмова від одноразової продукції) потребує адаптації або перегляду маркетингових підходів, що застосовуються безпосередньо до продукту.
УСІ ЗАЦІКАВЛЕНІ СТОРОНИ	Ухвалення рішень у сфері сталого розвитку має ґрунтуватися на зібраних даних та кількісному аналізі, адже сталий розвиток — це наукова дисципліна, що потребує об'єктивного підходу, а часові межі для зменшення нашого негативного впливу на довкілля є вкрай стислими.
УСІ ЗАЦІКАВЛЕНІ СТОРОНИ	Застосовуйте науково обґрунтований і комплексний підхід: зосереджуйтеся не на гаслах, а на реальному впливі, враховуючи повний життєвий цикл продуктів та матеріалів. Наприклад, компостовані матеріали можуть сприяти зменшенню обсягів відходів, проте це не гарантує зниження викидів парникових газів. Тому при виборі таких рішень важливо оцінювати їхній повний екологічний вплив.
УСІ ЗАЦІКАВЛЕНІ СТОРОНИ	Дотримуйтесь ієрархії нульових відходів: хоча теоретично досягти нульових відходів можна різними способами, зокрема зосереджуючись виключно на переробці, УЄФА дотримується міжнародного консенсусу щодо пріоритетності підходу 4R: - Reduce (зменшення) - Reuse (повторне використання) - Recycle (переробка) - Recover (відновлення) Ключовим принципом у системі 4R є «відмова» (refuse), що дозволяє запобігти утворенню відходів завдяки уникненню надлишкового або непотрібного виробництва. А ієрархію поводження з відходами потрібно застосовувати разом із принципом науково обґрунтованого та цілісного підходу.
ОПЕРАТОРИ ФУТБОЛЬНИХ КОМПЛЕКСІВ / КЛУБИ	Щоб запобігти взаємному перекиданню відповідальності між учасниками цього процесу, потрібно чітко визначити завдання для кожного з них (оператор футбольного комплексу / клуб, кейтерингова компанія, спонсори F&B, клінінгова компанія) та закріпити відповідні KPI. Такий розподіл має здійснюватися спільно, щоб підвищити рівень зобов'язань та забезпечити їх ефективне виконання.
ОПЕРАТОРИ ФУТБОЛЬНИХ КОМПЛЕКСІВ / КЛУБИ	У разі розбіжностей із постачальником щодо пріоритетів проаналізуйте, чи можливо заохотити його до приведення його діяльності у відповідність із політиками футбольної організації (наприклад, за допомогою надання практичних рішень для подолання бар'єрів), або ж розглянути можливість залучення альтернативного постачальника. Критерії сталого розвитку мають бути обов'язковими при виборі партнерів та постачальників. У разі розбіжностей із комерційними партнерами щодо пріоритетів принципи сталого розвитку мають бути визначені як спільна стратегічна мета вашої подальшої співпраці.

РЕЗЮМЕ

ПОТОЧНА СИТУАЦІЯ

- Близько третини їжі, виробленої для споживання людиною, перетворюється на відходи на різних етапах ланцюга її постачання.
- Харчові відходи спричиняють 8–10% глобальних викидів парникових газів.
- Їжа та напої, що споживаються на футбольних об'єктах, потребують великої кількості пакування, що, своєю чергою, генерує велику кількість відходів.
- Світовий ринок громадського харчування у 2022 році оцінювався в \$2,395 млрд і, за прогнозами, у 2023 році [зросте](#) до \$2,646.99 млрд, а до 2030 — до \$5,423.59 млрд, що відповідає середньорічному темпу зростання у 10,79% протягом прогнозованого періоду.

ВПЛИВ ТА СПІВПРАЦЯ

- Футбольні клуби мають силу та можливість впливати на інших зацікавлених сторін і бути рушієм змін та демонструвати позитивний приклад.
- Для впровадження принципів економіки замкненого циклу потрібна тісна взаємодія між спонсорами, узгоджені цілі, скорочення ланцюгів постачання, орієнтація на локальні продукти та мінімізація використання одноразової пластикової тари.

У МАЙБУТНЬОМУ

- Для забезпечення сталого розвитку потрібно впроваджувати інноваційні бізнес-моделі, які дозволяють відійти від концепції необмеженого споживання (all-you-can-eat) на користь форматів, що зосереджені на створенні цінного та привабливого досвіду для споживача.
- Футбольні клуби мають інтегрувати оцінювання екологічного впливу діяльності у сфері харчування та напоїв у стандартну фінансову звітність, щоб забезпечити повніше розуміння справжньої вартості та наслідків своєї діяльності.
- Сфера харчування має бути елементом, що збагачує враження від футбольного заходу, а не ставати банальною потребою.
- Обсяг замовлення їжі має відповідати реальним потребам, що передбачає впровадження точних систем прогнозування попиту та моделей попереднього замовлення, які ґрунтуються на гнучких і відповідальних ланцюгах постачання.

E2

СПОРЯДЖЕННЯ ТА ЕКІПІРУВАННЯ

У цьому розділі аналізується екологічний вплив футбольного одягу в контексті текстильної промисловості та пропонуються шляхи впровадження принципів 4R для відповідальних сторін.

КОНТЕКСТ

С. 83

1

ЗАКОНО-
ДАВСТВО

С. 89

2

4R
ТА ЖИТТЄВИЙ
ЦИКЛ ПРОДУКТУ

С. 102

3

ВПРОВАДЖЕННЯ

С. 125

4



НА ОСНОВІ ТЕМАТИЧНИХ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА СПІВПРАЦІ З ПРЕДСТАВНИКАМИ ГАЛУЗІ У ЦЬОМУ РОЗДІЛІ НАВОДЯТЬСЯ ПРИКЛАДИ НАЙКРАЩИХ ПРАКТИК, ПОКЛИКАНІ НАДИХНУТИ, АКТИВІЗУВАТИ ТА СТИМУЛЮВАТИ ЗАЦІКАВЛЕНИХ ОСІБ ДО НАЛАГОДЖЕННЯ БІЛЬШ ЦИКЛІЧНИХ ПРОЦЕСІВ У СФЕРІ УПРАВЛІННЯ ФУТБОЛЬНИМ СПОРЯДЖЕННЯМ ТА ЕКІПІРУВАННЯМ.

У ЦЬОМУ РОЗДІЛІ МИ:

- **РОЗГЛЯНЕМО** сектор футбольного одягу в розширеному контексті індустрії одягу та текстилю.
- **ВИЗНАЧИМО КОНТЕКСТ**, у якому поточна бізнес-модель футбольного екіпірування стикається з найбільшими проблемами.
- **ПРОАНАЛІЗУЄМО ПОТЕНЦІЙНИЙ ВПЛИВ** запланованого та майбутнього законодавства.
- **ОЗНАЙОМИМОСЯ З ПІДХОДОМ 4R** у контексті футбольного одягу.
- **РОЗГЛЯНЕМО ПРИКЛАДИ** дій, підкріплені тематичними дослідженнями, які можна реалізувати з різним рівнем витрат і складності.
- **РОЗ'ЯСНИМО ПОЗИЦІЮ УЄФА** щодо відновлення енергії за допомогою спалювання відходів.



Тема циклічності у сфері одягу для деяких учасників футбольної індустрії є новою та не вивченою, тому з урахуванням цього факту обсяг першого видання цього розділу ми свідомо зробили стислим і зосередженим виключно на одязі, який носять члени команди, та репліках футболок, які купують вболівальники.

Наступні видання будуть більш розширеними й охоплюватимуть більше категорій одягу та екіпування, а також докладніше розглядатимуть питання, порушені в цьому виданні. Також більшість із наведених у цьому розділі рекомендацій можуть бути застосовані й до інших категорій продукції.

ЧОМУ САМЕ ОДЯГ СТАВ ОСНОВНОЮ ТЕМОЮ ПЕРШОГО ВИДАННЯ ЦЬОГО РОЗДІЛУ?

- Футболка — це культовий елемент, що приносить значні прибутки, а ринок футбольного одягу й надалі зростає.
- Футбольний одяг генерує велику кількість відходів.
- У процесі розроблення, запуску та продажу футбольного одягу беруть участь численні внутрішні та зовнішні зацікавлені сторони з різними пріоритетами, тому співпраця та ефективне управління ними є надзвичайно важливими.
- Поточна бізнес-модель реалізації одягу побудована так, щоб кожного сезону обсяги продажів лише збільшувалися.
- Є припущення, що майбутнє законодавство ЄС істотно вплине на розроблення, виробництво, роздрібну торгівлю та управління футбольним одягом.

14. Див. джерело

15. Цю цифру було озвучено під час інтерв'ю з фахівцями галузі, проте окремо перевірити її не вдалося.



55%

ОЧІКУВАНЕ ЗРОСТАННЯ
РИНКУ ФУТБОЛЬНОГО ОДЯГУ
В ЄВРОПІ У ПЕРІОД
З 2021 ДО 2025 РОКУ¹⁴

5,37%

ОЧІКУВАНИЙ СЕРЕДНЬОРІЧНИЙ ТЕМП
ЗРОСТАННЯ СВІТОВОГО РИНКУ
ФУТБОЛЬНОГО СПОРТИВНОГО ОДЯГУ
У ПЕРІОД З 2022 ДО 2027 РОКУ¹⁴



60%

ПРОФЕСІЙНИЙ ФУТБОЛЬНИЙ ОДЯГ
УТИЛІЗУЄТЬСЯ НАПРИКІНЦІ
КОЖНОГО СЕЗОНУ¹⁵

1 КОНТЕКСТ

Споживання текстилю в ЄС має у середньому четвертий за величиною негативний вплив на довкілля та зміну клімату, а також третій за масштабами вплив на використання водних і земельних ресурсів з погляду глобального життєвого циклу.¹⁶



¹⁶. Див. джерело

¹⁷. Див. джерело

¹⁸. Див. джерело

Е2. СПОРЯДЖЕННЯ ТА ЕКІПРУВАННЯ

Футбольний одяг є однією з найглобальніших проблем індустрії одягу та текстилю. Сувенірна продукція є одним із головних чинників вуглецевого сліду футбольних клубів (див. рисунок 8) через викиди, що утворюються на всіх етапах ланцюга постачання, а також через великі обсяги виробництва й одноразовий характер деяких товарів.



РИСУНОК 8
План зменшення викидів вуглецю ФК «Ліверпуль»¹⁹

¹⁹ Див. джерело

Е2. СПОРЯДЖЕННЯ ТА ЕКІПРУВАННЯ

Обсяг світового ринку футбольного спортивного одягу сягнув \$82,3 млрд (€73,3 млрд) у 2022 році та, за прогнозами, сягне \$113,5 млрд (€101 млрд) до 2028 року²⁰. Очікується, що на Європу припадатиме понад 55% цього зростання.²¹

ОСНОВНИМИ ЧИННИКАМИ ТАКОГО ЗРОСТАННЯ Є:

- Зростаюча популярність футбольного одягу, який носять поза межами стадіону як елемент модного стилю.
- Зростання кількості додаткових комплектів форми, таких як треті та спеціальні комплекти; наприклад, у сезоні 2021/22, ФК «Наполі» випустив 13 комплектів форми.

- Зростаюче різноманіття одягу в колекціях багатьох футбольних клубів, які тепер часто включають не лише футболки та шорти, а й такі речі, як спортивні костюми, кепки та худі.
- Спонсорство та права на трансляцію: футболки розглядаються як рекламне полотно і регулярно оновлюються відповідно до змін у спонсорських угодах.
- Зростаюча популярність футболу та футбольного одягу на нових географічних ринках, а також активний розвиток жіночого футболу.
- Легший доступ до футбольного одягу завдяки онлайн-торговельним платформам.

2022
\$82,3
мільярда

ВАРТІСТЬ СВІТОВОГО РИНКУ
ФУТБОЛЬНОГО СПОРТИВНОГО
ОДЯГУ У 2022 РОЦІ

2028
\$113,5
мільярда

ОЦІНЮВАНА ВАРТІСТЬ СВІТОВОГО
РИНКУ ФУТБОЛЬНОГО СПОРТИВНОГО
ОДЯГУ ДО 2028 РОКУ



²⁰. Див. джерело
²¹. Див. джерело

Бізнес-модель з реалізації клубного футбольного одягу, включаючи репліки футболок, базується на продажу великих обсягів щосезону. Вона спирається на лінійну модель нескінченного зростання, орієнтовану на збільшення прибутку для всіх учасників цього процесу: клубу, спонсора та виробника.

За останні роки основна причина випуску нових футболок змістилася з технічних інновацій на дизайнерські та комерційні міркування²². Унаслідок цього більшість клубів випускають нові футболки щосезону, що призводить до накопичення залишків невикористаного або непроданого одягу наприкінці кожного сезону. Після запуску нових колекцій такий залишковий одяг втрачає свою роздрібну вартість.

ТАБЛИЦЯ 7

Футбольна форма, замовлена протягом одного року середньою національною футбольною асоціацією в Європі, за винятком таких елементів екіпування, як взуття та щитки²⁴.

²². Див. Джерело

²³. Див. Джерело

²⁴. Джерело: Інтерв'ю із зацікавленими сторонами

ПРИБУТОК

- За оцінками, провідні клуби п'яти основних європейських футбольних ліг отримують від 30% до 50% свого доходу від комерційної діяльності; більше приносить лише дохід від трансляцій матчів.
- Продаж клубної сувенірної продукції, ліцензованих товарів та іншого одягу становить близько 25–40% доходу від комерційної діяльності та 10–20% загального доходу двадцяти найприбутковіших футбольних клубів Європи²³.
- Офіційна клубна продукція, зокрема футбольна форма, часто є одним із найбільших джерел доходу клубу, приносячи від €50 млн до €100 млн щосезонного прибутку клубу, постачальникам екіпування та іншим роздрібним партнерам.

ЕЛЕМЕНТ ОДЯГУ	К-ТЬ ОДИНИЦЬ ЗАМОВЛЕННОГО ОДЯГУ	ВІДСОТОК ВІД ЗАГАЛЬНОГО ОБСЯГУ ЗАМОВЛЕНЬ 12,26%
Шкарпетки	6 744	12,26%
Куртки	7 463	13,57%
Футболки поло	3 700	6,73%
Футболки	17 045	30,99%
Шорти	7 133	12,97%
Штани	5 173	9,40%
Акcesуари	6 397	11,63%
Інше	1 348	2,45%

ВІДХОДИ

БІЛЬШЕ НІЖ

\$500
МІЛЬЯРДІВ

втрачається щороку через недостатнє використання одягу та його низький рівень переробки²⁵.



30%

За оцінками, 30% усього футбольного одягу, замовленого футбольним клубом для використання професійними командами, становлять футболки, включно з ігровими, тренувальними та передматчевими.

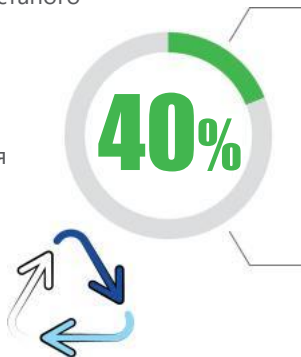


ВИСОКІ МІНІМАЛЬНІ ОБСЯГИ ЗАМОВЛЕННЯ (МОQ)

на футбольну форму змушують клуби замовляти більше одиниць, ніж вони зможуть використати або продати протягом сезону, лише для того, щоб відповідати вимогам МОQ. Це призводить до

НАДЛИШКОВИХ ЗАПАСІВ.

Лише 40% одягу, замовленого та використаного футбольними клубами й національними асоціаціями по всій Європі для гравців і персоналу (тобто не для роздрібного продажу), використовується повторно через програми пожертвування або дисконтні перепродажі.

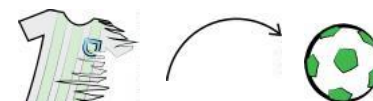


Це становить орієнтовно **від 960 000 до 2 400 000 одиниць** футбольного одягу в усіх категоріях одягу.

Ті 60%, що йдуть у відходи, становлять від **1,44 до 3,6 мільйона одиниць одягу**.

= €43,2 - €108
МІЛЬЙОНІВ

За скромними підрахунками, це призводить до втрат від €43,2 млн до €108 млн гуртової вартості екіпування кожного сезону.



У футбольних термінах це еквівалентно трансферній вартості **Коді Гакпо (Cody Gakpo)** з ФК «ПСВ Ейндговен» до ФК «Ліверпуль» (€42 млн) або **Джуда Беллінгема (Jude Bellingham)** з ФК «Боруссії», Дортмунд до ФК «Реал Мадрид» (€102 млн).

²⁵ Див. джерело

КОНФЛІКТ ІНТЕРЕСІВ

Оцінки щодо доходів і відходів підкреслюють суперечливі виклики, з якими стикаються клуби: футбольна форма приносить значні прибутки, але водночас має серйозний негативний вплив на довкілля. Закупівля футбольного одягу та переговори щодо спонсорства потребують участі й погодження багатьох ключових зацікавлених сторін, у котрих свої пріоритети, як усередині клубу, так і поза його межами.

Інтерв'ю із зацікавленими сторонами показали, що підрозділи всередині клубів часто працюють ізольовано; наприклад, цілі відділу сталого розвитку можуть суперечити цілям інших підрозділів, таких як відділ роздрібної торгівлі.

Якщо клуби прагнуть перейти до моделі замкнутого циклу, вони мають впроваджувати цілісний та орієнтований на співпрацю підхід, який базується на цінностях клубу та зовнішніх чинниках, таких як законодавство.

П'ЯТЬ ОСНОВНИХ ВИСНОВКІВ ДЛЯ ЗАЦІКАВЛЕНИХ СТОРІН ЩОДО ФУТБОЛЬНОГО ОДЯГУ

1 »

Більшість футболок виготовляються з поліестеру, який виробляється з викопного палива та не розкладається у природі. Якщо поліестер потрапляє на звалище або спалюється, він може завдавати шкоди довкіллю.

2 »

Щосезону футболки змінюються, а це означає, що термін їх використання лише близько десяти місяців.

3 »

Поточна бізнес-модель продажу футбольної форми орієнтована на щорічне зростання завдяки збільшенню обсягів продажу.

4 »

Футболки та бутси часто експортуються з країн ЄС до інших регіонів, таких як Західна Африка.

5 »

Стратегія ЄС щодо сталого та циклічного текстилю поширюватиметься і на футбольний одяг та потребуватиме істотних змін у способах його розроблення, використання та утилізації.

2 ЗАКОНОДАВСТВО

Бачення Європейської Комісії полягає в тому, що до 2030 року текстильна продукція, яка потрапляє на ринок ЄС, буде довговічною та придатною до переробки, значною мірою виготовлятиметься з перероблених матеріалів, не міститиме небезпечних речовин, та виготовлятиметься з повагою до соціальних прав і довкілля. Споживачі отримуватимуть довготривалу вигоду від якісного та доступного текстилю, швидка мода втратить актуальність, а послуги з повторного використання та ремонту стануть економічно вигідними й широко доступними. У конкурентоспроможному, стійкому та інноваційному текстильному секторі виробники несуть відповідальність за свою продукцію на всіх етапах ланцюга створення її вартості, включно з моментом, коли вона стає відходами. Текстильна екосистема замкненого циклу процвітає завдяки достатнім потужностям для інноваційної переробки за принципом «волокно-у-волокно», тимчасом як спалювання та захоронення текстилю зведено до мінімуму.

Сектор одягу та текстилю, який раніше був одним із найменш регульованих, ймовірно, стане одним із найбільш регульованих через його значний вплив на довкілля, великі обсяги виробництва та високу кількість працівників, зайнятих у швейній промисловості. [У цьому контексті Стратегія ЄС щодо сталого текстилю та текстилю замкненого циклу](#) (березень 2023 року) передбачає впровадження низки чинних і майбутніх законодавчих ініціатив.

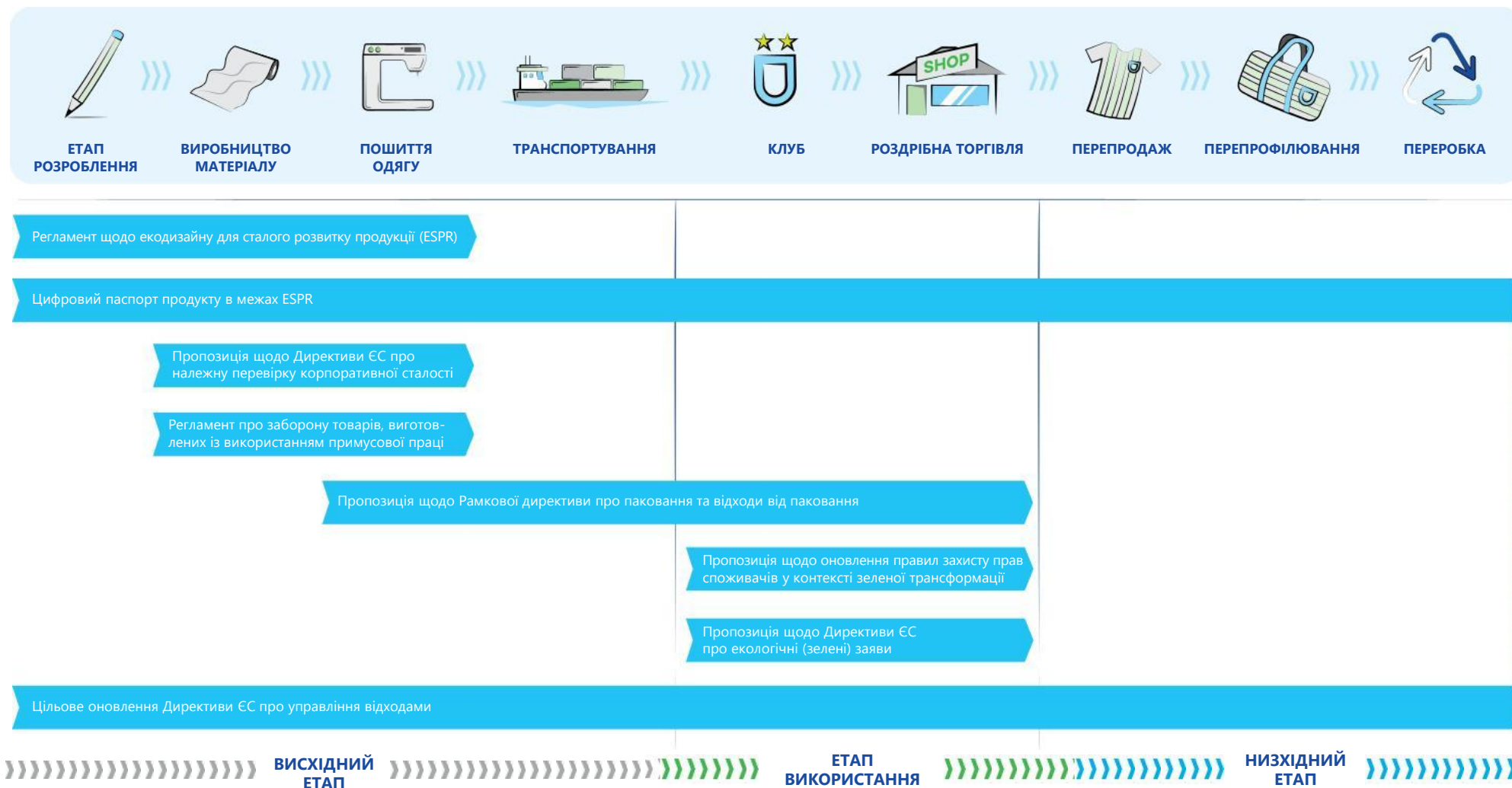
Мета цього розділу — надати огляд чинних і запланованих законодавчих ініціатив та висвітлити їхній потенційний вплив на футбольне екіпірування та спорядження.²⁶

Цей розділ було підготовлено у співпраці з [Федерацією європейської індустрії спортивних товарів \(FESI\)](#), платформою, що представляє інтереси спортивної індустрії в Європі та охоплює всі 55 національних асоціацій-членів УЄФА.

26. Конкретний перелік категорій одягу, які входять до законодавчих ініціатив, ще перебуває на стадії визначення. Поки що не підтверджено, чи буде включено взуття, захисне спорядження та аксесуари. Оновлену інформацію, опубліковану Європейською Комісією, ви зможете знайти у майбутніх редакціях цього розділу.

Е2. СПОРЯДЖЕННЯ ТА ЕКІПРУВАННЯ

ВПЛИВ ЗАПРОПОНОВАНИХ ЗАКОНОДАВЧИХ ІНІЦІАТИВ ЄС НА РІЗНІ ЕТАПИ ЛАНЦЮГА СТВОРЕННЯ ВАРТОСТІ ПРОДУКЦІЇ



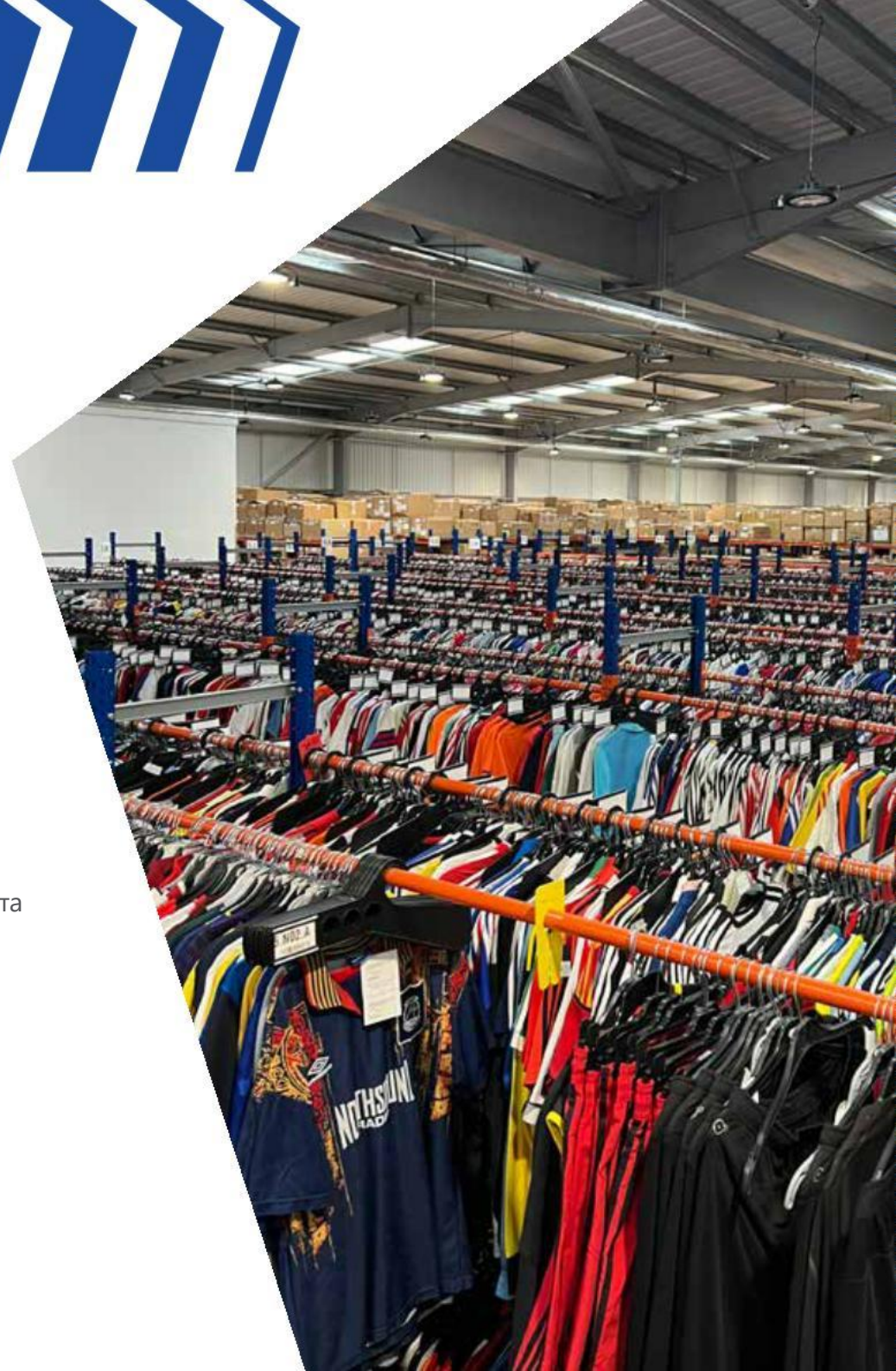
КЛЮЧОВІ ЗАКОНОДАВЧІ ІНІЦІАТИВИ:

- [Регламент щодо екодизайну для сталого розвитку продукції \(ESPR\)](#) (очікувана дата набрання чинності — 2024 рік²⁷).
- Оновлена пропозиція щодо запобігання ненавмисному вивільненню мікрОВОЛОКОН (очікувана дата публікації — 2023 рік; набрання чинності — 2024/25 роки).
- [Рамкова директива про пакування та відходи від пакування](#) (очікувана дата набрання чинності — 2024 рік).
- [Директива ЄС про належну перевірку корпоративної сталості](#) (очікувана дата набрання чинності — 2024 рік; застосування на практиці — 2026 рік).
- [Регламент ЄС про заборону товарів, виготовлених із використанням примусової праці](#) виготовлених із використанням примусової праці (2024 р.).
- [Пропозиція щодо оновлення правил захисту прав споживачів](#) для зеленої трансформації (2024 р.; застосування на практиці — 2026 рік).
- [Директива ЄС про екологічні](#) (зелені) заяви (2026 р.; застосування на практиці — 2028 рік).
- [Цільове оновлення Директиви ЄС про управління відходами](#) (очікувана дата набрання чинності — 2024 рік; застосування на практиці — 2026 рік).

ЧОТИРИ КЛЮЧОВІ КАТЕГОРІЇ КЛАСИФІКАЦІЇ ЗАКОНОДАВСТВА В КОНТЕКСТІ ЗЕЛЕНОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ:

1. РОЗРОБЛЕННЯ
2. УМОВИ ПРАЦІ
3. КОМУНІКАЦІЯ ТА МАРКЕТИНГ
4. УПРАВЛІННЯ ВІДХОДАМИ

27. Усі зазначені дати публікації та набрання чинності є орієнтовними й залежать від законодавчого процесу та можливих перехідних періодів, тому можуть бути відтерміновані. Майбутні редакції цього розділу оновлюватимуться відповідно до внесених змін.



01. РОЗРОБЛЕННЯ

РЕГЛАМЕНТ ЩОДО ЕКОДИЗАЙНУ ДЛЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

ПРОДУКЦІЇ (ESPR)

Основна мета цього регламенту — зробити продукти придатними для кліматично нейтральної та ресурсоефективної економіки замкненого циклу.

- Цей регламент установлює рамкову основу для запровадження вимог до екодизайну з метою істотного поліпшення циклічності, енергоефективності та інших аспектів екологічної сталості продукції.
- Цей регламент установлює широкий спектр вимог до продукції, що стосуються її терміну служби, можливості повторного використання, модернізації та ремонту, енерго- та ресурсоефективності, вмісту перероблених матеріалів, можливості повторного виробництва та переробки, даних про вуглецевий та екологічний слід, а також інформації про продукт у форматі Цифрового паспорта продукту.
- Цифровий продукт надаватиме інформацію про екологічну сталість товару та має допомагати споживачам і бізнесу ухвалювати обґрунтовані рішення під час купівлі продукту, полегшувати ремонт і переробку, а також інформувати щодо впливу продукту на довкілля протягом усього його життєвого циклу.

- Цифровий паспорт продукту також має допомагати державним органам ефективніше здійснювати перевірки та контроль.
- Правила, запропоновані у межах ESPR, застосовуватимуться до всіх товарів, розміщених на ринку ЄС, незалежно від того, чи були вони вироблені у межах ЄС, чи за його межами.
- Одяг та взуття²⁸ можуть підпадати під заборону на знищення непроданих споживчих товарів, що, своєю чергою, передбачає заборону на знищення надлишків непроданого одягу з минулих сезонів (із певними винятками, такими як підробки або з міркувань охорони здоров'я та безпеки).
- **Більше інформації читайте [тут](#).**

НЕНАВМИСНЕ ВИВІЛЬНЕННЯ ВОЛОКОН

Мікропластик (дрібні пластикові частки розміром менше ніж 5 мм) став серйозною проблемою для довкілля через його здатність завдавати шкоди морському життю та екосистемі. Значна частина мікропластику потрапляє в довкілля внаслідок відшарування пластикових волокон під час виробництва текстилю, використання одягу та утилізації текстильних виробів.

Запропоноване законодавство має на меті мінімізувати негативний вплив на довкілля завдяки встановленню обмежень і вимог для виробників та імпортерів. Очікується, що воно охоплюватиме широкий спектр текстильних і швейних виробів, включно з одягом, взуттям та аксесуарами. Передбачається, що ця пропозиція буде пов'язана з ESPR.

28. Обсяг ще не підтверджено.

Хоча остаточну версію пропозиції ще не опубліковано, передбачається, що вона охоплюватиме:

- Використання у виробництві текстилю альтернативних матеріалів, а саме натуральних волокон та альтернатив, що не містять пластику.
- Маркування продукції, а саме чітке маркування, що вказує на наявність мікропластику в продукції, з метою інформування споживачів та полегшення їхнього вибору.
- Стандарти якості, а саме запровадження стандартів і методів тестування для забезпечення довговічності та зносостійкості текстильних виробів з метою зменшення вивільнення мікропластику.
- Дослідження та інновації, а саме сприяння дослідженням і розробленню інноваційних технологій для мінімізації вивільнення мікропластику під час виробничих процесів у текстильній промисловості.

Галузева [міжсекторна угода \(CIA\)](#) — це база добровільної співпраці галузевих асоціацій (AISE, CIRFS, EOG, EURATEX та FESI) і джерело інформації щодо запобігання вивільненню мікропластику у водне середовище під час прання синтетичних текстильних виробів.

РАМКОВА ДИРЕКТИВА ПРО ПАКОВАННЯ ТА ВІДХОДИ ВІД ПАКОВАННЯ (PPWD)

Метою цієї пропозиції є зменшення кількості відходів від пакування, стимулювання високоякісної переробки та забезпечення можливості переробки всього пакування, що є на ринку ЄС, до 2030 року.

- Усе пакування, що розміщується на ринку ЄС, має відповідати вимогам щодо його виробництва, складу та можливості повторного використання або утилізації.
- Мета — зменшити потребу в первинних матеріалах і розвивати ринок вторинної сировини, такої як перероблений пластик, забезпечуючи високоякісну переробку замкнутого циклу.
- **Більше інформації читайте [тут](#).**

ВПЛИВ ЗАКОНОДАВСТВА У СФЕРІ ДИЗАЙНУ НА ЗАЦІКАВЛЕНИХ СТОРІН У ФУТБОЛІ

- Позаяк 80% впливу продукту на довкілля визначається на етапі дизайну (розроблення), ці пропозиції забезпечать врахування принципів сталого розвитку вже від самого початку процесу розроблення продукту. Вони впливатимуть на всіх, хто займається дизайном (розробленням) або несе ідповідальність за затвердження футбольного екіпування. Дизайнери повинні будуть мати необхідні навички та знання, аби дотримуватися вимог щодо розроблення футбольного екіпування з урахуванням можливості його повторного використання та ремонту.
- Цифровий паспорт продукту впливатиме на всі етапи створення вартості продукту та надаватиме споживачам інформацію про сам продукт. Це свідчитиме про необхідність надійного збору даних і проведення детального аналізу, зокрема оцінювання життєвого циклу продукту, щоб виміряти його вплив на довкілля, що, своєю чергою, може призвести до зростання витрат.
- Для футбольних клубів це законодавство означатиме перехід на використання більшої кількості перероблених матеріалів як в екіпуванні, так і в пакуванні, що також може спричинити зростання витрат. Клубам треба зосередитися на зменшенні обсягів пакування як на пріоритетному завданні та співпрацювати зі своїми постачальниками екіпування для пошуку більш сталих альтернатив пакування. Також ця законодавча ініціатива може передбачати перехід на використання інших несинтетичних матеріалів з метою зменшення ризиків, пов'язаних із мікропластиком.
- Одним із найістотніших наслідків PPWD стане заборона на знищення непроданих товарів, враховуючи, що близько 60% командного екіпування наприкінці кожного сезону знищується. Зі зміною спонсорів застаріле екіпування зі спонсорською символікою наразі знищується, тому клуби можуть залишитися з великими обсягами запасів, які потрібно зберігати, продавати зі значною знижкою або передавати на благодійність — усе це має фінансові наслідки. Це може спонукати клуби укладати довгострокові спонсорські угоди або використовувати ігрові футболки більше ніж один сезон, щоб уникнути проблем із надмірними залишками ([див. тематичне дослідження 2](#)).

02. УМОВИ ПРАЦІ В ЛАНЦЮГАХ ПОСТАЧАНЬ

Більшість футбольного екіпірування виготовляється за кордоном, часто в іншій країні, ніж та, де базується спонсор екіпірування. Спонсори екіпірування несуть відповідальність за умови праці у межах своїх ланцюгів постачання, але клуби також зобов'язані забезпечити, щоб усі, хто залучений до виробництва форми, отримували безпечні умови без використання примусової праці.

ДИРЕКТИВА ЄС ПРО НАЛЕЖНУ ПЕРЕВІРКУ КОРПОРАТИВНОЇ СТАЛОСТІ

Метою цієї законодавчої ініціативи є заохочення сталої та відповідальної корпоративної поведінки й надання пріоритету правам людини та екологічній сталості як у щоденній діяльності компаній, так і в корпоративному управлінні нею.

- Компанії будуть зобов'язані виявляти і, за потреби, запобігати, припиняти або пом'якшувати будь-який негативний вплив своєї діяльності на права людини (наприклад, щодо дитячої праці та експлуатації працівників) і на довкілля (наприклад, щодо забруднення та втрати біорізноманіття).

- Ця директива забезпечить рівні юридичні умови для брендів, прозорість для споживачів і інвесторів, а також безпечні умови праці для працівників у межах ланцюга постачання.

Коли директива набере чинності (2026–2028 роки), спонсори екіпірування повинні будуть:

- Інтегрувати принципи належної перевірки у свої політики;
- Виявляти фактичний або потенційний негативний вплив на права людини та довкілля;
- Запобігати потенційному негативному впливу або пом'якшувати його;
- Усувати або мінімізувати наслідки фактичного негативного впливу;
- Запровадити та підтримувати процедуру розгляду скарг;
- Моніторити ефективність політики належної перевірки та вжитих заходів.
- Публічно інформувати про здійснення належної перевірки.
- Більше інформації читайте [тут](#).**

РЕГЛАМЕНТ ЄС ПРО ЗАБОРОНУ ТОВАРІВ,

ВИГОТОВЛЕНИХ ІЗ ВИКОРИСТАННЯМ

ПРИМУСОВОЇ РОБОЧОЇ СИЛИ

Метою цієї законодавчої ініціативи є вирішення проблеми примусової праці в ланцюгах постачання, як глобально, так і в контексті ЄС.

- Ця ініціатива охоплює всі товари, вироблені в ЄС для внутрішнього споживання, а також експортовані та імпортовані товари, і стосується компаній будь-яких розмірів.
- Національні органи влади отримають повноваження вилучати з ринку ЄС продукцію, виготовлену з використанням примусової праці, після проведення розслідування, а митні органи виявлятимуть і зупинятимуть таку продукцію на кордонах ЄС.
- **Більше інформації читайте [тут](#).**

ВПЛИВ ЗАКОНОДАВСТВА ЩОДО УМОВ ПРАЦІ НА ЗАЦІКАВЛЕНИХ СТОРІН У ФУТБОЛІ

- Для компаній, що виготовляють футбольне екіпірування, а саме одяг, ці пропозиції означають необхідність упровадження політик належної перевірки та забезпечення їх виконання на всіх виробничих потужностях. Для клубів і національних асоціацій, навіть якщо вони безпосередньо не відповідають за виробництво екіпірування, важливо вимагати від постачальників прозорості щодо умов виробництва екіпірування та бути впевненими у дотриманні всіх правових вимог.
- Проблеми соціальної відповідальності часто виникають унаслідок того, що бренди ведуть переговори з постачальниками виключно для того, щоб домовитися про дуже низьку вартість або надто короткі терміни постачання. Тому клуби можуть зіткнутися зі зростанням цін і збільшенням термінів виготовлення екіпірування, якщо їхні поточні ланцюги постачання не відповідають вимогам щодо організації належних умов праці.
- Клуби повинні забезпечити, щоб за виготовлене екіпірування сплачувалася справедлива ціна, щоб були оприлюднені відповідні політики, проводилися аудити, а також установлювалися реалістичні терміни виготовлення одягу — усе це для того, щоб працівники мали безпечні умови праці відповідно до вимог законодавства.

03. КОМУНІКАЦІЯ ТА МАРКЕТИНГ

Останнім часом багато компаній, заявляючи про дотримання концепції сталого розвитку, насправді вводять громадськість в оману — це явище дістало назву «зелений піар» (англ. greenwashing). Запропоновані нижче заходи спрямовані на убезпечення права споживачів на правдиву інформацію і на сприяння тому, щоб компанії підтверджували свої заяви про сталий розвиток відповідними доказами.

ПРОПОЗИЦІЯ ЩОДО ОНОВЛЕННЯ ПРАВИЛ ЗАХИСТУ ПРАВ СПОЖИВАЧІВ У КОНТЕКСТІ ЗЕЛЕНОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ

Мета цієї пропозиції — убезпечити споживачів від недобросовісної комерційної практики «зеленого піару». Європейська Комісія пропонує внести зміни до Директиви про права споживачів, аби зобов'язати компанії надавати інформацію про термін служби й ремонтпридатність своїх товарів, про їхнє передчасне старіння, а також забезпечити більшу прозорість щодо екологічного маркування та заяв про сталий розвиток.

Європейська Комісія також пропонує внести зміни до Директиви пронедобросовісні комерційні практики, щоб заборонити компаніям:

- Робити загальні, нечіткі екологічні заяви.
- Робити екологічні заяви щодо всього продукту, коли насправді вони стосуються лише окремого аспекту цього продукту.
- Використовувати довільне маркування сталого розвитку, яке не ґрунтується на доказах перевірки, проведеної третьою стороною, або не затверджене державними органами.
- Приховувати від споживачів інформацію про характеристики товару, які обмежують його термін служби.
- Приховувати від споживачів інформацію про те, що продукт має обмежену функціональність у разі використання запасних частин або аксесуарів не від оригінального виробника цього продукту.
- **Більше інформації читайте [тут](#).**

ДИРЕКТИВА ЄС ПРО ЕКОЛОГІЧНІ (ЗЕЛЕНІ) ЗАЯВИ

Мета цієї законодавчої ініціативи — зобов'язати компанії обґрунтовувати свої заяви щодо впливу їхньої продукції на довкілля, використовуючи стандартні методи для їх кількісного оцінювання. Зокрема, основна мета полягає в тому, щоб зробити ці заяви достовірними, порівнюваними і такими, які можна перевірити по всьому ЄС, і тим самим позбутися такого явища, як «зелений піар».

- Ця ініціатива містить чіткі критерії щодо того, як компанії повинні підтверджувати свої екологічні заяви та маркування, вимоги до перевірки цих заяв і маркувань незалежним та акредитованим експертом, а також нові правила управління схемами екологічного маркування з метою забезпечення їхньої надійності, прозорості та вірогідності.
- Передбачається, що ця ініціатива має поліпшити доступність і вірогідність екологічних заяв без прямого впливу на вартість чи доступність продукції.
- **Більше інформації читайте [тут](#).**

ВПЛИВ ЗАКОНОДАВСТВА У СФЕРІ КОМУНІКАЦІЙ ТА МАРКЕТИНГУ НА ЗАЦІКАВЛЕНИХ СТОРІН У ФУТБОЛІ

- Забезпечення достовірності екологічних заяв дозволить споживачам обирати продукцію, яка справді є кращою для довкілля порівняно з продукцією конкурентів. Це стимулюватиме конкуренцію розвиватися у напрямі більш екологічно сталих продуктів, тим самим зменшуючи негативний вплив на довкілля. Захист споживачів від «зеленого піару» сприятиме створенню рівних умов у сфері екологічної ефективності продукції.
- Клубам доведеться ретельно вивчити ці ініціативи, щоб забезпечити відповідність їхніх заяв новим вимогам, що, своєю чергою, може потребувати від них додаткових витрат на незалежну перевірку даних.
- У довгостроковій перспективі це має спричинитися до переходу на більш сталу продукцію, адже споживачі ставатимуть обізнанішими, а тиск з боку вболівальників на користь екологічно відповідальних товарів зростатиме. Це може зумовити зміни на етапах розроблення (дизайну) та виробництва одягу, а саме так, аби його виробництво відбувалося у більш сталі способи.

04. УПРАВЛІННЯ ВІДХОДАМИ

ООНОВЛЕННЯ ДИРЕКТИВИ ЄС ПРО УПРАВЛІННЯ ВІДХОДАМИ

Мета Рамкової директиви про управління відходами — захист громадського здоров'я та довкілля через належне управління відходами. Досягти цієї мети можна, дотримуючись ієрархії (порядку) управління відходами, відповідно до рамкової концепції 4R УЄФА, яка віддає перевагу запобіганню утворенню відходів та їх повторному використанню, ніж їх утилізації. У липні 2023 року Європейська Комісія оприлюднила пропозицію щодо оновлення Директиви про управління відходами.

- Ця ініціатива сприятиме зменшенню обсягів текстильних відходів завдяки повторному використанню одягу, а також дозволить поліпшити процеси збору і сортування, необхідні для розширення можливостей повторного використання та переробки текстилю.
- До 1 січня 2025 року країни-члени ЄС будуть зобов'язані запровадити роздільний збір текстилю.
- Європейська Комісія пропонує запровадити обов'язкову та гармонізовану систему Розширеної відповідальності виробника (EPR) для текстильної продукції в усіх країнах-членах ЄС. Таким чином, виробники нестимуть фінансову відповідальність за весь життєвий цикл їхньої продукції, зокрема на етапі завершення її використання.
- Розмір фінансового внеску в межах системи розширеної відповідальності виробника (EPR) для певного текстильного виробу залежатиме від його циклічності/та екологічної ефективності; це називається «екомодуляцією».

- Ці фінансові внески спрямовуватимуться на дослідження та розроблення інноваційних технологій, що сприяють формуванню циклічності в текстильному секторі, підтримуватимуть соціальні підприємства, які займаються збором, сортуванням, повторним використанням та переробкою текстилю, і зрештою стимулюватимуть виробників до створення продукції замкнутого циклу.
- **Більше інформації читайте [тут](#).**

ВПЛИВ ЗАКОНОДАВСТВА У СФЕРІ ВІДХОДІВ НА ЗАЦІКАВЛЕНИХ СТОРІН У ФУТБОЛІ

- EPR зробить виробників фінансово відповідальними за відходи, які утворюються внаслідок виробництва їхньої продукції. З огляду на короткий життєвий цикл футбольного одягу та великі обсяги виробництва виробники можуть зіткнутися з підвищеною фінансовою відповідальністю за цю продукцію. Це означатиме додаткові витрати для виробників (постачальників екіпування) на покриття зборів у межах системи EPR. Ці додаткові витрати можуть опосередковано перекладатися і на футбольні клуби.
- У довгостроковій перспективі це має спричинитися до того, що продукція розроблятиметься та виготовлятиметься відповідно до найвищих стандартів сталого розвитку (відповідно до Регламенту ЄС щодо екодизайну для сталого розвитку продукції — ESPR), щоб зменшити витрати на сплату екомодуляційних зборів.

ВПЛИВ ЗАКОНОДАВСТВА У СФЕРІ ВІДХОДІВ НА ЗАЦІКАВЛЕНИХ СТОРІН У ФУТБОЛІ (ПРОДОВЖЕННЯ)

- Система розширеної відповідальності виробника (EPR) вже діє у Франції для одягу та взуття, а тепер охоплює і спортивне спорядження. У Нідерландах вона набрала чинності в липні 2023 року для одягу, проте наразі ще не запроваджена по всій Європі. Позаяк частину законодавства було ухвалено спочатку на національному рівні, а не на рівні ЄС, процеси EPR у різних країнах можуть бути організовані та реалізовані по-різному. Ідеально було б запровадити уніфікований підхід у всіх країнах-членах ЄС. Зокрема, такий підхід уже запропоновано для текстилю, одягу та взуття у межах оновлення Директиви про управління відходами. Тим часом суб'єкти, на яких поширюється дія EPR, повинні адаптуватися до внутрішніх процесів кожної країни, що може потребувати від них значних адміністративних зусиль та координації дій.
- Система розширеної відповідальності виробника (EPR) впливає на всі ланки ланцюга створення вартості та матиме істотний фінансовий вплив на виробників. Розмір фінансових внесків, які вони повинні будуть сплачувати, залежатиме від екологічної ефективності їхньої продукції, тож виробники матимуть стимул поліпшувати показники сталості своїх товарів. Кошти, зібрані через EPR, можуть стати каталізатором технологічних інновацій, необхідних для переходу текстильної галузі до моделі замкнутого циклу.

ВПЛИВ ЗАКОНОДАВСТВА НА ФУТБОЛЬНІ КЛУБИ — РЕЗЮМЕ

- Передбачається, що сектор екіпірування та текстилю перейде з числа найменш регульованих до числа найбільш регульованих, враховуючи його значний вплив на довкілля та велику кількість працівників, залучених до ланцюга постачання.
- Запропоновані у цьому розділі ініціативи вплинуть на всіх, хто залучений до розроблення (створення дизайну), виробництва, маркетингу та утилізації футбольного одягу після завершення його життєвого циклу.
- Ці зміни можуть призвести до зростання цін на одяг як для клубів, так і для вболівальників, збільшення термінів його постачання, а також до потреби інвестувати у збір і перевірку даних.
- Водночас ця законодавча ініціатива має сприяти створенню продукції відповідно до найвищих стандартів сталого розвитку та в безпечних умовах без використання примусової праці. Очікується також поліпшення комунікації з боку виробників для споживачів і збільшення інвестицій у технології, що підтримують перехід до економіки замкнутого циклу.
- Клуби ризикують зазнати репутаційних втрат у разі невідповідності вимогам, а також можуть зіпсувати відносини з уболівальниками, якщо не демонструватимуть пріоритетності для себе сталого розвитку.
- Ті, хто надає пріоритет циклічності у виробництві одягу, стануть прикладом для інших і сприйматимуться як лідери у своїй галузі.

КЛЮЧОВІ ДІЇ	ДАТА
Дії після ухвалення Регламенту щодо екодизайну для сталого розвитку продукції (ESPR)	
Виконання обов'язкових вимог до екологічної сталості текстильної продукції.	2024
Запровадження цифрового паспорту продукту для текстильних виробів з обов'язковою інформацією про екологічну сталість.	2024
Виконання обов'язкових вимог щодо зелених державних закупівель та запровадження стимулів для держав-членів ЄС.	2024
Обов'язкове розкриття інформації про знищення товарів великими підприємствами та заборона на знищення непроданого текстилю.	2024
Інші дії щодо забезпечення сталого виробництва та споживання.	
Посилення ролі споживачів у зеленому переході та забезпечення вірогідності екологічних заяв.	2022
Перегляд Регламенту про маркування текстилю та впровадження цифрового маркування.	2023
Перегляд критеріїв Європейського екомаркування для текстилю та взуття.	2024
Виконання правил категорії екологічного сліду продукції (PEFCR) для одягу та взуття.	2024
Запровадження ініціативи щодо запобігання ненавмисному вивільненню мікропластику з текстильної продукції.	2022
Перегляд документа про найкращі доступні технології (BAT) для текстильної промисловості.	2022
Впровадження Директиви ЄС про належну корпоративну перевірку сталого розвитку у текстильній галузі.	з 2023

ТАБЛИЦЯ 8

Ключові дати й етапи реалізації Стратегії ЄС щодо сталого текстилю та текстилю замкнутого циклу.

3 4R ТА ЖИТТЄВИЙ ЦИКЛ ПРОДУКТУ

У ЦЬОМУ РОЗДІЛІ ОПИСУЄТЬСЯ, ЯК КЛУБИ ТА НАЦІОНАЛЬНІ АСОЦІАЦІЇ МОЖУТЬ ВИКОРИСТОВУВАТИ СВІЙ ВПЛИВ, АБИ ЗАБЕЗПЕЧИТИ ЗАСТОСУВАННЯ ПРИНЦИПІВ 4R НА КОЖНОМУ ЕТАПІ ЛАНЦЮГА СТВОРЕННЯ ВАРТОСТІ ФУТБОЛЬНОГО ЕКІПРУВАННЯ (ОДЯГУ)

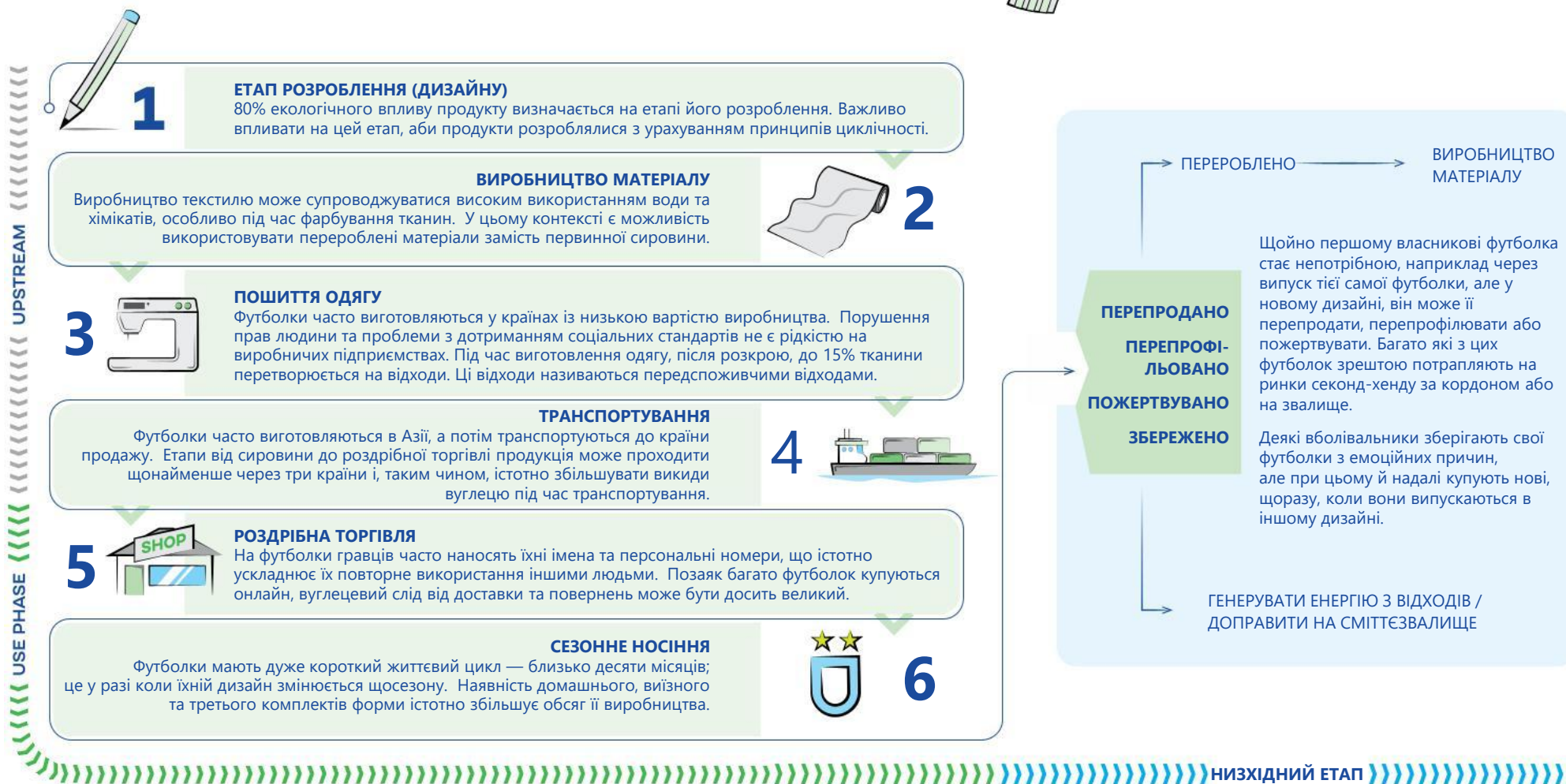
Текстильна промисловість і, зокрема, сфера створення одягу наразі зазнають істотних змін завдяки інноваціям, що запроваджуються у галузі матеріалів та інфраструктури для переробки текстилю. Багато які з цих інновацій ще не реалізовані, тож у цьому розділі ми зосередимося на практичних діях, які вже можна впроваджувати у межах різних бюджетів і рівнів складності, замість того щоб охоплювати всі розробки галузі.

До створення, виробництва, роздрібної торгівлі та утилізації футбольного одягу залучено багато зацікавлених сторін. Хоча клуби й не несуть повної відповідальності за процеси виробництва чи утилізації футбольного одягу, проте вони перебувають у центрі взаємодії всіх учасників цього процесу і, що найважливіше, — в центрі комунікації з уболівальниками. Тож клуби несуть ключову відповідальність за те, щоб залучати, впливати й співпрацювати з усіма учасниками процесу створення, реалізації та утилізації футбольного одягу.

Розглядаючи концепцію 4R, важливо розуміти життєвий цикл футбольного одягу та вплив, що його клуби можуть мати на всіх етапах існування цього продукту.



ЖИТТЄВИЙ ЦИКЛ ФУТБОЛКИ



ВПЛИВ

Клуби та національні асоціації несуть відповідальність за співпрацю з постачальниками форми та спонсорами з метою залучення їх до переходу на економіку замкненого циклу.

Циклічність має стати спільною метою для всіх — клубів, асоціацій, спонсорів і виробників, аби дії всіх зацікавлених сторін були узгоджені та щоб у процесі переходу вони працювали злагоджено та підтримували один одного.

Клуби також мають потужну платформу для залучення вболівальників до втілення концепції сталого розвитку. Від просування нових ініціатив, матеріалів та інновацій до інформування фанатів про екологічний вплив футбольного одягу та їх заохочення до зменшення кількості футболок, які вони купують, і повторного використання тих, які вони вже мають.

На схемі нижче показано, як клуби можуть впливати на втілення концепції сталого розвитку на різних ланках ланцюга створення вартості продукції.



ТОЧКИ ВПЛИВУ В ЛАНЦЮГУ СТВОРЕННЯ
ВАРТОСТІ ПРОДУКТУ

INFLUENCE	ETAP ROZROBLENIA			VIROBNICTVO MATERIALU		POSHTITTA ODYAGU		TRANSPORTUVANNA		KLUB		ROZDRIBNA TORGVLIA		PEREPRODAJ		PEREPROFILUVANNA		PEREROBKA
	РОЗРОБЛЕННЯ Клуби несуть відповідальність за затвердження фінального дизайну форми та повинні використовувати свій вплив, аби забезпечити врахування принципів екодизайну, визначених у ESPR.			ВИРОБНИЦТВО Хоча клуби й не несуть прямої відповідальності за виробництво форми, вони мають завжди контролювати, щоб виробничі підрозділи їхніх спонсорів або постачальників дотримувалися всіх місцевих норм та законів, за потреби вимагати сертифікатів й акредитацій, а також проводити незалежні аудити фабрик для забезпечення належних умов праці.		ПОШИТТЯ Клуби можуть вимагати, щоб товари транспортувалися морем (або, якщо виробництво розташоване неподалік — електротранспортом), але при цьому завчасно розмішувати замовлення, щоб забезпечити достатньо часу для доставки.		КЛУБ Клуби можуть продовжити період використання своїх футболок, зменшивши кількість нових комплектів форми, які вони випускають, та заохочуючи вболівальників носити футболки попередніх сезонів. Тому, щоб зменшити кількість нереалізованих залишків після завершення сезону, потрібно вдосконалити прогнозування попиту.		РОЗДРІБНА ТОРГІВЛЯ Клуби можуть заохочувати вболівальників повторно використовувати футболки в наступних сезонах або перепродавати їх / передавати іншим, аби в такий спосіб продовжити період використання форми. Клуби можуть показувати приклад, надаючи залишкам своєї продукції друге, змістовне життя.		ПОВТОРНЕ ВИКОРИСТАННЯ Клуби можуть заохочувати вболівальників повторно використовувати футболки в наступних сезонах або перепродавати їх / передавати іншим, аби в такий спосіб продовжити період використання форми. Клуби можуть показувати приклад, надаючи залишкам своєї продукції друге, змістовне життя.		ПЕРЕПРОДАЖ Клуби можуть заохочувати вболівальників повторно використовувати футболки в наступних сезонах або перепродавати їх / передавати іншим, аби в такий спосіб продовжити період використання форми. Клуби можуть показувати приклад, надаючи залишкам своєї продукції друге, змістовне життя.		ПЕРЕПРОФІЛЮВАННЯ Клуби можуть співпрацювати з постачальниками форми, щоб забезпечити розроблення дизайну футболок з урахуванням можливості їх переробки, а також налагодити логістику для збору вживаних футболок, які потім можуть бути використані як сировина для виготовлення нових (див. тематичне дослідження 5).		ПЕРЕРОБКА Клуби можуть співпрацювати з постачальниками форми, щоб забезпечити розроблення дизайну футболок з урахуванням можливості їх переробки, а також налагодити логістику для збору вживаних футболок, які потім можуть бути використані як сировина для виготовлення нових (див. тематичне дослідження 5).
ACTION EXAMPLES	Використовуйте 3D-технології для візуалізації нових дизайнів та зменшення кількості фізичних зразків.			MATERIALS Для виготовлення нової футбольної форми переходьте на використання переробленого поліестеру як сировини (див. тематичне дослідження 1) або на використання натуральних, біорозкладних матеріалів.		ОДЯГ У ланцюгах постачання використовуйте дані про продажі, моделювання попиту та виробництво за принципом «just-in-time». Використовуйте базові моделі футболок зі збереженого запасу і пізню кастомізацію (персоніфікацію) на запит.		Використовуйте сталі способи транспортування, наприклад морські перевезення замість авіафрахту, при доставці продукції з країн-виробників, а також електротранспорт для доставки онлайн-замовлень.		КЛУБ Змінюйте форму персоналу клубу та тренувальний одяг лише за потреби (наприклад, при зміні спонсора або виробника).		РОЗДРІБНА ТОРГІВЛЯ Переробляйте бракований одяг (наприклад, із неправильною персоналізацією або логотипами спонсорів) у продукти замкненого циклу для фанатів (див. тематичне дослідження 3).		ПЕРЕПРОДАЖ Перепродавайте застарілий одяг (вживаний і новий) безпосередньо фанатам клубу.		ПЕРЕПРОФІЛЮВАННЯ Переробляйте застарілий одяг у нові вироби в межах програми замкненого циклу.		Переробляйте застарілий або бракований одяг і обладнання у функціональні матеріали для офісу або поля.
IMPACTS	ПЕРЕВАГИ			ПЕРЕВАГИ		ПЕРЕВАГИ		ПЕРЕВАГИ		ПЕРЕВАГИ		ПЕРЕВАГИ		ПЕРЕВАГИ		ПЕРЕВАГИ		ПЕРЕВАГИ
	Менша кількість фізичних зразків. Зразки виготовляються за більш сталими критеріями.			Менша залежність від викопного палива як джерела для виробництва поліестеру.		Зменшення надлишкового виробництва.		Зменшення викидів вуглецю.		Менше необхідних запасів, менше надлишків, простіше прогнозування.		Менше відходів, потенційний дохід, сторітелінг.		Довший життєвий цикл продукту, залучення вболівальників, потенційний дохід.		Довший життєвий цикл продукту, залучення вболівальників, потенційний дохід. (див. тематичне дослідження 3).		Повторне використання бракованого одягу та обладнання без жодного посилання на початковий продукт.



ХОЧА КЛУБИ ТА ФЕДЕРАЦІЇ ЗДЕБІЛЬШОГО БЕРУТЬ АКТИВНУ УЧАСТЬ У «ЖИТТІ» ФУТБОЛЬНОГО ЕКІПІРУВАННЯ НА ЕТАПАХ ЙОГО РОЗДРІБНОГО ПРОДАЖУ ТА ВИКОРИСТАННЯ, ВОНИ ПРИ ЦЬОМУ МАЮТЬ БЕЗПОСЕРЕДНІЙ ВПЛИВ НА УПРАВЛІННЯ НИМ, ЯК НА ВИСХІДНОМУ, ТАК І НА НИЗХІДНОМУ ЕТАПАХ ЙОГО ЖИТТЄВОГО ЦИКЛУ.



РОЗРОБЛЕННЯ (ДИЗАЙН): як зазначено вище, 80% екологічного впливу продукту визначається на етапі його розроблення (дизайну). Клуби несуть відповідальність за затвердження фінального дизайну форми, а отже, повинні впливати на процес її розроблення, щоб забезпечити дотримання екологічно відповідальних принципів дизайну, таких як створення дизайну, який дозволяв би потім легко розібрати виріб, уможлиблював би тривалий строк його експлуатації та переробку.



ВИРОБНИЦТВО: хоча клуби не несуть прямої відповідальності за виробництво форми, вони мають контролювати, щоб виробники, яких використовують їхні спонсори або постачальники дотримувалися всіх місцевих норм та законів. Клуби мають вимагати відповідних сертифікатів та акредитацій (за наявності), а також проводити незалежні аудити виробничих потужностей, аби гарантувати безпечні умови праці.



ВИКОРИСТАННЯ: клуби можуть подовжити термін служби футболок, зменшуючи кількість нових комплектів форми, які вони випускають, поліпшуючи прогнозування попиту, щоб уникнути надлишкових залишків наприкінці сезону, та заохочуючи фанатів і надалі носити футболки з попередніх сезонів ([див. тематичне дослідження 2](#)). Найбільш екологічна футболка — це та, яку фанат уже має.



УТИЛІЗАЦІЯ: клуби мають заохочувати фанатів повторно використовувати футболки в наступних сезонах або передавати / продавати їх, аби у такий спосіб подовжити період їх використання. Футболки, які пошкоджені настільки, що їх неможливо відновити, по згоді потрібно використовувати як сировину для текстильної переробки з текстилю в текстиль ([див. тематичне дослідження 5](#)).

НОВІ МОДЕЛІ БІЗНЕСУ ЗАМКНЕНОГО ЦИКЛУ

Для вболівальників футболки та інший одяг зі символікою клубу є втіленням важливого емоційного зв'язку з клубом і мають для них велику цінність. Це означає, що футболки купують не лише для носіння, а і як сувеніри, що викликають приємні спогади щоразу, коли їх одягають.

Клубам та національним асоціаціям потрібно розширювати своє бачення можливостей, які відкриває футбольна форма, та мислити креативно, щоб спонукати фанатів переходити на бізнес-моделі замкненого циклу замість нинішньої моделі, що базується на обсягах продажів, що також дозволить ще більше зміцнити зв'язок між фанатами та клубом або національною збірною.²⁹ Наприклад, як це зробила Федерація Футболу Португалії, яка випустила колекцію футбольного одягу «Легенди Португалії» ([Portugal Legends](#)), у межах якої фанати можуть придбати офіційний одяг національної збірної з минулих сезонів безпосередньо у національної асоціації.

Інноваційні продукти, такі як цифрові товари або фан-досвід, також можуть викликати сильні емоції у шанувальників і певною мірою здатні замінити фізичний одяг. Модна індустрія вже почала пропонувати оренду, перепродаж, повторне використання та цифрові продукти й послуги, щоб відійти від лінійної бізнес-моделі та відповісти на зростаючий попит споживачів на більш екологічні практики.

²⁹. Див. джерело

³⁰. Див. джерело

Це означає перехід до бізнес-моделей, орієнтованих на створення цінності, а не на обсяги. Бізнес-моделі замкненого циклу, що базуються на перепродажі, оренді, ремонті та переробці, можуть досягти вартості у 700 мільярдів доларів США вже до 2030 року.³⁰

Футбольним клубам потрібно вже тепер готувати себе, своїх спонсорів і постачальників форми та вболівальників до цих змін і переходити до більш циклічного підходу, щоб забезпечити сталий розвиток у майбутньому. Інакше вони можуть зіткнутися з потенційним зростанням витрат або невідповідністю вимогам. Наступні підрозділи та тематичні дослідження демонструють, як клуби можуть розпочати перехід до бізнес-моделей замкненого циклу та підготуватися до майбутніх змін, застосовуючи до футбольного екіпірування кожен із принципів 4R.



БІЗНЕС-МОДЕЛІ ЗАМКНЕНОГО ЦИКЛУ,
ЩО БАЗУЮТЬСЯ НА 4R: ПЕРЕПРОДАЖ
(RESLAE), ОРЕНДА (RENTAL), РЕМОНТ
(REPAIR) ТА ПЕРЕРОБКА (REMAKING)

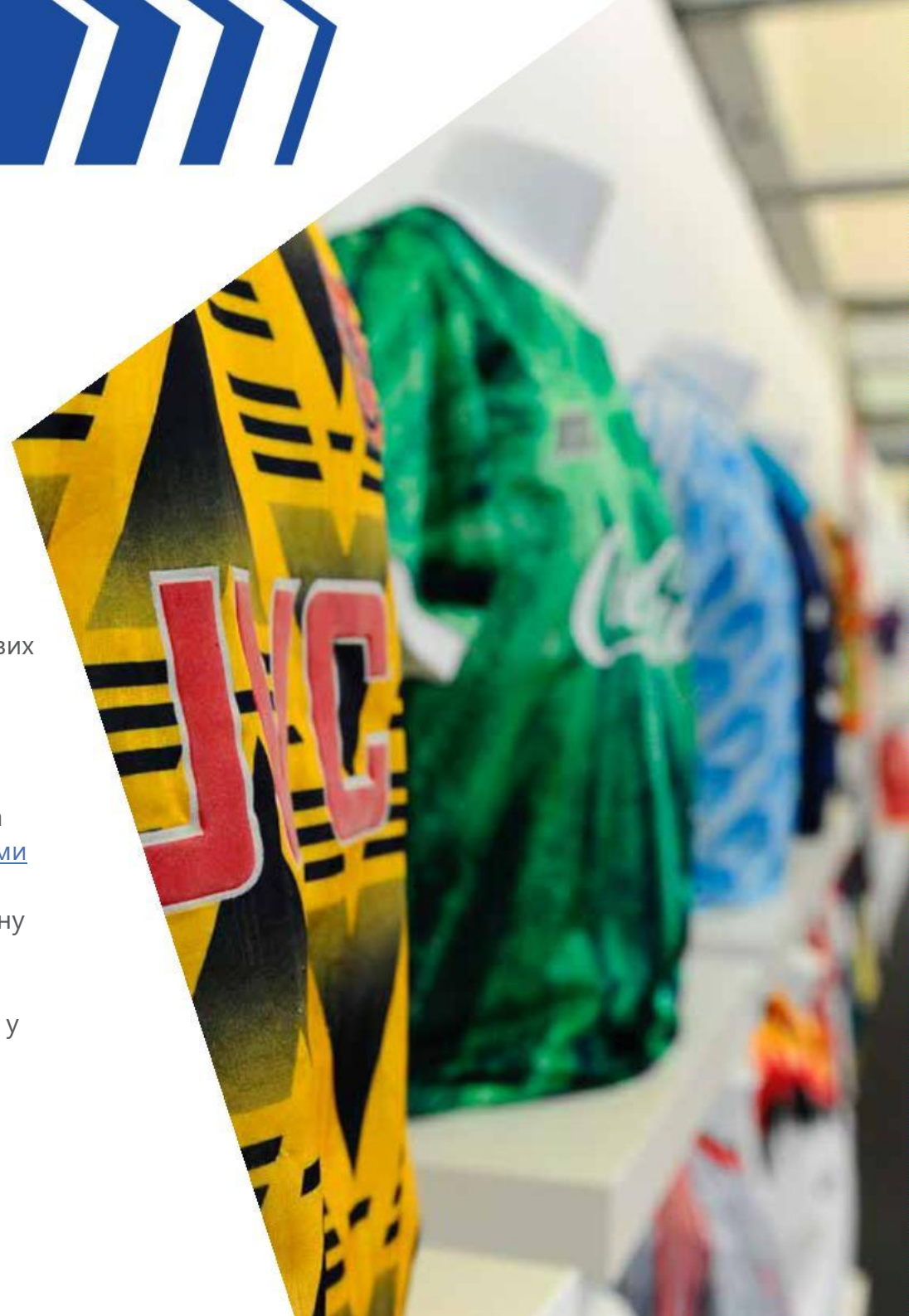
\$700 ДО 2030 РОКУ

ЗМЕНШЕННЯ

ЗМЕНШЕННЯ ОБСЯГІВ ВИРОБНИЦТВА НОВОГО ЕКІПРУВАННЯ МАЄ СТАТИ ПРІОРИТЕТОМ. КЛУБИ МОЖУТЬ ВІДІГРАТИ КЛЮЧОВУ РОЛЬ У ЦЬОМУ ПРОЦЕСІ, СПОВІЛЬНЮЮЧИ ОБІГ НОВИХ КОМПЛЕКТІВ ФОРМИ, ЩО ДОЗВОЛИТЬ ПРОДОВЖИТИ ЇХНІЙ ТЕРМІН ВИКОРИСТАННЯ, ЯКИЙ НАРАЗІ, У СЕРЕДНЬОМУ, СТАНОВИТЬ ЛИШЕ БЛИЗЬКО ДЕСЯТИ МІСЯЦІВ.

Клуби мають заохочувати вболівальників зменшувати кількість нових футболок, які вони купують, а також обмежувати кількість нових футболок, які отримують гравці.

Дизайн продукції — це одна з можливостей зменшити обсяги виробництва екіпування. Наприклад, компанія Adidas розробила інноваційний дизайн і запустила виробництво двосторонньої [форми для](#) хокейної команди Toronto Maple Leafs. Футболка з подібним дизайном дозволила б уболівальникам поєднати домашню та виїзну форму в одному виробі, що, своєю чергою, зменшило б загальну кількість виготовлюваного одягу. Крім того, поліпшене управління запасами також дозволяє зменшити кількість відходів, як показано у [тематичному дослідженні 1](#).



Е2. СПОРЯДЖЕННЯ ТА ЕКІПРУВАННЯ

ЗМЕНШЕННЯ | ТАБЛИЦЯ 9
ПРИКЛАДИ ДІЙ, ЩО ЇХ КЛУБИ МОЖУТЬ
ВЧИНЯТИ ДЛЯ ЗМЕНШЕННЯ ОБСЯГІВ
ВИРОБНИЦТВА ФУТБОЛЬНОГО ЕКІПРУВАННЯ

огляд		можливі дії	переваги	підхід	вплив	нагальність	складність	бюджет	зовнішні зацікавлені сторони	внутрішні зацікавлені сторони	приклад
STAGE IN SUPPLY CHAIN: UPSTREAM	Клуби можуть упроваджувати стратегії скорочення впливу на довкілля по всьому ланцюгу створення цінності продукції. На висхідному етапі Екологічний вплив виробництва можна мінімізувати, співпрацюючи з постачальниками екіпування, щоб упроваджувати зміни на виробничих потужностях. Постачальники екіпування можуть зменшити використання первинних матеріалів відповідно до вимог ESPR, замінивши їх на набагато більшу частку переробленої сировини.	01. Використовуйте технологію 3D-візуалізації для створення цифрових прототипів одягу замість фізичних зразків під час розроблення дизайну продукції, щоб зменшити кількість виготовлених фізичних зразків.	Дозволяє дизайнерам швидко переглядати різноманітні колірні рішення та графічні рішення без необхідності створювати фізичні зразки.	Заохочуйте постачальників екіпування створювати цифрові прототиби, коли це можливо, та погоджувати перегляд початкових дизайнерських концепцій у цифровому форматі, а не у фізичному.	Опосередкований	Висока ●●●	Низька ●	€	Постачальник екіпування	Менеджер(и) з екіпування, комерційний відділ.	CLO3D та Browzwear — програмні засоби, які використовуються для створення 3D-цифрових прототипів.
		02. Впливайте на зменшення залежності від викопного палива як джерела енергії для виробництва матеріалів та одягу, співпрацюючи з виробниками екіпування для підтримки переходу фабрик на використання відновлюваних джерел енергії.	Зменшення вуглецевого сліду по всьому ланцюгу постачання.	Працюйте з постачальниками екіпування над розробленням дорожньої карти і графіка поетапної відмови від використання вугілля в їхніх ланцюгах постачання та заохочуйте інвестувати у відновлювані джерела енергії.	Опосередкований	Висока ●●●	Висока ●●●	€€€	Постачальник екіпування	Менеджер(и) з екіпування, комерційний відділ	adidas вимагає від постачальників не використовувати вугільні котли та до 2025 року почати використовувати електроенергію з відновлюваних джерел. Також до 2025 року adidas планує досягти нейтральності щодо викидів парникових газів на власних об'єктах.
		03. Перехід від первинного поліестеру, виготовленого з викопного палива, до переробленого поліестеру. Розгляньте можливість вибору інших матеріалів, які мають менший вплив на довкілля, ніж поліестер. Із розвитком та масштабуванням технологій переходьте до використання поліестеру, виготовленого з текстильних відходів.	Деякі матеріали під час виробництва спричиняють менші викиди вуглецю. У поліестрі, переробленому за принципом «текстиль», як сировину використовують відпрацьований одяг, замість того щоб просто викидати його на смітник.	Активно звертайтеся до постачальників екіпування і вимагайте від них надавати варіанти екологічних матеріалів. Розробіть дорожню карту для переходу на використання перероблених матеріалів.	Опосередкований	Висока ●●●	Висока ●●●	€€	Постачальник екіпування	Менеджер(и) з екіпування, комерційний відділ	Частка переробленого поліестеру, що використовується в компанії adidas, становить 96% від загального обсягу виробництва. До кінця 2023 року компанія adidas використовуватиме виключно перероблений поліестер.
		04. Заохочуйте постачальників екіпування зменшувати обсяги використання води та хімікатів під час виробництва одягу.	Дозволяє зменшити обсяги використання хімікатів і води. Забезпечує безпечніші умови праці, знижуючи вплив шкідливих речовин на працівників.	Оприлюднюйте кодекси поведінки та політики щодо використання хімікатів та води, гарантуючи, що вони перевищують мінімальні вимоги законодавства. Працюйте з постачальниками екіпування над узгодженням дорожньої карти щодо скорочення використання ресурсів у їхньому ланцюгу постачання.	Опосередкований	Середня ●●	Висока ●●●	€€€	Постачальник екіпування	Менеджер(и) з екіпування, комерційний відділ	Стандарти і політики компанії adidas є у відкритому доступі на вебсайті компанії.
		05. Пропонуйте нові способи залучення вболівальників через цифровий мерч або враження.	Дозволяє зменшити обсяги виробництва фізичної продукції, і при цьому не втрачати зв'язок з уболівальниками клубу.	Співпрацюйте зі стратегічними партнерами, які мають досвід у залученні вболівальників через цифровий мерч та враження.	Прямий	Середня ●●	Висока ●●●	€€	Постачальник екіпування	Комерційний відділ	Connected Fanatics інтерпує фізичні продукти, такі як футболки, з технологіями, які пов'язують їх із цифровими враженнями, що можуть постійно оновлюватися.

Е2. СПОРЯДЖЕННЯ ТА ЕКІПРУВАННЯ

ЗМЕНШЕННЯ | ТАБЛИЦЯ 9
ПРИКЛАДИ ДІЙ, ЩО ЇХ КЛУБИ МОЖУТЬ
ВЧИНЯТИ ДЛЯ ЗМЕНШЕННЯ ОБСЯГІВ
ВИРОБНИЦТВА ФУТБОЛЬНОГО ЕКІПРУВАННЯ

огляд		можливі дії	ПЕРЕВАГИ	підхід	вплив	нагальність	складність	бюджет	зовнішні зацікавлені сторони	внутрішні зацікавлені сторони	приклад
STAGE IN SUPPLY CHAIN: UPSTREAM	Клуби можуть запроваджувати стратегії скорочення впливу на довкілля по всьому ланцюгу створення цінності продукції. На висхідному етапі екологічний вплив виробництва можна мінімізувати, співпрацюючи з постачальниками екіпування, щоб упроваджувати зміни на виробничих потужностях. Постачальники екіпування можуть зменшити використання первинних матеріалів відповідно до вимог ESPR, замінивши їх на набагато більшу частку переробленої сировини.	06. Встановлюйте довгострокові партнерські відносини зі спонсорами, щоб зменшити кількість випадків оновлення футболу через зміну спонсорів.	Дозволяє зменшити кількість продукції, яка викидається на смітник, через зміну спонсорів.	Визначаєте стратегічні цілі для встановлення довготривалих партнерських відносин.	Прямий	Середня ••	Висока •••	€€	Постачальник екіпування, спонсор(и) з виробництва футболу	Комерційний відділ.	Компанія adidas є спонсором ФК «Реал Мадрид» з 1998 року.
		07. Використовуйте точніше прогнозування даних і гнучкі плани поповнення запасів, аби зменшити обсяги надлишкового товару, який замовляється.	Дозволяє зменшити надлишок фізичної продукції на складах.	На перший план ставте збір і моніторинг даних та завчасно обговорюйте з постачальниками екіпування терміни поповнення запасів. Розгляньте можливість використання базових (типових) дизайнів із коротшими термінами виготовлення, які, за потреби, можна адаптувати або персоналізувати.	Прямий	Висока •••	Середня ••	€	Постачальник екіпування	Комерційний відділ.	Компанія Macron має складський каталог, у якому пропонуються коротші терміни постачання порівняно з індивідуальними дизайнами (див. тематичне дослідження 1) .
		08. Працюйте з мінімальними обсягами замовлень, яких вимагають постачальники екіпування, розподіляючи загальний обсяг між командною формою та роздрібною продукцією.	Дозволяє зменшити надлишок фізичної продукції на складах.	У випадках, коли мінімальні обсяги замовлення є високими, залучайте як підрозділ з роздрібною торгівлі, так і менеджера з екіпування для спільного формування замовлення.	Прямий	Середня ••	Низька •	€	Постачальник екіпування	Менеджер(и) з екіпування, комерційний відділ, відділ комплектування та відділ роздрібною торгівлі.	Постачальник ФК «Порту» встановлює мінімальний обсяг замовлення на зимові куртки, який перевищує потреби команди, тому менеджер з екіпування координує дії з відділом роздрібною торгівлі, щоб одночасно замовити товари для роздрібного продажу.
		09. Обирайте якісніші або екологічніші варіанти при закупівлі футбольного екіпування для гравців клубу (наприклад, бутсів).	Менший вплив на довкілля під час виробництва та менше відходів завдяки довшому терміну служби продукції.	Шукайте постачальників екіпування, які спеціалізуються на екологічному виробництві та етичних практиках.	Прямий	Висока •••	Низька •	€€	Постачальник екіпування	Менеджер(и) з екіпування.	Компанія Sokito розробляє свої футбольні бутси за принципами екодизайну та має програму зворотного збору, за якою компанія приймає бутси будь-якого бренду, щоб запобігти їх потраплянню на сміттєзвалище.

Е2. СПОРЯДЖЕННЯ ТА ЕКІПРУВАННЯ

ЗМЕНШЕННЯ | ТАБЛИЦЯ 9
ПРИКЛАДИ ДІЙ, ЩО ЇХ КЛУБИ МОЖУТЬ
ВЧИНЯТИ ДЛЯ ЗМЕНШЕННЯ ОБСЯГІВ
ВИРОБНИЦТВА ФУТБОЛЬНОГО ЕКІПРУВАННЯ

		ОГЛЯД	МОЖЛИВІ ДІЇ	ПЕРЕВАГИ	ПІДХІД	ВПЛИВ	НАГАЛЬНІСТЬ	СКЛАДНІСТЬ	БЮДЖЕТ	ЗОВНІШНІ ЗАЦІКАВЛЕНІ СТОРОНИ	ВНУТРІШНІ ЗАЦІКАВЛЕНІ СТОРОНИ	ПРИКЛАД
STAGE IN SUPPLY CHAIN	USE PHASE	Клуб має найбільший вплив на роздрібну торгівлю та етап використання екіпування. Користуючись такими технологіями, як штучний інтелект, для отримання точніших прогнозів продажів, клуби можуть ефективніше запобігати утворенню надлишкових запасів. Співпраця з постачальниками екіпування, які мають ланцюги постачання зі швидким реагуванням, що дозволяють поповнювати запаси за кілька тижнів, а не місяців, дає змогу клубам зберігати необхідну кількість товару, не накопичуючи значних обсягів надлишкових запасів.	01. Забезпечте однаково високу якість як професійного одягу так і тих футболок, які продаються вроздріб фанатам.	Дозволяє зменшити надлишкові запаси та продавати залишки командного одягу вроздріб.	Співпрацюйте з виробниками екіпування, створювати однакові високоякісні футболки за ціною, доступною і фанатам. Регулярно спілкуйтеся з менеджерами з екіпування та відділом роздрібною торгівлі, щоб правильно розподілити надлишки продукції.	Прямий	Середня ••	Середня ••	€	Постачальник екіпування	Комерційний відділ, менеджер (и) з екіпування	Компанія Macron пропонує однакові футболки як для професіоналів, так і для фанатів (див. тематичне дослідження 1).
			02. Використовуйте футболки впродовж кількох сезонів, замість того щоб випускати нові моделі щосезону.	Дозволяє зменшити надлишкові запаси та Подовжити життєвий цикл наявного одягу. Зменшує фінансовий тиск на фанатів завдяки тому, що їм не потрібно щосезону купувати нові футболки.	Проводьте консультації та співпрацюйте з внутрішніми і зовнішніми зацікавленими сторонами щодо перегляду та пом'якшення будь-якого можливого фінансового впливу від використання футболки протягом більш ніж одного сезону.	Прямий	Висока •••	Низька •	€	Постачальник екіпування, спонсор(и) з виробництва футболок	Комерційний відділ, менеджер (и) з екіпування, персонал команди	У ФК «Брентфорд» використовували одні й ті самі футболки для домашніх матчів протягом двох сезонів (див. тематичне дослідження 2).
			03. Видавайте кожному гравцеві лише кілька футболок на гру та забезпечуйте їх прання і повторне використання між матчами.	Дозволяє зменшити кількість виготовлених футболок.	Проаналізуйте мінімальну кількість футболок, необхідну кожному гравцеві на сезон, і домовтеся з гравцями про можливе скорочення кількості футболок, які вони можуть роздавати.	Прямий	Середня ••	Низька •	€	Немає	Комерційний відділ, менеджер (и) з екіпування, персонал команди	
			04. Змінійте одяг для персоналу та тренувальне екіпування лише за потреби (наприклад, у разі зміни спонсора або постачальника), а не щосезону.	Дозволяє зменшити кількість виготовлених футболок завдяки подовженню терміну служби наявного одягу.	Домовтеся з виробником екіпування про те, щоб тренувальний та персональний одяг використовувався протягом кількох сезонів, а не замінювався щосезону.	Прямий	Низька •	Низька •	€	Постачальник екіпування	Менеджер(и) з екіпування, персонал команди	У ФК «Брентфорд» використовували одні й ті самі футболки для домашніх матчів протягом двох сезонів (див. тематичне дослідження 2).
			05. Переходьте на використання відновлюваної енергії в роздрібних магазинах, а для доставки онлайн-замовлень використовуйте електромобілі.	Дозволяє зменшити шкідливі викиди вуглецю.	Перегляньте контракти з постачальниками енергії та дистриб'юторами, щоб перейти на джерела відновлюваної енергії.	Прямий	Висока •••	Низька •	€€	Партнери з доставки, та дистрибуції, постачальники енергії	Комерційний відділ, юридичні та контрактні менеджери	Доставки з використанням електромобілів стають дедалі поширенішими: більшість супермаркетів і партнерів, які надають послуги з доставки, таких як DPD, активно впроваджують та впроваджують саме електричні автопарки.
			06. Відмовтеся, по змозі, від персоналізації футболок для юних гравців (наприклад, з іменами та номерами), щоб їх могли використовувати кілька гравців. Заохочуйте гравців користуватися спільними сумками з екіпуванням, аби спорядження та захисне спорядження, таке як щитки, можна було ділити між собою.	Дозволяє зменшити кількість виробленого одягу завдяки продовженню терміну його служби та можливості користування ним кількома особами. Дозволяє зменшити фінансові витрати для тих, хто не може дозволити собі придбати екіпування.	Проводьте консультації та співпрацюйте з тренерами юнацьких команд, аби заохочувати їх до впровадження культури спільного користування речами замість індивідуального володіння.	Прямий	Низька •	Низька •	€	Постачальник екіпування, спонсор(и) виробництва футболок	Комерційний відділ, менеджер(и) з екіпування, персонал команди, тренери юнацьких команд.	
DOWNSTREAM		На низхідному етапі клуби можуть сформувати культуру повторного використання всередині своєї організації та серед уболівальників, аби зменшити потребу в нових футболках.	01. Заохочуйте уболівальників купувати вінтажні футболки або обмінюватися ними з іншими фанатами.	Дозволяє подовжити термін служби наявного одягу, зберегти зв'язок з уболівальниками через атрибутику та зменшити потреби у виробництві нових футболок.	Разом із продавцями вінтажного одягу розробляйте маркетингові програми, щоб заохочувати уболівальників купувати старі футболки. Обговоріть зі спонсорами екіпування можливість перепродажу надлишкових запасів.	Прямий	Середня ••	Низька •	€	Постачальник екіпування	Комерційний відділ, відділ комплектування та відділ роздрібною торгівлі.	Компанія Classic Football Shirts купує та перепродає старі футболки від клубів та уболівальників (див. тематичне дослідження 4).



ТЕМАТИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ 1

MACRON:

ОБ'ЄДНАННЯ ПРОФЕСІЙНИХ ФУТБОЛОК ТА ФУТБОЛОК
ДЛЯ ФАНАТІВ ЗАДЛЯ ОПТИМІЗАЦІЇ ЗАПАСІВ

- Компанія Macron є постачальником командного екіпування. Вона, зокрема, забезпечує одяг для арбітрів УЄФА. У межах своєї програми сталого розвитку компанія [«Macron 4 the Planet»](#) впровадила у своїх підрозділах низку заходів, спрямованих на налагодження ефективного управління та зменшення впливу її діяльності на довкілля.
- По-перше, починаючи з сезону 2023/24, усі професійні футболки, спонсоровані компанією Macron, виготовлятимуться з поліестеру, переробленого з пластикових пляшок. Такий матеріал значно зменшує викиди CO₂ порівняно з оригінальним поліестером.
- По-друге, компанія Macron постачає однакові високотехнологічні футболки як для професійних гравців, так і для вболівальників, тимчасом як багато інших постачальників виготовляють для фанатів або гравців-аматорів дешевші, менш технологічні версії футболок. Це дозволяє клубам, які співпрацюють із компанією Macron, ефективніше управляти своїми запасами, позаяк вони можуть продавати надлишкову ігрову форму як мерч, замість того щоб знищувати її.
- По-третє, компанія Macron пропонує сервіс із каталогом готової продукції, що дозволяє клубам обирати з низки

заздалегідь розроблених дизайнів футболок, які потім можна індивідуалізувати під потреби команди. Це забезпечує коротші терміни виготовлення та дозволяє клубам за потреби швидко поповнювати запаси футболок, замість того щоб заздалегідь накопичувати великі обсяги, що часто призводить до утворення надлишків на складах.

КЛЮЧОВІ ВИСНОВКИ

1

Зробіть сталість невід'ємною частиною ДНК вашої організації та заохочуйте підрозділи співпрацювати один з одним, задля досягнення спільної мети сталого розвитку.

2

Обирайте більш сталі матеріали із меншим впливом на довкілля.

3

Розгляньте можливість вибору з-поміж готових сервісів, які забезпечують ефективніше управління запасами завдяки швидшому поповненню товарів, що дозволяє робити повторні замовлення, виходячи з реальних потреб, протягом усього сезону.

ТЕМАТИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ 2

ФК «БРЕНТФОРД»

ОДНА ФУТБОЛКА НА ДЕКІЛЬКА СЕЗОНІВ



- Позаяк традиційний щосезонний запуск нових футболок створює істотне фінансове навантаження на вболівальників, у [ФК «Бrentford» вирішили використовувати ту саму форму для домашніх матчів як у сезоні 2021/22, так і в сезоні 2022/23](#) — все це [з міркувань](#) забезпечення доступності форми для вболівальників та задля сталого розвитку клубу. Подовживши термін використання офіційної форми з одного сезону до двох, клуб у такий спосіб підвищив загальну обізнаність щодо необхідності забезпечити сталість у футболі та водночас зменшив фінансові витрати для вболівальників.
- Перш ніж ухвалити це рішення, клуб провів маркетингове дослідження серед уболівальників, і отриманий зворотний зв'язок допоміг вплинути на внутрішніх зацікавлених осіб, зокрема на відділ роздрібної торгівлі клубу. За підтримки генерального директора клубу це дослідження також стало основою для переговорів із постачальниками екіпування клубу.
- ФК «Бrentford» — це клуб, орієнтований на вболівальників, і впровадження змін, що відображають його цінності, а саме доступність, відкритість і сталість, стало важливим чинником в ухваленні цього рішення. Попри те що таке рішення може призвести до зменшення обсягів продажів, для клубу його цінності та стосунки з уболівальниками однаково залишаються важливішими.

- У клубі дійшли висновку, що збереження тієї самої форми для домашніх матчів на два сезони і тісна співпраця з постачальником екіпування команди дозволять зменшити обсяги надвиробництва, а отже, й утворення надлишкових запасів.
- Перевага для вболівальників полягає в тому, що їхні футболки не втрачають актуальності вже за десять місяців, як це було раніше. У підсумку вони охочіше інвестуватимуть кошти у купівлю футболок, знаючи, що зможуть носити їх набагато довше.

КЛЮЧОВІ ВИСНОВКИ

1

Укладайте контракти зі спонсорами на весь період використання форми, Тобто на два або чотири роки, щоб уникнути необхідності заміни футболок через зміну спонсора.

2

Залучайте зацікавлених сторони як усередині організації, так і за її межами, адже підтримка з боку вищого керівництва лише сприяє успішним переговорам зі стратегічними партнерами, а особливо з постачальниками екіпування.

3

Подумайте над тим, як дії клубу відображають його цінності, зокрема врахування інтересів людей і планети поряд із прибутком.

ПОВТОРНЕ ВИКОРИСТАННЯ

ПОВТОРНЕ ВИКОРИСТАННЯ — ЦЕ СФЕРА, У ЯКІЙ КЛУБИ ТА НАЦІОНАЛЬНІ АСОЦІАЦІЇ МОЖУТЬ МАТИ ІСТОТНИЙ ВПЛИВ. ВОНИ МАЮТЬ МОЖЛИВІСТЬ ЗАБЕЗПЕЧИТИ ПОВТОРНЕ ВИКОРИСТАННЯ ЕКІПРУВАННЯ ВСЕРЕДИНІ ВЛАСНИХ ОРГАНІЗАЦІЙ, А ТАКОЖ ЗАОХОЧУВАТИ ВБОЛІВАЛЬНИКІВ ПОВТОРНО ВИКОРИСТОВУВАТИ ФУТБОЛКИ, УТРИМУЮЧИСЬ ВІД ВИПУСКУ КІЛЬКОХ НОВИХ МОДЕЛЕЙ ЗА СЕЗОН.

Клуби також можуть налагоджувати тісні зв'язки з громадськими організаціями, спортивними установами та благодійними фондами як у своїх регіонах, так і за кордоном, аби передавати екіпірування, що перебуває в доброму стані, тим, хто цього потребує.



Е2. СПОРЯДЖЕННЯ ТА ЕКІПІРУВАННЯ

ПОВТОРНЕ ВИКОРИСТАННЯ | ТАБЛИЦЯ 10

ПРИКЛАДИ ДІЙ, ЩО ЇХ КЛУБИ МОЖУТЬ ВЖИВАТИ ДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПОВТОРНОГО ВИКОРИСТАННЯ ЕКІПІРУВАННЯ

		ОГЛЯД	МОЖЛИВІ ДІЇ	ПЕРЕВАГИ	ПІДХІД	ВПЛИВ	НАГАЛЬНІСТЬ	СКЛАДНІСТЬ	БЮДЖЕТ	ЗОВНІШНІ ЗАЦІКАВЛЕНІ СТОРОНИ	ВНУТРІШНІ ЗАЦІКАВЛЕНІ СТОРОНИ	ПРИКЛАД
STAGE IN SUPPLY CHAIN	UPSTREAM	Клуби можуть використовувати свій вплив, аби заохочувати спонсорів екіпірування розробляти продукцію з урахуванням екологічних принципів — таких як довговічність і можливість ремонту.	01. Впливайте на дизайн одягу, зосереджуючись на його довговічності, щоб продукція служила довше та нею могли користуватися кілька осіб. 02. Впливайте на дизайн одягу так, щоб його можна було легко й недорого відремонтувати. 03. Співпрацюйте з партнерами для впровадження інновацій у сфері дизайну і досліджень та розробок, наприклад, створюючи двосторонні футболки для домашніх та виїзних матчів.	Дозволяє подовжити термін служби продукту. Дозволяє подовжити термін служби продукту. Дозволяє зменшити загальний обсяг виробництва футболки.	Навчайте дизайнерів принципів екодизайну, викладених у Стратегії ЄС щодо сталого текстилю та текстилю замкнутого циклу, і співпрацюйте з ними задля впровадження цих принципів. Співпрацюйте з дизайнерами для впровадження принципів екодизайну, викладених у Стратегії ЄС щодо сталого текстилю та текстилю замкнутого циклу, з особливим акцентом на розроблення одягу з урахуванням можливості його подальшого ремонту. Забезпечте наявність змінних компонентів. Співпрацюючи з дизайнерами, мисліть креативно, продумуючи різні рішення для створення нового дизайну футболки.	Опосередкований Опосередкований Опосередкований	Висока Середня Низька	Середня Середня Середня	€ €€ €€	Постачальник екіпірування, команда дизайнерів. Постачальник екіпірування, команда дизайнерів. Постачальник екіпірування, команда дизайнерів.	Менеджер(и) з екіпірування, комерційний відділ, відділ комплектування та відділ роздрібно торгівлі. Менеджер(и) з екіпірування, комерційний відділ, відділ комплектування та відділ роздрібно торгівлі. Менеджер(и) з екіпірування, комерційний відділ, відділ комплектування та відділ роздрібно торгівлі.	Компанія Sokito розробляє футболні бутси на основі принципів екодизайну та має програму зворотного приймання взуття всіх брендів, аби запобігти їх потрапленню на сміттєзвалища. Компанія Patagonia вже багато років пропонує послуги з ремонту, а нещодавно запустила онлайн-портал, який дозволяє клієнтам цілодобово подавати запити на ремонт і відстежувати їхній статус. Хокейна команда Maple Leaf разом із компанією adidas випустила двосторонню форму.
	USE PHASE	Клуби можуть прищеплювати культуру повторного використання всередині власної організації. Клубний одяг треба розглядати як цінний ресурс, який має великий маркетинговий потенціал. Відповідно Стратегії ЄС щодо сталого текстилю та текстилю замкнутого циклу , магазини роздрібно торгівлі мають потенціал стати місцями для ремонту та апсайклінгу, а також пропонувати фанатам нові враження і досвід.	01. Пропонуйте послуги ремонту в роздрібних магазинах та онлайн. 02. Повторно використовуйте наявний одяг як усередині організації, так і за її межами. Продавайте надлишкову командну форму через магазини роздрібно торгівлі, передавайте її на благодійність або використовуйте з іншою маркетинговою метою. 3. Переробляйте застарілий одяг на нові вироби, які не суперечать дизайну нової колекції одягу клубу або вимогам спонсорів. У роздрібних магазинах пропонуйте вболівальникам послугу апсайклінгу.	Дозволяє подовжити термін служби продукту, підтримувати зв'язок із фанатами, схилє думки на користь ремонту замість заміни та відкриває для роздрібних магазинів нове джерело доходу. Дозволяє подовжити термін служби продукту та відкриває нові джерела доходу для партнерів із благодійних організацій. Дозволяє подовжити термін служби продукту як для клубу, так і для вболівальників, відкриває для клубу нове джерело доходу, дозволяє підтримувати зв'язок із фанатами та підвищує цінність бренду.	Зробіть роздрібні магазини місцем для ремонту футболки, розроблених з урахуванням можливості їх подальшого ремонту. Проведіть інвентаризацію наявного застарілого одягу серед команд, персоналу та у відділі роздрібно торгівлі. Разом із маркетинговою командою створіть дорожню карту можливостей для повторного використання цього одягу, як усередині організації, так і за її межами. Попросіть гравців поставити свої автографи на футболках, аби підвищити їхню цінність, і використовуйте їх як призи у маркетингових кампаніях. Співпрацюйте з партнерами з апсайклінгу, щоб переробляти бракований одяг або вироби з логотипами колишніх спонсорів.	Прямий Прямий Прямий	Середня Висока Висока	Середня Низька Низька	€€ €€ €€	Постачальник екіпірування, команда дизайнерів, партнери, що надають послуги з ремонту одягу, Партнери з логістики. Постачальник екіпірування, спонсор(и) виробництва футболки, партнери з роздрібно торгівлі. Постачальник екіпірування, спонсор(и) виробництва футболки, партнери з роздрібно торгівлі.	Комерційний відділ, відділ комплектування та відділ роздрібно торгівлі. Менеджер(и) з екіпірування, комерційний відділ, відділ комплектування та відділ роздрібно торгівлі. Менеджер(и) з екіпірування, комерційний відділ, відділ комплектування та відділ роздрібно торгівлі.	Компанія Patagonia вже багато років пропонує послуги з ремонту, а нещодавно запустила онлайн-портал, який дозволяє клієнтам цілодобово подавати запити на ремонт і відстежувати їхній статус. ФК «Порту» співпрацює з платформою MatchWornShirt для проведення аукціонів, на яких виставляються футболки, що їх носили гравці. FC88 переробляє старі та браковані футболки ФК «Брюгге» та ФК «Тулуза» на різноманітні товари (див. тематичне дослідження 3).

E2. СПОРЯДЖЕННЯ ТА ЕКІПІРУВАННЯ

ПОВТОРНЕ ВИКОРИСТАННЯ | ТАБЛИЦЯ 10 ПРИКЛАДИ ДІЙ, ЩО ЇХ КЛУБИ МОЖУТЬ ВЖИВАТИ ДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПОВТОРНОГО ВИКОРИСТАННЯ ЕКІПІРУВАННЯ

огляд		можливі дії	переваги	підхід	вплив	нагальність	складність	бюджет	зовнішні зацікавлені сторони	внутрішні зацікавлені сторони	приклад
STAGE IN SUPPLY CHAIN DOWNSTREAM	Клуби можуть використовувати магазини роздрібно торгівлі як місце, куди фанати можуть повертати футболки для ремонту, апсайклінгу або повторного використання. Магазины можуть приймати пожертвовані футболки та співпрацювати з офіційними благодійними організаціями, щоб передавати одяг виключно тим, кому він справді потрібен.	01. Сприяйте організації продажу нереалізованих товарів через онлайн-платформи або спеціалізовані роздрібні сайти, замість того щоб знищувати їх.	Дозволяє подовжити термін служби продукту, зменшує бар'єри доступності для вболівальників та запобігає знищенню надлишкових запасів.	Продавайте товари з попередніх сезонів на власній роздрібній платформі клубу або співпрацюйте зі спеціалізованими торговельними майданчиками для перепродажу надлишкових запасів.	Прямий	Середня ••	Середня ••	€	Партнери з роздрібно торгівлі.	Комерційний відділ, відділ комплектування та відділ роздрібно торгівлі.	Завдяки випуску колекції футбольного одягу «Легенди Португалії» Федерація футболу Португалії дозволила вболівальникам купувати футболки національної збірної з попередніх сезонів безпосередньо у федерації.
		02. Персоналізуйте футболки для фанатів, використовуючи номери замість імен, та інвестуючи в технології, які дозволяють видаляти персоналізацію з футболок. Наносьте персоналізовані дані з внутрішнього боку футболки або персоналізуйте у цифровий спосіб — через застосунки чи доповнену реальність, аби футболки можна було використовувати повторно.	Дозволяє подовжити термін служби продукту.	Інвестуйте в дослідження та розробки, пропрацюйте з дизайнерами різні способи персоналізації футболок, які б дозволяли використовувати їх кільком людям.	Опосередкований	Низька •	Середня ••	€€	Постачальник екіпірування, команда дизайнерів.	Менеджер(и) з екіпірування, комерційний відділ, відділ комплектування та відділ роздрібно торгівлі.	Компанія Connected Fanatics вбудовує у фізичні продукти, такі як футболки, технології, що з'єднують їх із цифровими враженнями, які можна постійно оновлювати.
		03. Співпрацюйте з громадськими організаціями, що займаються повторним використанням речей, або благодійними фондами, які мають можливість переробляти одяг на інші речі для людей, котрі перебувають у скруті.	Дозволяє подовжити термін служби продукту.	Співпрацюйте з благодійними та громадськими організаціями, щоб зрозуміти їхні потреби та можливості для апсайклінгу одягу таким чином, аби це приносило користь тим, хто справді потребує допомоги.	Прямий	Висока •••	Низька •	€	Благодійні організації.	Менеджер(и) з екіпірування, комерційний відділ, відділ комплектування та відділ роздрібно торгівлі.	ФК «Порту» , у співпраці з Прем'єр-лігою Португалії, реалізував соціальну ініціативу, в межах якої пожертвував футболки для переробки на лікарняні халати для дітей.
		04. Співпрацюйте з громадськими організаціями, що займаються повторним використанням речей, або благодійними фондами, які мають можливість забезпечити повторне використання надлишкового одягу.	Дозволяє подовжити термін служби продукту.	Співпрацюйте з благодійними та громадськими організаціями, щоб зрозуміти їхні потреби та можливості для повторного використання одягу таким чином, аби це приносило користь тим, кому він справді потрібен.	Прямий	Висока •••	Низька •	€	Благодійні організації.	Менеджер(и) з екіпірування, комерційний відділ, відділ комплектування та відділ роздрібно торгівлі.	ФК «Порту» передає весь надлишковий одяг благодійним організаціям міста. Клуб веде базу даних місцевих благодійних організацій і співпрацює з ними, щоб краще зрозуміти їхні потреби та ефективно розподіляти ресурси.
		05. Використовуйте пожертвовані футболки як сировину для виготовлення нових виробів за принципом переробки текстилю на текстиль.	Це перший крок до замкненого циклу виробництва футбольного одягу.	З постачальниками екіпірування обговоріть дорожню карту переходу на переробку поліестеру з текстилю. Зі спеціалізованими партнерами Пропрацюйте різні схеми збору старого одягу від команд і вболівальників.	Опосередкований	Висока •••	Висока •••	€€€	Постачальник екіпірування	Комерційний відділ.	Чотири клуби активно заохочували вболівальників здавати старі футболки для переробки текстилю на текстиль (див. тематичне дослідження 5). Компанія SATCoL, свою чергою , активно інвестує в масштабування технологій та інфраструктури для такої переробки (див. тематичне дослідження 6).

ТЕМАТИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ З

ФК «БРЮГГЕ» ТА ФК «ТУЛУЗА»:

АПСАЙКЛІНГ БРАКОВАНОГО АБО СТАРОГО ОДЯГУ В ОРІЄНТОВАНИЙ НА ВБОЛІВАЛЬНИКІВ МЕРЧ



- Багато клубів мають контрактні обмеження на перепродаж екіпування з логотипами колишніх спонсорів, що істотно ускладнює його повторне використання. Унаслідок цього одяг із попередніх сезонів часто просто знищується. Деякі клуби співпрацюють зі спеціалізованими компаніями, котрі допомагають переробляти застарілі вироби у нові, такі, наприклад, як сумки та аксесуари, використовуючи лише ті частини тканини, на яких немає логотипів або брендингу колишніх спонсорів. Також уможливорюється апсайклінг екіпування з логотипами поточних спонсорів, якщо ці речі мають брак і їх неможливо продати в їхньому первісному вигляді.
- Наприклад, ФК «Брюгге» разом із компанією FC88 забезпечили переробку бракованих футболок для домашніх матчів, які інакше були б просто знищені, у фанатську [колекцію, до якої входили чохли для ноутбуків та косметички](#), а ФК «Тулуза», співпрацюючи з тим самим виробником, забезпечила переробку фанатських футболок із браком друку в панамки та сумки, які потім продавалися у фан-шопі.
- На відміну від переробки, коли кінцевий продукт не має нічого спільного з оригінальним виробом, апсайклінг зберігає емоційну цінність предмета одягу для вболівальника, бо містить впізнавані елементи дизайну, такі, наприклад, як емблема клубу.
- Компанія FC88 здійснює апсайклінг футболок у студіях у Роттердамі, Порту і Брайтона. Така мережа студій по всій Європі дозволяє здійснювати апсайклінг речей якомога ближче до клубів та джерел зберігання запасів, що також допомагає мінімізувати шкідливі викиди від їх транспортування.

- Компанія FC88 має мережу мікро- та малих студій, у кожній з яких працює від чотирьох до двадцяти працівників, а студія в Роттердамі надає можливості працевлаштування для мігрантів та біженців.
- У компанії FC88 також повторно використовують відходи з інших галузей; наприклад, для внутрішньої частини виготовлених за принципом апсайклінгу рюкзаків було використано рекламні банери. Єдиними аксесуарами, які закупаються додатково, є блискавки та застібки. Позаяк усі елементи вирізаються окремо та обробляються вручну, кількість відходів зводиться до мінімуму.

КЛЮЧОВІ ВИСНОВКИ

1

Більшість бракованого одягу та одягу з минулих сезонів або доправляється на звалище, або спалюється.

2

Клуби мають дивитися на ці речі як на ресурс, який можна повторно використати для залучення вболівальників більш інноваційними способами, а не як на відходи.

3

Апсайклінг старого або бракованого одягу замість його знищення дозволяє клубам частково компенсувати витрати і створює можливості для працевлаштування у виробничих студіях.

ТЕМАТИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ 4

CLASSIC FOOTBALL SHIRTS:

УПРАВЛІННЯ НАДЛИШКАМИ ЕКІПРУВАННЯ З МИНУЛИХ СЕЗОНІВ ЗА ДОПОМОГОЮ СПЕЦІАЛІЗОВАНИХ РЕСЕЛЕРІВ



- Через велике виробництво футболок щосезону клуби стикаються з проблемою надлишкових запасів, особливо коли йдеться про екіпування з минулих сезонів, яке вони не можуть продати через власну роздрібну мережу. За оцінками, щомісяця від 80 000 до 200 000 одиниць футбольного одягу класифікуються як надлишкові запаси. Значна частина цього одягу або зберігається на складах, або зрештою знищується. Крім того, вболівальники, які раніше придбали футболки, а тепер хочуть придбати їх нову версію, стикаються з проблемою: що робити зі старими футболками?
- Компанія Classic Football Shirts співпрацює з клубами, викуповуючи їхні надлишкові запаси футбольного екіпування для подальшого перепродажу на своєму вебсайті, а також купує футболки в окремих вболівальників. Компанія обробляє 150 000 вінтажних футболок від 57 000 продавців щосезону та має в запасі понад 1,3 мільйона футболок. Завдяки платформі та експертним знанням у сфері ціноутворення на вінтажне екіпування компанія здатна не тільки продовжити життєвий цикл продукції минулих сезонів, а й робить її доступною для фанатів та колекціонерів.

КЛЮЧОВІ ВИСНОВКИ

1

У клубах накопичується велика кількість надлишкових запасів, які не використовуються, але мають потенціал для повторного використання, замість того щоб бути просто знищеними.

2

сильний емоційний зв'язок із футболками, і багато хто з них створює власні колекції.

3

Спеціалізовані реселери надають вболівальникам доступ до архівних колекцій футболок, одночасно продовжуючи життєвий цикл футболок та зміцнюючи зв'язок вболівальників із клубом.

ПЕРЕРОБКА

Переробка потребує енергії під час обробки та транспортування, що має істотний вплив на довкілля, тому її треба розглядати лише як останній варіант, коли одяг пошкоджений настільки, що відновити його практично неможливо. Часто одяг утилізують, навіть якщо він перебуває у доброму стані, і це тільки через те, що змінилася мода або вийшли нові моделі того самого одягу.

ПОДОВЖЕННЯ ЖИТТЄВОГО ЦИКЛУ ОДЯГУ ЧЕРЕЗ ЙОГО ПОВТОРНЕ ВИКОРИСТАННЯ МАЄ ЗАВЖДИ БУТИ У ПРІОРИТЕТІ ПЕРЕД ПЕРЕРОБКОЮ.

Футбольне екіпірування дедалі частіше виготовляється з переробленого поліестеру. Наразі основним джерелом сировини для такого поліестеру є ПЕТ-пляшки (пластикові пляшки). У майбутньому, з розвитком відповідної інфраструктури, передбачається, що як сировина для виготовлення нового одягу використовуватиметься старий одяг. Проте на сьогодні лише 1% старого текстилю переробляється на новий одяг, головним чином через обмежені можливості інфраструктури для переробки. Отже, переробка, відкриває можливості для переходу до циклічної моделі через модель переробки текстилю-у-текстиль, але для цього потрібні інвестиції в інфраструктуру, зокрема для спрощення логістики збору сировини та підвищення комерційної доцільності такого способу переробки. Обов'язковий для всіх домогосподарств Європи збір текстилю, який стартує з 2025 року, має пришвидшити цей процес.

Наведені нижче тематичні дослідження демонструють приклади того, як кілька клубів і національних асоціацій можуть співпрацювати один з одним задля досягнення поставленої мети, підвищення ефективності та обміну найкращими практиками в цій динамічній галузі.



Е2. СПОРЯДЖЕННЯ ТА ЕКІПІРУВАННЯ

ПЕРЕРОБКА | ТАБЛИЦЯ 11 ПРИКЛАДИ ДІЙ, ЩО ЇХ КЛУБИ МОЖУТЬ ВЖИВАТИ ДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПЕРЕРОБКИ ЕКІПІРУВАННЯ

		огляд	можливі дії	переваги	підхід	вплив	нагальність	складність	бюджет	зовнішні зацікавлені сторони	внутрішні зацікавлені сторони	приклад
STAGE IN SUPPLY CHAIN	UPSTREAM	Клуби можуть заохочувати дизайнерів урахувати кінець життєвого циклу виробу, щоб, коли одяг уже не можна буде повторно використовувати або відремонтувати, його можна було переробити в межах наявної комерційної інфраструктури для переробки.	01. Розробляючи дизайн одягу, враховуйте використання мономатеріалів, які можна переробити в межах наявної комерційної інфраструктури для переробки. Змішані тканини, такі як бавовна з поліестером або поліестер з еластаном, наразі важче піддаються переробці, ніж 100% поліестер, через обмеження наявної інфраструктури для переробки. Ретельно продумуйте моменти використання нашивок, аплікацій і принтів на одязі, а також обов'язково перевіряйте з постачальниками та виробниками екіпірування, чи впливають ці додаткові елементи на можливість переробки виробів.	Сприяє процесу переробки.	Заохочуйте постачальників екіпірування розробляти вироби з використанням мономатеріалів, які відповідають можливостям наявної комерційної інфраструктури для переробки.	Опосередкований	Висока • • •	Висока • • •	€	Постачальник екіпірування, постачальники спорядження.	Менеджер(и) з екіпірування, відділ комплектування та відділ роздрібно торгівлі.	Чотири клуби активно заохочували вболівальників здавати старі футболки для переробки текстилю в текстиль (див. тематичне дослідження 5). Компанія SATCoL, своєю чергою, інвестує в розширення технологій та інфраструктури для переробки текстилю в текстиль (див. тематичне дослідження 6).
	USE PHASE	Пріоритетом для клубів є збереження одягу в обігу завдяки його повторному використанню, перепродажу або забезпеченню можливості його багаторазового використання кількома людьми. За відсутності такої можливості клуби можуть співпрацювати з партнерами з різних галузей, аби реалізовувати проєкти, які дозволяють переробляти відходи текстильної промисловості для їх повторного використання в галузі виробництва і пошиття одягу та в інших галузях промисловості.	01. Використовуйте застаріле футбольне екіпірування та спорядження як сировину в інших галузях і для виробництва інших видів продукції. 02. Перешивайте бракований одяг, зберігаючи придатну тканину для повторного використання та створення нових виробів.	Дозволяє використовувати відходи з однієї галузі як ресурс для іншої. Дозволяє зберегти придатні для використання компоненти, сприяє сталому сторінлінгу.	Просувajte дослідження та розробки, а також упровадження інновацій для повторного використання матеріалів як сировини для інших галузей	Прямий	Висока • • •	Середня • •	€€	Постачальник екіпірування, постачальники спорядження.	Менеджер(и) з екіпірування, комерційний відділ та менеджер(и) з управління об'єктами.	Компанія Nike Grind використовує зношене взуття як сировину для своїх магазинів. Ця ідея виникла як ініціатива «знизу», а її автором став один із працівників компанії. Цей приклад, зокрема, показує, що клуби мають заохочувати всіх співробітників вільно ділитися своїми ідеями щодо того, як зробити продукти більш циклічними.
	DOWNSTREAM	Клуби можуть використовувати маркетингові кампанії, щоб заохочувати вболівальників брати участь у програмах пожертвування та переробки.	01. Впроваджуйте програму переробки для вболівальників у співпраці зі спонсорами екіпірування або місцевими компаніями з переробки. Завжди розміщуйте контейнери для збору вживаного одягу або пожертв у зручних для вболівальників місцях. Дайте вболівальникам чіткі інструкції щодо того, які речі можна здавати на переробку, а які ні. Працюйте разом із підприємствами з переробки, щоб розуміти всі виклики та перепони, і відповідно інформуйте вболівальників. Чесно розповідайте про те, як партнерські підприємства збирають, сортують і переробляють одяг.	Надає вболівальникам практичний спосіб утилізації небажаного одягу.	Співпрацюйте з місцевими організаціями, які повторно використовують або переробляють одяг. Працюйте разом із маркетинговими командами, щоб залучати вболівальників та ефективно комунікувати з ними.	Прямий	Середня • •	Низька •	€€	Партнери з роздрібно торгівлі, партнери з апсайклінгу, партнери зі збору, сортування та переробки.	Комерційний відділ, відділ маркетингу та відділ роздрібно торгівлі.	ФК «Вермонт Грін» запровадив програму «Замкнений цикл» для переробки текстильних відходів у нову пряжу. З цією метою на всіх матчах клубу встановлюватимуться контейнери для збору вживаного одягу.

ТЕМАТИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ 5

**ФК «МАНЧЕСТЕР СІТІ», ФК «МІЛАН»,
ФК «БОРУССІЯ» ДОРТМУНД, ФК «ОЛІМПІК МАРСЕЛЬ»:**
НЕСЕМО ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ЗА КІНЕЦЬ
ЖИТТЄВОГО ЦИКЛУ ФУТБОЛЬНОГО ОДЯГУ



У 2022 році ФК «Манчестер Сіті», ФК «Боруссія», Дортмунд, ФК «Мілан» та ФК «Олімпік Марсель» разом зі своїм партнером з виробництва екіпування запустили пілотний проєкт зі збору вживаних футболок, виготовлених із поліестру, та їх переробки у нові. Метою проєкту є зменшення кількості відходів та напрацювання рішення замкненого циклу для великого обсягу футболок, які виготовляються без чіткої стратегії їх подальшої утилізації. Клуби встановили контейнери для збору вживаних футболок на стадіонах і в офіційних магазинах та запросили вболівальників долучитися до цієї ініціативи. Зібрані футболки були перероблені у нові, і ці вже на 75% склалися з повторно використаних футболок та на 25% із морського пластику, переробленого з ініціативи Seaqual. Перероблені футболки були використані гравцями всіх чотирьох клубів під час передматчевої розминки.

Під час переробки футболки пройшли процес хімічного розкладу, а барвники були відфільтровані. Залишковий матеріал переробили на нову пряжу за допомогою такого процесу, як реполімеризація. Унаслідок цього отримали перероблену пряжу, яка має практично ті самі експлуатаційні характеристики, що й первинний поліестер.

На сьогодні лише близько 1% використаного текстилю переробляється у новий, тому цей проєкт став важливим кроком у напрямі текстильної переробки за принципом «текстиль у текстиль». Завдяки отриманому досвіду клуби розширили цей проєкт, оголосивши про приймання всіх видів текстилю у пунктах збору.

У цьому новому процесі основний наголос робиться на текстильних відходах як основному джерелі матеріалу, який розкладається на хімічному рівні, для створення нових текстильних виробів. Клуби приймали всі види текстильних пожертв, незалежно від бренду, і не лише футболки. Одяг можна було здавати у пунктах поблизу стадіону, після чого його збирали та сортували за типом волокна. Вироби з поліестру, не придатні для повторного використання, перероблялися, тимчасом як одяг з інших типів волокон, придатний для переробки через свій склад, перепрофілювали для іншого використання.

Увесь одяг, виготовлений у межах проєкту, не менше ніж на 95% складається з перероблених текстильних відходів та інших використаних матеріалів із поліестру. Перероблений матеріал за якістю не поступається новому і може перероблятися знову і знову без втрати якості, що робить проєкт RE:FIBRE, реалізований клубами разом з їхнім партнером з виробництва одягу (PUMA), перспективним та більш сталим довгостроковим рішенням для переробки поліестрових текстильних відходів.

ФК «Манчестер Сіті» залучав уболівальників до процесу пожертвування одягу на спеціальному заході, організованому під час проведення домашнього матчу в травні 2023 року. Джолеон Лескотт (Joleon Lescott) і Шон Райт-Філліпс (Shaun Wright-Phillips) стали амбасадорами заходу та зустрілися з фанатами, які принесли одяг для пожертви. Клуб перетворив цю подію на інтерактивний захід, установивши контейнери для збору у формі футболок із зображеннями Джолеона та Шона, а вболівальники могли обрати, у контейнер якого з гравців покласти свій одяг.

ТЕМАТИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ 5 (ПРОДОВЖЕННЯ)

КЛЮЧОВІ ВИСНОВКИ

1

Спільна мета і відповідальність спонсорів екіпування та клубів є важливими для просування спільних проєктів.

2

Важливо випробовувати нові технології, реалізуючи пілотні проєкти, та розвивати їх, спираючись на отриманий досвід та масштабуючи ініціативи разом із партнерами.

3

Створюйте зручні для вболівальників умови для здавання пожертв і залучайте їх до проєкту, налагоджуючи чітку та зрозумілу для всіх комунікацію.



Контейнери, встановлені на стадіоні «Манчестер Сіті», для збору текстилю.

ТЕМАТИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ 6

SATCOL:

ПАРТНЕРСТВО З ФАХІВЦЯМИ У ГАЛУЗІ СОРТУВАННЯ ТА ПЕРЕРОБКИ



У випадках, коли вболівальники більше не хочуть зберігати свої футболки, — або тому, що придбали нові на сезон, або через пошкодження старих — вони можуть пожертвувати їх. SATCoL — торговельна компанія Армії Спасіння, яка є найбільшим благодійним збирачем текстилю у Великій Британії. Її мета — продовжити корисне життя продуктів, аби зменшити кількість відходів і не допустити потрапляння одягу на сміттєзвалища. У 2022 році SATCoL забезпечила повторне використання та переробку понад 250 мільйонів виробів.

SATCoL й надалі активно інвестує в технології для сортування та переробки одягу. Наприклад, інноваційна технологія автоматизованого сортування текстилю Fibersort, за допомогою якої обробляється одяг, що більше не придатний до носіння. Ця технологія автоматизованого сортування ідентифікує та класифікує не придатні для носіння текстильні вироби за категоріями за допомогою інфрачервоної камери, а потім струменем повітря спрямовує їх із конвеєра до відповідних контейнерів. Ця технологія дозволяє розділяти вироби за типом волокна та точніше, ніж ручне сортування, визначати змішані волокна. Технологія Fibersort також дозволяє сортувати волокна за конкретними або змішаними кольорними категоріями.

У межах проєкту Re:claim, спільної ініціативи компаній Project Plan B та SATCoL, за допомогою новітніх технологій, у промислових масштабах, було успішно здійснено переробку текстильних виробів з поліестру в сировину. У такий спосіб було створено поліестрові гранули, з яких успішно виготовляли поліестрову пряжу. Ключовою метою компанії SATCoL є

створення першої у Великій Британії «текстильної ферми», щоб значно розширити масштаби переробки текстилю в текстиль. Прибутки, отримані від перепродажу щедрих пожертв, які надходять до SATCoL, передаються Армії Спасіння для підтримки її діяльності по всій Великій Британії. Ці технології дозволяють максимально розкрити потенціал благодійних текстильних пожертв, створюючи більше можливостей для повторного використання одягу та запобігаючи його потраплянню на звалища, тим самим зменшуючи екологічний вплив текстильної промисловості загалом.

КЛЮЧОВІ ВИСНОВКИ

1

Навіть заплямлений та подертий одяг з поліестру можна пожертвувати для переробки.

2

Інфраструктура сортування та переробки постійно розвивається, і для максимальної ефективності її роботи потрібні інвестиції та співпраця.

3

Перш ніж віддавати вироби, що перебувають у доброму стані, на переробку, їх потрібно спробувати використати повторно.

ВІДНОВЛЕННЯ

**МЕТА УЄФА — ЩОБ ЖОДНЕ ФУТБОЛЬНЕ ЕКІПРУВАННЯ
ЧИ СПОРЯДЖЕННЯ НЕ ПОТРАПЛЯЛО НА СМІТТЄЗВАЛИЩЕ,
А ТЕРМІН СЛУЖБИ ПРОДУКЦІЇ ЗБІЛЬШУВАВСЯ
ЗАВДЯКИ ВПРОВАДЖЕННЮ ПРИНЦИПІВ 4R**

Ми не вважаємо, що спалювання відходів із метою отримання енергії є прийнятним способом відновлення цінності футбольного екіпування, позаяк сам процес має негативний вплив на довкілля, тим паче коли є інші варіанти дій, а саме максимальне продовження терміну використання продукції та переробка текстилю.



4 ВПРОВАДЖЕННЯ

ДЛЯ ЕФЕКТИВНОГО ВПРОВАДЖЕННЯ МОДЕЛІ 4R, УЄФА РЕКОМЕНДУЄ ФУТБОЛЬНИМ ОРГАНІЗАЦІЯМ ТА ІНШИМ ЗАЦІКАВЛЕНИМ СТОРОНАМ ЗАТВЕРДИТИ СТРАТЕГІЧНИЙ ПІДХІД ДО ЗАСТОСУВАННЯ ПРИНЦИПІВ 4R ЩОДО ФУТБОЛЬНОГО ЕКІПРУВАННЯ, КОТРИЙ СКЛАДАЄТЬСЯ З ТАКИХ ВОСЬМИ КРОКІВ:



1. ЗАЛУЧАЙТЕ

всіх зацікавлених сторін від самого початку, щоб уникнути ізолюваності та сприяти ефективній комунікації.

2. СПІВПРАЦЮЙТЕ

як усередині організації, так за її межами, призначаючи ключових контактних осіб для виявлення проблем або суперечливих KPI.

3. АНАЛІЗУЙТЕ

дані про запаси, продажі та відгуки від усіх зацікавлених сторін, щоб розуміти їх обсяги та можливий вплив на ланцюг постачання.

4. ПЛАНУЙТЕ

стратегічно та обговорюйте план дій з усіма зацікавленими сторонами, отримуючи їхні відгуки та пропозиції.



5. НАВЧАЙТЕ

всіх зацікавлених сторін і підрозділи важливості принципів 4R у сфері одягу та проводьте відповідні семінари із впровадження плану дій.

6. ВПРОВАДЖУЙТЕ

план дій, установлюючи контрольні терміни та KPI.

7. ВІДСТЕЖУЙТЕ

прогрес щодо встановлених контрольних термінів і KPI, отримуючи відгуки від усіх зацікавлених сторін щодо переваг, бар'єрів та отриманих уроків.

8. ЗВІТУЙТЕ

про прогрес перед усіма зацікавленими сторонами та використовуйте звіт як відправну точку для майбутніх проєктів.

КРОК 1

ЗАЛУЧАЙТЕ ВСІХ ЗАЦІКАВЛЕНИХ СТОРІН НА ВСІХ РІВНЯХ ВІД САМОГО ПОЧАТКУ, ЩОБ УНИКНУТИ ІЗОЛЬОВАНOSTІ ТА СПРИЯТИ ЕФЕКТИВНІЙ КОМУНІКАЦІЇ

ЧОМУ ЦЕ ТАК ВАЖЛИВО:

До проєктування, виробництва та роздрібної торгівлі одягом залучно багато зацікавлених сторін. Ба більше, наше дослідження показало, що багато організацій досі працюють ізольовано, і мета підрозділів зі сталого розвитку часто суперечить меті підрозділів, що займаються продажами.

Важливо, щоб погляди всіх зацікавлених сторін були враховані, аби вчасно виявляти і фіксувати можливі конфлікти інтересів від самого початку.

ЩО МОЖНА ЗРОБИТИ:

- Почніть із поширення цих рекомендацій та просіть надавати вам зворотний зв'язок і пропозиції щодо того, як принципи 4R можна впровадити в усіх ролях і сферах відповідальності.
- Закликайте до відкритого діалогу у межах вашої організації, збираючи відгуки та пропозиції.
- Забезпечте розуміння стратегії 4R на всіх рівнях організації, а не лише серед керівництва, та заохочуйте співробітників, які бажають узяти на себе більшу відповідальність за впровадження принципів 4R, робити це.

КРОК 2

СПІВПРАЦЮЙТЕ ЯК УСЕРЕДИНІ ОРГАНІЗАЦІЇ, ТАК І ЗА ЇЇ МЕЖАМИ, ПРИЗНАЧАЮЧИ КЛЮЧОВИХ КОНТАКТНИХ ОСІБ ДЛЯ ВИЯВЛЕННЯ ПРОБЛЕМ ТА СУПЕРЕЧЛИВИХ КРІ

ЧОМУ ЦЕ ТАК ВАЖЛИВО:

Багато зацікавлених сторін у ланцюгу постачання одягу, найімовірніше, перебувають за межами вашої організації.

Тому дуже важливо створювати міцні стратегічні партнерства, щоб гарантувати узгодженість ваших планів і мети.

ЩО МОЖНА ЗРОБИТИ:

- Проводьте зустрічі з зовнішніми зацікавленими сторонами, щоб мати змогу ділитися цими рекомендаціями та розпочати стратегічні обговорення щодо спільного впровадження принципів 4R.
- Проводьте семінари та виїзні зустрічі із зовнішніми зацікавленими сторонами, щоб краще зрозуміти ролі та сфери відповідальності кожної сторони у впровадженні принципів 4R.
- Призначайте ключових контактних осіб у різних організаціях і зробіть стратегічні партнерські обговорення частиною їхніх ключових показників ефективності.
- Складіть дорожню карту дій та заплануйте регулярні оглядові зустрічі, щоб забезпечити безперервність вашої співпраці на всіх наступних етапах.

КРОК 3

АНАЛІЗУЙТЕ ДАНІ ПРО ЗАПАСИ ТА ПРОДАЖІ, А ТАКОЖ ВІДГУКИ ВІД УСІХ ЗАЦІКАВЛЕНИХ СТОРІН, АБИ ЗРОЗУМІТИ ОБСЯГИ ТА МОЖЛИВИЙ ВПЛИВ НА ЛАНЦЮГ ПОСТАЧАННЯ

ЧОМУ ЦЕ ТАК ВАЖЛИВО:

Кількісне визначення поточного стану вашої організації щодо принципів 4R є важливим, щоб установити вихідну точку, щодо якої можна буде вимірювати ваш майбутній прогрес.

Аналіз якісного зворотного зв'язку гарантує, що під час розроблення стратегічного плану всі думки буде враховано.

ЩО МОЖНА ЗРОБИТИ:

- Спільно з усіма залученими підрозділами проаналізуйте обсяги нереалізованих залишків продукції наприкінці сезону.
- Зрозумійте, які інші чинники можуть перешкоджати впровадженню принципів 4R, такі, наприклад, як високі мінімальні обсяги замовлень, що призводять до утворення надлишкових запасів.
- Проаналізуйте, що відбувається з нереалізованими залишками, враховуючи як кількість одиниць, так і їхню вартість, аби кількісно оцінити поточний вплив.
- Розгляньте можливі дії, які можна вчинити для зменшення та повторного використання відповідно до стратегії 4R УЄФА.
- Регулярно аналізуйте стан справ.

КРОК 4

ПЛАНУЙТЕ СТРАТЕГІЧНО ТА ОБГОВОРЮЙТЕ ПЛАН ДІЙ З УСІМА ЗАЦІКАВЛЕНИМИ СТОРОНАМИ, ОТРИМУЮЧИ ЇХНІ ВІДГУКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

ЧОМУ ЦЕ ТАК ВАЖЛИВО:

Після аналізу даних та пропозицій від усіх зацікавлених сторін важливо створити стратегічний план, з реалізацією якого погоджуються всі учасники процесу.

Цей план має являти собою чіткий і практичний набір дій, які можна реалізувати у межах визначеного терміну. Важливо, щоб усі призначені ключові контактні особи відчували відповідальність за його виконання.

ЩО МОЖНА ЗРОБИТИ:

- Залучайте всіх ключових контактних осіб до спільного розроблення плану, щоб думки всіх зацікавлених сторін були почуті, враховані та відображені у цьому плані.
- Розгляньте короткострокові, середньострокові та довгострокові дії, які можна вчинити, й оцініть складність і обсяг ресурсів, потрібних для їх реалізації.
- Переконайтеся, що план затверджено всіма призначеними контактними особами від імені зацікавлених сторін, яких вони представляють.
- Установіть ключові показники ефективності для вашої організації, які відповідають затвердженому стратегічному плану.

КРОК 5

НАВЧАЙТЕ ВСІХ ЗАЦІКАВЛЕНИХ СТОРІН ТА ПІДРОЗДІЛИ ВАЖЛИВОСТІ ПРИНЦИПІВ 4R У СФЕРІ ОДЯГУ ТА ПРОВІДЬТЕ ВІДПОВІДНІ СЕМІНАРИ З ВПРОВАДЖЕННЯ ПЛАНУ ДІЙ

ЧОМУ ЦЕ ТАК ВАЖЛИВО:

Для того щоб план був успішний, важливо проводити просвітницьку роботу щодо екологічних проблем у легкій промисловості й того, яке місце в цьому посідає саме футбольний одяг, як серед внутрішніх, так і серед зовнішніх зацікавлених сторін.

Знаючи контекст, зацікавлені сторони розуміють свою роль у впровадженні принципів 4R та усвідомлюють, чому для їхніх організацій так важливо інвестувати в це свій час і ресурси.

ЩО МОЖНА ЗРОБИТИ:

- Представте свій стратегічний план усій організації.
- Створіть навчальні матеріали для внутрішніх зацікавлених сторін, аби пояснити, чому потрібно впроваджувати цей план.
- Проводьте внутрішні навчальні семінари, дозволяйте учасникам ставити запитання та обговорюйте ключові теми.
- Створіть платформу, на якій члени команди зможуть у будь-який час знаходити актуальну інформацію.
- Залучайте творчий відділ та відділ маркетингу до роботи із зовнішніми зацікавленими сторонами, такими як уболівальники, зосереджуючи увагу на ключових меседжах та пріоритетних діях.
- Забезпечте для нових співробітників навчання щодо стратегічного плану.
- Пам'ятайте, що навчання — це безперервний процес.

КРОК 6

ВПРОВАДЖУЙТЕ ПЛАН ДІЙ, ВСТАНОВЛЮЮЧИ КОНТРОЛЬНІ ТЕРМІНИ ТА КРІ

ЧОМУ ЦЕ ТАК ВАЖЛИВО:

Вкрай важливо, щоб усі члени організації були обізнані зі стратегічним планом, а також аби особи, відповідальні за його реалізацію, мали чітко визначені KPI та строки виконання.

Це дозволяє уникнути неоднозначності та забезпечує чіткі кроки для досягнення мети плану.

ЩО МОЖНА ЗРОБИТИ:

- Переконайтеся, що особи, котрі обіймають ключові посади, розуміють свою відповідальність і мають план дій для досягнення визначених ними KPI.
- Створіть мережу підтримки через призначених ключових контактних осіб, аби забезпечити обмін знаннями та сприяти ефективній співпраці.

КРОК 7

ВІДСТЕЖУЙТЕ ПРОГРЕС ЩОДО ВСТАНОВЛЕНИХ КОНТРОЛЬНИХ ТЕРМІНІВ І КРІ, ОТРИМУЮЧИ ВІДГУКИ ВІД УСІХ ЗАЦІКАВЛЕНИХ СТОРІН ЩОДО ПЕРЕВАГ, БАР'ЄРІВ ТА ОТРИМАНИХ УРОКІВ

ЧОМУ ЦЕ ТАК ВАЖЛИВО:

Відстеження прогресу дозволить вам вчасно виявляти, розуміти й оперативно долати будь-які виклики чи бар'єри, що можуть виникнути на вашому шляху.

Відстежуючи прогрес, ви також отримуєте дані, які можуть стати орієнтиром для майбутніх дій.

ЩО МОЖНА ЗРОБИТИ:

- Регулярно переглядайте прогрес, якого досягають ключові особи у виконанні своїх KPI.
- Підтримуйте членів команди, які стикаються з певними бар'єрами або викликами.
- На регулярних зустрічах із ключовими контактними особами обговорюйте спільні проблеми.
- Заохочуйте та відзначаєте досягнутий прогрес.

КРОК 8

ЗВІТУЙТЕ ПРО ПРОГРЕС ПЕРЕД УСІМА ЗАЦІКАВЛЕНИМИ СТОРОНАМИ І ВИКОРИСТОВУЙТЕ ЦЕЙ ЗВІТ ЯК ВІДПРАВНУ ТОЧКУ ДЛЯ МАЙБУТНІХ ПРОЄКТІВ

ЧОМУ ЦЕ ТАК ВАЖЛИВО:

Усі зацікавлені сторони мають бути поінформовані та обізнані щодо прогресу, щоб вони розуміли, що сталий розвиток є пріоритетом організації, а також що вжиті дії переглядаються відповідно до визначених контрольних термінів та KPI.

ЩО МОЖНА ЗРОБИТИ:

- Відзначаєте наполегливу працю та відданість членів команди.
- Обговорюйте необхідні коригування плану та KPI виходячи з отриманого досвіду та досягнутого прогресу.
- Надавайте рекомендації щодо майбутніх дій та доповнень до стратегічного плану.

РЕЗЮМЕ

ПОТОЧНА СИТУАЦІЯ:

- Футбольне екіпування та спорядження — це багатомільярдна індустрія, що традиційно будується на продажу великої кількості продукції щосезону.
- Виробництво футбольного одягу має численні екологічні та соціальні наслідки; воно пов'язане з високими викидами вуглецю, забрудненням води, значним використанням хімікатів та порушеннями прав людини.
- Більшість футбольного екіпування зрештою потрапляє на ринки секонд-хенду за кордоном або на сміттєзвалища; і лише 1% використаного одягу переробляється у новий.
- За оцінками, близько 60% футбольного екіпування, зокрема одягу, який використовує футбольний клуб або асоціація, знищується щосезону, що становить від €43,2 млн до €108 млн його гуртової вартості.

ВПЛИВ ТА СПІВПРАЦЯ

- Футбольні клуби мають силу та можливість впливати на інших зацікавлених сторін і бути рушієм змін та демонструвати позитивний приклад.
- 80% екологічного впливу одягу визначається ще на етапі дизайну, тому саме на цей етап його виробництва мають впливати клуби.

- Співпраця та спільна мета між клубами, спонсорами, постачальниками, виробниками та вболівальниками є ключовими для переходу до моделі замкнутого циклу.
- Менше — насправді означає більше, а найстійкіша футболка — це та, яку вболівальник уже має.

У МАЙБУТНЬОМУ

- Пошук нових способів продовження життєвого циклу футбольного одягу є як юридичною необхідністю, так і комерційною можливістю.
- Потрібно досліджувати й випробовувати нові бізнес-моделі, щоб відкрити нові можливості та переходити від поточної моделі, яка базується на обсягах, до моделей, орієнтованих на цінність.
- Клубам варто розглянути можливість звітування про свій екологічний вплив у межах щорічного звітування.
- Одяг має:
 - Розроблятися за принципами циклічності: з урахуванням довговічності, можливості переробки або у модульному форматі, щоб окремі компоненти одягу можна було відремонтувати чи замінити.
 - Виготовлятися із перероблюваних матеріалів та з використанням процесів, що мають мінімальний вплив на довкілля.
 - Носитися багаторазово і не одним користувачем.
 - Використовуватися спільно кількома користувачами, де це доречно.
 - Вироблятися лише за потреби — завдяки точному прогнозуванню, моделям попереднього замовлення та динамічним і етичним ланцюгам постачання.

ЕЗ МАТЕРІАЛИ ДЛЯ ЗАХОДІВ

БРЕНДОВЕ
ОФОРМЛЕННЯ
ЗАХОДІВ

С. 132

1

ВИРОБНИЦТВО
БРЕНДОВАНОЇ
ПРОДУКЦІЇ

С. 137

2

МЕБЛІ

С. 142

3

ІКТ-
ОБЛАДНАННЯ

С. 145

4

Як організатор заходів, УЄФА є відповідальним за проведення заходів з урахуванням принципів сталого розвитку. Це досить складне завдання, бо однією з головних перешкод є те, що місцями проведення заходів постійно стають різні численні арени, і це істотно ускладнює оптимізацію багатьох процесів. УЄФА планує провести глибокий аналіз постачальників, процесів і матеріального складу закупленої продукції з метою виявлення ініціатив, найкращих практик та конкретних проєктів, які можна реалізувати для оптимізації життєвого циклу продуктів, мінімізації відходів і, в перспективі, досягнення нульових відходів під час футбольних матчів.

У цьому розділі наведено конкретні приклади заходів, що стосуються чотирьох сфер діяльності, які регулярно використовуються під час подій, що організовуються УЄФА:

брендове оформлення заходів, виробництво брендованої продукції, меблів та ІКТ.

Кожен підрозділ цього розділу був підготовлений експертами УЄФА у відповідній галузі.

1 МАТЕРІАЛИ ДЛЯ ЗАХОДІВ БРЕНДОВЕ ОФОРМЛЕННЯ ЗАХОДІВ

ЩО ТАКЕ БРЕНДОВЕ ОФОРМЛЕННЯ ЗАХОДІВ?

Команда УЄФА з брендового оформлення заходів (SIGN) відповідає за брендування та оформлення арен, на яких проводяться заходи УЄФА, використовуючи візуальні елементи союзу для того, щоб усі організовані нею змагання та заходи були чітко впізнаваними.

Команда брендового оформлення бере участь у плануванні, управлінні та облаштуванні інформаційних вивісок і візуального оформлення заходів на всіх офіційних аренах та інших локаціях, де вони проводяться. Основне завдання команди — забезпечити оптимальну видимість та бренд-ідентичність заходів УЄФА.

Ця команда також відповідає за забезпечення видимості партнерів і спонсорів УЄФА, зокрема облаштовуючи медіа-фони для інтерв'ю, світлодіодні рекламні панелі (LED-борди), рекламу по периметру поля, брендування зовнішніх зон стадіону, та через оформлення зон гостинності партнерів.





Команда брендового оформлення також відповідає за облаштування конструкцій, вивісок і фонів, пов'язаних з іншими активностями на локаціях, зокрема у центрах акредитації, у місцях установах бар'єрів для контролю натовпу, та навігаційних елементів навколо арени. Команда забезпечує брендове оформлення не лише на стадіонах, а й в інших ключових місцях, таких як аеропорти, готелі, тренувальні бази, табори команд, та у міжнародних центрах мовлення.

Рівень сервісу, що його надає команда брендового оформлення, залежить від конкретного турніру, і команда є відповідальною за виробництво, монтаж та демонтаж усіх вивісок та конструкцій відповідно до погодженого рівня обслуговування. На найвищому рівні, зокрема під час фіналу Ліги чемпіонів УЄФА та чемпіонату Європи (EURO), ці конструкції можуть включати роздільні стіни, телестудії (з ведучими чи без), навігаційні «льодяники» або вивіски для ідентифікації транспорту заходу, наприклад шатл-басів.

КОНТЕКСТ

За нашою оцінкою істотності, брендове оформлення було визнано одним із найбільших джерел відходів. Через свою специфіку складники брендового оформлення часто створюються під конкретну подію, а отже, зазвичай є одноразовими. Команда брендового оформлення дбає про сталий розвиток і прагне зменшити свій вуглецевий слід, плануючи використання й утилізацію матеріалів з урахуванням екологічних аспектів та відповідно до екологічної політики УЄФА.

Діяльність команди у сфері корпоративної соціальної відповідальності подана у звітах, які надаються відділу соціальної та екологічної сталості УЄФА.

ЗАСТОСУВАННЯ ПРИНЦИПІВ 4R У БРЕНДОВОМУ ОФОРМЛЕННІ ЗАХОДІВ

Для підвищення сталості були запроваджені різні заходи, зокрема: повторне використання та переробка сезонних і фінальних брендів матеріалів, відстеження ключових показників ефективності (KPI) у сфері управління відходами, тестування нових екологічно чистих брендів матеріалів тощо.

ЗМЕНШЕННЯ

Команда брендів оформлення переглядає всі замовлення, отримані від внутрішніх зацікавлених сторін, аби визначити, чи можна зменшити їх обсяги, щоб звести до мінімуму кількість невикористаних матеріалів, які зберігаються на місці як резерв, адже основна мета команди — завершити кожен захід без відходів. Щодо монтажних бригад, присутніх на заходах УЄФА, то команда брендів оформлення прагне залучати місцевий персонал, а не доправляти на захід власні команди здалеку. Для облаштування світлодіодних екранів (LED) команда брендів оформлення намагається використовувати системи, які вже встановлені на об'єкті. Якщо відповідної системи немає, команда брендів оформлення разом із постачальниками шукає найближче доступне рішення, щоб мінімізувати відстань доставки, а отже, і викиди. Після завершення заходу світлодіодну систему демонтують і перевозять або на наступний захід, де вона буде потрібна, або повертають до початкового місця зберігання.

Починаючи з Суперкубка УЄФА в Белфасті у серпні 2021 року, на матчах УЄФА почали використовувати технологію віртуальної заміни реклами (VBR). З технічних та експлуатаційних причин під



Світлодіодні
периметральні
екрани

VBR-технологія, що використовується
на світлодіодних периметральних
екранах

час фіналів VBR під'єднується безпосередньо на місці матчів, а решту сезону VBR забезпечували дистанційно — з головного центру трансляцій.

Цю віддалену систему було протестовано в сезоні 2021/22, а повноцінно запущено — в сезоні 2022/23. Сучасні технології та ІКТ-інфраструктура дозволяють передавати великі обсяги даних із місця проведення заходу до віддаленого центру мовлення для реалізації технології VBR. Після цього оброблений матеріал повертається назад на стадіон або до центру розповсюдження (наприклад, Європейської спілки мовлення), звідки телевізійні трансляції надсилаються по всьому світу. Ця віддалена система дозволяє істотно знизити викиди, які виникали б у разі транспортування команд і обладнання по всій Європі.

ПОВТОРНЕ ВИКОРИСТАННЯ

Команда брендового оформлення заходів прагне зменшувати обсяги замовлених матеріалів, повторно використовуючи їх якомога довше протягом сезону або комерційного циклу. Більшість декоративних або функціональних конструкцій брендового оформлення, включно з окремими елементами, як-от центральні кола, використовуються вже багато років (тобто понад десять) і їх і надалі використовуватимуть у майбутньому.

Брендування змагань протягом одного комерційного циклу залишається незмінним, тому багато елементів брендового оформлення можна використовувати повторно щонайменше протягом повного трирічного циклу, а іноді й довше — якщо брендинг між циклами не змінюється. Проте іноді партнери оновлюють свої логотипи або рекламні повідомлення на початку сезону в межах циклу. У таких випадках деякі елементи з логотипами партнерів — наприклад, фони для інтерв'ю чи зони привітання — можуть використовуватися лише один сезон.

Команда брендового оформлення дедалі активніше досліджує можливості апсайклінгу для матеріалів, які більше не можна використовувати через пошкодження або зміну брендингу. Мета цього підходу — дати матеріалам друге життя як альтернативу вже налагодженому процесу переробки. Для проведення одноразових заходів, команда брендового оформлення залучає місцевих партнерів, зокрема друкарні, які можуть повторно використати або апсайклити елементи брендування.



ПЕРЕРОБКА

З 2015 року команда брендового оформлення заходів УЄФА займається переробкою матеріалів, які більше не можна використовувати через пошкодження або зміну дизайну, а також матеріалів, виготовлених для одноразових заходів, таких як турніри національних збірних. Мережа компаній, здатних переробляти елементи брендування, постійно розширюється, і команда особливо тісно співпрацює з підприємством, розташованим поблизу складу, яке спеціалізується на переробці таких матеріалів. Так, під час європейського чемпіонату 2024 року всіх потенційних постачальників зобов'язали зазначити у їхніх тендерних пропозиціях рішення щодо поводження з відходами після завершення заходу.

Для одноразових заходів команда брендового оформлення заходів завжди прагне знаходити локальні рішення для переробки використаних матеріалів, хочаце й не завжди можливо, адже інфраструктура в деяких країнах ще не достатньо розвинена.

ВІДНОВЛЕННЯ

Відповідно до Стратегії сталого [розвитку футболу УЄФА](#), загальна мета команди брендового оформлення заходів — завжди досягати нульового рівня пластикових відходів, що потрапляють на звалища. З урахуванням усіх ініціатив щодо зменшення, повторного використання та переробки, за оцінками команди, менше ніж 5% усіх матеріалів для брендового оформлення заходів, вироблених УЄФА, утилізуються як загальні відходи.

Крім того, завдяки співпраці з місцевими органами влади команда гарантує, що невелика кількість відходів, які не підлягають повторному використанню або переробці, спалюється з відновленням енергії, а не потрапляє на звалище.



2 МАТЕРІАЛИ ДЛЯ ЗАХОДІВ ВИРОБНИЦТВО БРЕНДОВАНОЇ ПРОДУКЦІЇ

ЩО ТАКЕ ВИРОБНИЦТВО БРЕНДОВАНОЇ ПРОДУКЦІЇ?

Команда з виробництва брендваної продукції УЄФА (BPRO) відповідає за закупівлю, дизайн та виготовлення всіх брендваних матеріалів, що не належать до елементів брендвого оформлення стадіонів, а також одягу, зокрема манішок, подарунків та сувенірної продукції — для більшості змагань УЄФА. Діяльність цієї команди включає пошук і закупівлю продукції, контроль якості, контроль бюджету, дослідження, розроблення і тестування продуктів, вивчення потреб внутрішніх зацікавлених сторін та регулярний збір відгуків щодо вироблених продуктів.

КОНТЕКСТ

Багато брендваних матеріалів виготовляються з пластику, для виробництва якого використовується близько 8% світових запасів нафти, хоча є й альтернативи, що потребують менше викопного палива та спричиняють менше викидів парникових газів (зокрема, це перероблений і біорозкладний пластик). Крім того, наповнювачі, такі як пластикові повітряні подушки та пінополістирол, часто використовуються для пакування товарів під час транспортування. Подекуди такі матеріали становлять до 70% загального об'єму пакування. Це призводить не лише до накопичення великої кількості відходів, а й до неефективних практик пакування продукції, що зменшують корисний об'єм вантажу і, отже, збільшують кількість транспортних перевезень.



За оцінками, міжнародні вантажні перевезення спричиняють близько 30% усіх викидів CO₂, пов'язаних із транспортом, та понад 7% усіх глобальних викидів парникових газів.

За результатами проведеної нами оцінки істотності, було виявлено, що виробництво брендкованої продукції є великим джерелом відходів. Через свою специфіку матеріали для брендування часто створюються під конкретну подію і, отже, мають одноразовий характер. Транспортування брендovаних виробів також впливає на довкілля, адже змагання УЄФА проводяться по всій Європі, а постачальники команди з виробництва брендovаної продукції розташовані в різних частинах світу, тому продукцію доводиться перевозити на великі відстані.

ЗАСТОСУВАННЯ ПРИНЦИПІВ 4Р У ВИРОБНИЦТВІ БРЕНДОВАНОЇ ПРОДУКЦІЇ

Команда з виробництва брендovаної продукції прагне зменшувати кількість відходів, запроваджуючи найкращі практики, виготовляючи довговічні вироби та дотримуючись екологічної політики УЄФА. У своєму прагненні сталого розвитку, команда з виробництва брендovаної продукції обирає матеріали з найменшим впливом на довкілля протягом усього життєвого циклу продукту: від видобування сировини до виробництва, використання та кінцевої утилізації. Перевага віддається виробам, які містять найвищий відсоток перероблених матеріалів та виготовляються з меншим використанням води або хімічних речовин.

ЗМЕНШЕННЯ

Однією з головних цілей команди з виготовлення брендovаної продукції є повне усунення пластику та неперероблюваних матеріалів із логістичних операцій до кінця сезону 2026/27. Під час підготовки до Євро-2024, команда вже зробила перший важливий крок у цьому напрямі, контролюючи способи пакування брендovаних виробів та активно уникаючи використання шкідливих матеріалів там, де це можливо. Використання пластику для пакування брендovаної продукції за останні два роки скоротилося на 70%.

Команда також вживає заходів для зменшення викидів вуглецю, пов'язаних із транспортуванням, об'єднуючи виробництво та доставку продукції для різних змагань у спільні замовлення, — практика, яку впроваджено ще у 2018 році. Наразі 20% продукції, виготовленої для фіналів, замовляється саме таким чином, і команда ставить за мету збільшити цей показник до 40% до кінця сезону 2026/27. Оптимізація транспортування не лише зменшує вуглецевий слід від виробництва брендovаної продукції, а й допомагає заощаджувати кошти.

Команда також активно шукає однодумців серед місцевих постачальників, аби зменшити залежність від виробників, розташованих за межами Європи, і, отже, скоротити викиди парникових газів.



За останні два роки частку брендованої продукції, виготовленої в Європі, вже вдалося збільшити на 60%. Наприклад, нині команда з виробництва брендованої продукції переносить виробництво бейдж-стрічок (ланьярдів) для ЄВРО-2024 з Китаю до Німеччини; початковий акцент — на браслети. Довгострокова мета — виробляти всі типи ланьярдів виключно в Європі до кінця сезону 2026/27.

Коли виробництво продукції все ж таки доводиться здійснювати у віддалених регіонах, команда віддає перевагу повільнішим видам транспорту, таким як потяги та кораблі, позаяк їхні викиди можуть бути до 150 разів меншими, ніж в авіаперевезень.

ПОВТОРНЕ ВИКОРИСТАННЯ

Разом із партнерами, зокрема постачальниками, команда з виробництва брендованої продукції шукає рішення для повторного використання пакувальних матеріалів після доставки продукції, визнаючи при цьому, що цей процес має бути ефективним, економічно доцільним та з мінімальним впливом на довкілля. Деякі брендовані вироби, як-от манішки, можуть бути повторно використані або передані на апсайклінг, як показано в наведеному нижче тематичному дослідженні.

Команда з виробництва брендованої продукції також досліджує креативні підходи, зокрема апсайклінг частини манішок та застарілих елементів брендування ([див. сторінку 132](#)) для створення унікальних і сталих подарунків для арен у межах циклу 2024–2027 років. Комплексний брифінг для потенційних постачальників таких подарунків було розіслано в червні 2023 року з метою знайти відповідного партнера до кінця 2023-го та розпочати виробництво у 2024 році.



→ **ТЕМАТИЧНЕ
ДОСЛІДЖЕННЯ**
MODA RE

→ Команда з виробництва брендованої продукції виготовила понад 380 000 манішок у межах клубного змагального циклу 2021–2024 років, а після завершення змагань усі вони стануть відходами. Ці манішки не підлягають переробці звичайними методами, бо виготовлені зі суміші поліестеру та ПВХ.

- Команді вдалося знайти неприбуткову організацію під назвою [Moda Re](#), що базується в Мадриді, яка взялася за повторне використання матеріалу з 26 459 манішок, котрий буде перероблено для використання в автомобільній промисловості як оббивку для сидінь.

Співпрацю вже розпочато, логістичні процеси визначено, і тепер Moda Re займається збором матеріалу для транспортування на переробні заводи в Барселоні, де його буде підготовлено до апсайклінгу.

- Підготовка матеріалу включає, зокрема, видалення або маскування будь-яких логотипів, написів чи іншого брендування УЄФА.
- Усі витрати на проєкт з апсайклінгу манішок повністю покриває УЄФА.

ПЕРЕРОБКА

Як описано в [розділі E2](#) цих рекомендацій, переробка є справжнім викликом для індустрії одягу. Попри це, команда з виробництва брендованої продукції постійно провадить діалог із комерційними партнерами, зокрема постачальниками, щоб впливати на використання перероблених матеріалів і гарантувати, що замовлений одяг можна буде переробити після завершення його життєвого циклу.

ВІДНОВЛЕННЯ

Відновлення енергії, що утворюється під час спалювання відходів, є крайнім заходом, який застосовується для того, щоб продукція УЄФА не потрапляла на звалища після завершення її життєвого циклу та не спричинювала потрапляння мікропластику в ґрунт. Водночас усі зусилля на всіх етапах життєвого циклу продукції спрямовуються на те, щоб максимально використовувати повторно, апсайклити або переробляти продукцію, замість того щоб просто спалювати її.

РЕЗЮМЕ

Команда з виробництва брендованої продукції УЄФА віддана зменшенню кількості відходів, і робота над досягненням цієї мети є невід'ємною частиною її щоденної діяльності. Команда переконана, що сталий розвиток — це не просто модне слово, а справжня відповідальність.

Крім зменшення впливу брендованої продукції на довкілля, зосередженість на принципах зменшення, повторного використання та переробки, як очікується, спричиниться до фінансової економії — наприклад, завдяки кращому управлінню обсягами замовлень.

Шлях до низьковуглецевої економіки замкненого циклу щойно розпочався, і команда з виробництва брендованої продукції, у цьому сенсі, повністю віддана вдосконаленню практик та впровадженню відповідних показників ефективності.

У травні 2023 року, під час заходів, команда почала збирати дані про виробництво брендованої продукції й тепер тісно співпрацює з постачальниками й підрозділом соціальної та екологічної сталості, щоб відстежувати прогрес у цьому напрямі і виявляти всі можливості для його розвитку. Під час підготовки до ЄВРО-2024 команда й надалі шукатиме нових способів зменшення відходів та просування сталих практик відповідно до рамкової стратегії УЄФА щодо впровадження принципів 4R.

3 МАТЕРІАЛИ ДЛЯ ЗАХОДІВ МЕБЛІ

ПРО ЯКІ САМЕ МЕБЛІ ЙДЕТЬСЯ?

Меблі, які використовуються під час заходів, включають, зокрема:

столи для привітання гостей, опорні конструкції для вивісок, письмові столи, стільці, робочі столи, перегородки та роздільники, розсувні бар'єри тощо.

В УЄФА за це відповідає команда логістики на місці проведення заходу (VLOG), місія якої — надавати підтримку всім співробітникам, які працюють на території об'єктів під час турнірів та фінальних матчів.

До послуг, що їх надає команда логістики, належать: організація всіх робочих зон, управління офісами на території місця проведення заходу, забезпечення офісними матеріалами та приладдям, робота з готівкою для дрібних витрат, створення зон відпочинку для персоналу на всіх об'єктах заходу.

На сьогодні команда відповідає за постачання меблів для таких заходів:

- Чемпіонат Європи УЄФА
- Фінал Ліги націй УЄФА
- Фінал Ліги чемпіонів УЄФА
- Фінал Ліги Європи УЄФА
- Фінал Ліги конференцій УЄФА
- Суперкубок UEFA

КОНТЕКСТ

Під час заходів УЄФА використовується велика кількість меблів, і за нашою оцінкою істотності, було визнано, що це істотно впливає на довкілля. Через свою специфіку меблі часто розробляються спеціально для певного сезону або заходу, що обмежує термін їх служби — вони здебільшого мають одноразове призначення або не використовуються у повному обсязі.



ЗАСТОСУВАННЯ ПРИНЦИПІВ 4R У СФЕРІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЗАХОДІВ МЕБЛЯМИ

ЗМЕНШЕННЯ

Перед кожним заходом команда логістики зв'язується з відповідними експертно-консультативними центрами, щоб визначити потреби у меблях для офісних та робочих зон. Після цього складається інвентарний список наявних меблів на локаціях, і команда логістики та відповідальні особи на місцях разом узгоджують, що можна використовувати під час заходу, який проводитиме УЄФА, а що — ні. Відтак порівнюються запити з уже наявним обладнанням, і по змозі пріоритет надається використанню наявних меблів, аби зменшити обсяг нового виробництва.

Якщо потрібних меблів немає в наявності або їх недостатньо, їх орендують. З логістичних, фінансових та екологічних міркувань, перевага віддається місцевим постачальникам меблів. Тому команда логістики звертається до своїх контактних осіб на локаціях із проханням надати рекомендації щодо постачальників. Проте місцеві компанії не завжди можуть забезпечити потрібну кількість або тип меблів.

ПОВТОРНЕ ВИКОРИСТАННЯ

Використання наявних меблів або їх оренда дозволяє максимально продовжити термін їх служби. Команда логістики у співпраці з відділом закупівель УЄФА проводить ретельний тендерний відбір постачальників меблів в оренду. При цьому важливим критерієм є відповідність заявників принципам сталого розвитку. Нижче наведено уривок із документа «Запит на подання пропозицій»(RFP):

Належне управління та сталий розвиток

Успішний заявник має надавати послуги відповідно до вимог щодо належного управління та сталого розвитку, визначених у Кодексі постачальника УЄФА. Надаючи послуги, він зобов'язаний дотримуватися принципів належного управління та впроваджувати екологічно сталі рішення, які відповідають мінімальним вимогам, викладеним у Кодексі.

Чинники, які враховуються при виборі постачальників, включають, зокрема таке: використання постачальником власних запасів для заходу замість їх купівлі та перепродажу, його тарифні ставки, способи транспортування, відстань до місця проведення заходу, персонал, структура компанії і досвід у наданні подібних послуг.

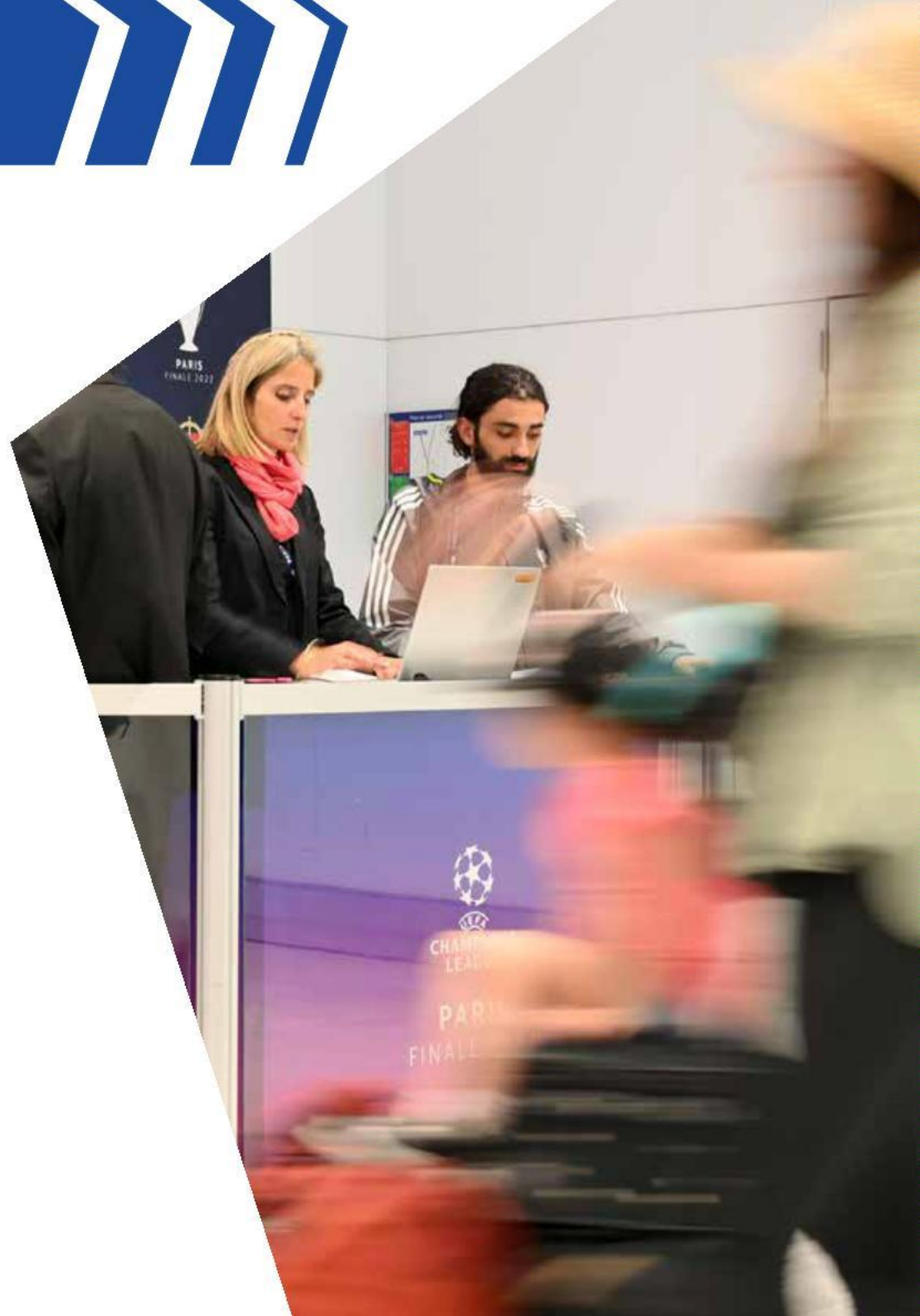
ПЕРЕРОБКА

Позаяк більшість меблів належить закладу, де проводиться захід, або орендується, їх утилізують лише тоді, коли вони пошкоджені настільки, що не підлягають ремонту, і ці предмети, по змозі, переробляються.

Для Євро-2024, у запиті на пропозицію, однією з вимог було те, щоб постачальники меблів брали на себе відповідальність за вивезення та обробку (переробку) відходів:

Управління відходами

[...] Потрібно уникати використання одноразового пакування або звести його до мінімум, щоб не накопичувати відходів. Усі відходи, що утворюються під час виконання робіт на об'єкті Успішним заявником, зокрема, але не обмежуючись пакуванням, килимами, обшивкою, будівельними матеріалами, пластиком, Успішний заявник має вивозити наприкінці кожного робочого дня.



4 МАТЕРІАЛИ ДЛЯ ЗАХОДІВ ІКТ-ОБЛАДНАННЯ

ПРО ЯКЕ САМЕ ІКТ-ОБЛАДНАННЯ ЙДЕТЬСЯ?

До складу обладнання інформаційно-комунікаційних технологій входять: ноутбуки, екрани, телефони, телевізори, гарнітура, проєктори, принтери, конференц-пристрої тощо. Таке обладнання стало невід'ємною частиною різних аспектів проведення заходів: від аналізу результатів до забезпечення Wi-Fi для вболівальників.

КОНТЕКСТ

Відходи від електричного та електронного обладнання, також відомі як е-відходи, включають широкий спектр пристроїв, таких як комп'ютери, холодильники та мобільні телефони, які досягли кінця свого корисного терміну служби. Цей тип відходів містить складну суміш матеріалів, деякі з яких є небезпечними і можуть спричиняти серйозні екологічні проблеми та завдавати шкоди здоров'ю, якщо їх не утилізувати правильно.

Крім того, сучасна електроніка містить елементи, виготовлені з обмежених, а іноді й рідкісних та дорогих ресурсів, які можна переробляти й повторно використовувати

за умови ефективного управління такими відходами. Тому забезпечення сталого управління ІКТ-обладнанням є надзвичайно важливим для узгодження футбольної індустрії з екологічною метою.

ЗАКОНОДАВСТВО

Директива ЄС [щодо відходів від електричного та електронного обладнання \(WEEE\)](#) та Директива [щодо обмеження використання небезпечних речовин в електричному та електронному обладнанні \(RoHS\)](#) — обидві спрямовані на розв'язання проблеми стрімкого зростання обсягів подібних відходів.

Ці складні директиви перебувають у процесі перегляду й оновлення, але їхня загальна мета полягає ось у чому:

- Поліпшити процес збору, обробки та переробки електричного й електронного обладнання після завершення строку його експлуатації.
- Зробити виробництво та споживання більш сталими.
- Підвищити ефективність використання ресурсів.
- Сприяти розвитку економіки замкнутого циклу.



ЗАСТОСУВАННЯ ПРИНЦИПІВ 4R У СФЕРІ ІКТ-ОБЛАДНАННЯ

Ось кілька порад щодо сталого управління ІКТ-обладнанням:

- Обирайте енергоефективні сервери, дата-центри та мережеве обладнання, щоб мінімізувати вуглецевий слід вашої ІКТ-інфраструктури.
- Впроваджуйте належні системи управління е-відходами для обробки списаного обладнання, включно з безпечною утилізацією та переробкою цінних компонентів.
- Використовуйте віртуалізацію та хмарні обчислення, щоб зменшити потребу у фізичному обладнанні.
- Регулярно обслуговуйте й оновлюйте обладнання, щоб продовжити його термін служби та зменшити кількість е-відходів.

Ці рішення є частиною комплексної та сталої системи управління ІКТ-обладнанням під час футбольних заходів із мінімізацією відходів відповідно до норм чинного законодавства.

Такий цілісний підхід дозволяє заощаджувати кошти, а також сприяє створенню більш екологічного та дружнього до довкілля футбольного середовища.

Команда з апаратного забезпечення ІКТ УЄФА розробила чотирирічний життєвий цикл для ІКТ-обладнання на футбольних заходах, що базується на циклі EURO. Цей підхід, що ґрунтується на концепції 4R, наголошує на нашій відданості екологічно дружнім практикам та зменшенню кількості відходів.

ЗМЕНШЕННЯ

Команда з апаратного забезпечення ретельно оцінює технологічні потреби кожного проєкту, прагнучи мінімізувати кількість обладнання, яке транспортується на заходи. Завдяки виваженішому вибору та використанню ІКТ-обладнання можна зменшити надлишки, а отже, скоротити кількість відходів та знизити негативний вплив транспортування на довкілля.

Також було впроваджено політику «Принеси свій власний пристрій» (BYOD), за якою співробітників заохочують використовувати власні персональні пристрої для виконання завдань під час заходів. Це означає менше придбаного обладнання, а отже, збереження ресурсів та зменшення кількості е-відходів.

Крім того, на сьогодні команда використовує багаторазові коробки для транспортування обладнання, що дозволяє зменшити обсяг пакування та кількість палет, необхідних для перевезення обладнання по Європі.

ПОВТОРНЕ ВИКОРИСТАННЯ

ІКТ-обладнання, що використовується на кожному турнірі ЄВРО, повторно використовуватиметься щонайменше протягом чотирьох років після змагань — наприклад, у кампусі УЄФА та під час інших заходів. УЄФА також пропонує старе обладнання на продаж співробітникам, аби зменшити кількість відходів та подарувати пристроям друге життя.

ПЕРЕРОБКА

Коли термін експлуатації ІКТ-обладнання добігає кінця, його ретельно розбирають, щоб можна було відновити роботу певних компонентів. Вони зберігаються в ресурсному фонді, який потім використовується для ремонту й оновлення інших пристроїв, тим самим подовжуючи їхній життєвий цикл. Крім зменшення кількості е-відходів, повторне використання компонентів знижує потребу в нових сировинних матеріалах, що ще більше зменшує загальний екологічний вплив ІКТ-обладнання.

ВІДНОВЛЕННЯ

Директива WEEE забороняє утилізацію е-відходів як звичайного сміття, тому енергетичне відновлення через спалювання у цьому разі не є доцільним.

РЕЗЮМЕ

Інтеграція принципів 4R у чотирирічну модель життєвого циклу ІКТ-обладнання УЄФА створює потужний план зі скорочення е-відходів. Такий підхід демонструє, що команда ІКТ дбає про довкілля, водночас задовольняючи всі технологічні потреби під час заходів. Завдяки зменшенню кількості необхідного обладнання, повторному використанню пристроїв та переробці компонентів команда домається зниження обсягів відходів, ефективнішого використання ресурсів, формування культури сталого розвитку в межах УЄФА та створення сталої моделі для ІКТ у ширшій спортивній індустрії.

Е4 СПОЖИВАННЯ ЕНЕРГІЇ ТА ВОДИ

ЕКОНОМІКА ЗАМКНЕНОГО ЦИКЛУ ВІДІГРАЄ КЛЮЧОВУ РОЛЬ У ПРОЦЕСІ ЕНЕРГЕТИЧНОГО ПЕРЕХОДУ, ТАК САМО ЯК І ЕНЕРГЕТИЧНИЙ ПЕРЕХІД ПІДТРИМУЄ РОЗВИТОК ЕКОНОМІКИ ЗАМКНЕНОГО ЦИКЛУ. ВІДПОВІДНО ДО НАШОГО ЦІЛІСНОГО ПІДХОДУ ЩОДО ЕКОНОМІКИ ЗАМКНЕНОГО ЦИКЛУ, В ЦЬОМУ РОЗДІЛІ МИ РОЗГЛЯНЕМО ПРОБЛЕМУ НЕРАЦІОНАЛЬНОГО СПОЖИВАННЯ ЕНЕРГІЇ ТА ВОДИ У СФЕРІ ФУТБОЛУ.

КОНТЕКСТ	ЗАКОНО-ДАВСТВО	ЗАСТОСУВАННЯ ПРИНЦИПІВ 4R У СФЕРІ СПОЖИВАННЯ ЕНЕРГІЇ ТА ВОДИ	ВПРОВАДЖЕННЯ
С. 151	С. 160	С. 162	С. 175
1	2	3	4



Економіка замкненого циклу передбачає максимально ефективне використання матеріалів, збереження продуктів і ресурсів в обігу та їх споживання таким чином, щоб вони знову поверталися в економіку і не спричиняли утворення великої кількості відходів. Як показано у попередніх трьох розділах, є безліч можливостей для зменшення впливу футбольної продукції на довкілля.

У ЦЬОМУ ВИПАДКУ ЙДЕТЬСЯ НЕ ПРО ВІДХОДИ У ВИГЛЯДІ ВИКОРИСТАНИХ ПРОДУКТІВ, А ПРО ВТРАТИ ВОДИ ТА ВИКИДИ ПАРНИКОВИХ ГАЗІВ.

Мета цього розділу — надати практичні поради та рекомендації щодо раціонального використання ресурсів у межах підходу 4R, з урахуванням міжнародних стандартів, зокрема тих, що застосовуються [Світовим банком](#) та [Фондом Еллен МакАртур](#). У цьому розділі будуть висвітлені такі теми, як:

- Зниження споживання енергії, її повторне використання та відновлення;
- Роль відновлювальних джерел енергії;
- Життєвий цикл води.



ГАЛУЗЬ ЗАСТОСУВАННЯ

У цьому розділі розглядатимуться всі типи футбольної інфраструктури в Європі: від професійних клубів до аматорських. Вплив кліматичних змін на ці об'єкти істотно відрізняється залежно від їхнього масштабу, фінансових можливостей та географічного розташування. Наприклад, професійний футбольний клуб у посушливому регіоні Південної Європи стикається з зовсім іншими викликами, ніж аматорський клуб у Скандинавії, що має лише одне поле. Тож і підходи до ефективного скорочення споживання енергії та води в них також різнитися.

У першій частині цього розділу ми поговоримо про те, як зміна клімату може впливати на футбол, а також який екологічний слід залишають після себе футбольні об'єкти. Друга частина міститиме практичні рекомендації щодо зменшення негативного впливу стадіонів та спортивної інфраструктури на довкілля — завдяки скороченню споживання води й енергії та переходу на відновлювані джерела енергії відповідно до підходу 4R, запропонованого УЄФА.

Зверніть увагу, що комплексні Керівні принципи [УЄФА](#) щодо сталого [розвитку інфраструктури](#) містять додаткову інформацію про сталість футбольних об'єктів, яка виходить за межі питань лише енергії та води.



1 КОНТЕКСТ

СПОЖИВАННЯ ЕНЕРГІЇ

ЛІНІЙНА СИСТЕМА СПОЖИВАННЯ ЕНЕРГІЇ

Наша енергетична система, що базується на викопному паливі, являє собою лінійну модель — подібну до тієї, що використовується для фізичних товарів:

1. Обмежені запаси викопного палива — нафти, вугілля та газу — видобуваються з надр Землі.
2. Ці види викопного палива спалюються для виробництва електроенергії на централізованих електростанціях або для отримання тепла у будівлях.
3. Енергія доставляється до місця її споживання.
4. Енергія споживається.
5. Протягом усього цього життєвого циклу в атмосферу у вигляді парникових газів (наприклад, CO₂), витоків метану і теплових втрат потрапляють відходи.

РИСУНОК 9

Модель лінійної економіки у виробництві енергії



Діяльність людини є одним із ключових чинників прискорення змін у кліматі, зокрема через спалювання викопного палива та зміну форм і способів землекористування.

У період з 2011 до 2020 року середня температура на поверхні Землі була на 1,1 °C вища за доіндустріальний рівень, зафіксований у 1850–1900 роках.³¹

За [прогнозами Всесвітньої метеорологічної організації](#), до 2028 року температурні рекорди буде оновлено, і найімовірніше, вони сягнуть або перевищать позначку в 1,5°C вище доіндустріального рівня. Це зумовлено поєднанням такого природного кліматичного явища, як «Ель-Ніньйо», та постійного зростання викидів парникових газів, спричинених діяльністю людини.

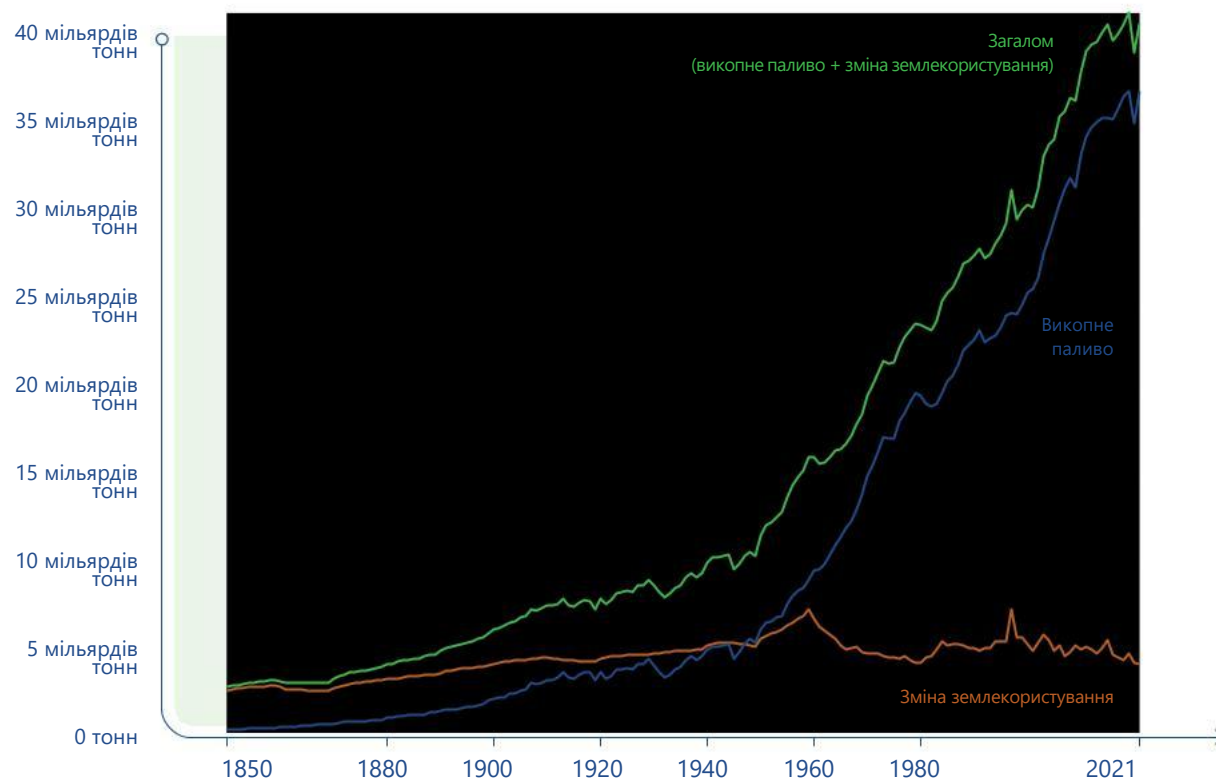


РИСУНОК 10

Глобальні викиди CO₂ та зміни землекористування з доіндустріального періоду³²

³¹. Див. джерело

³². Див. джерело

Підвищення температури однаково впливає як на екосистему, так і на людей. І що вищим є це підвищення, тим серйознішими є його наслідки:

- Кліматичні зміни призводять до зміни погодних умов, які стають дедалі екстремальнішими, зокрема частішають та інтенсивнішають теплові хвилі, зливи та посухи.
- Арктичний морський лід тане, що призводить до підвищення рівня моря.
- Екосистема змінюється, наприклад льодовики відступають, коралові рифи гинуть, а місцевим видам важко вижити.
- Продовольча та водна безпека опиняються під загрозою.

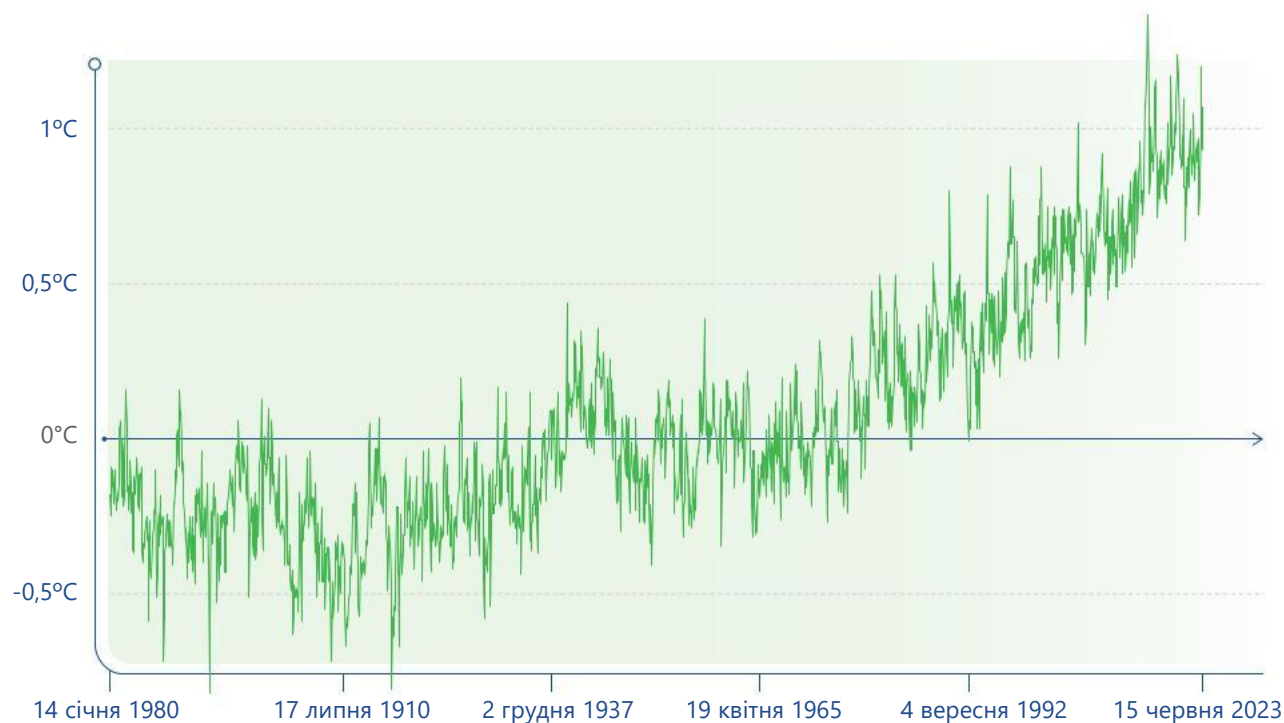


РИСУНОК 11

Зростання середньомісячних температур³³

³³. Див. джерело

ОБМЕЖЕННЯ ГЛОБАЛЬНОГО ПОТЕПЛІННЯ: ПАРИЗЬКА УГОДА 2015 РОКУ

У 2015 році країни світу уклали юридично зобов'язальну [Паризьку угоду](#), яка передбачає істотне скорочення викидів парникових газів. Її мета — стримувати зростання глобальної температури у межах 2°C від доіндустріального рівня, прагнучи не перевищити позначку в 1,5°C. Це допоможе значно знизити ризику та негативні наслідки зміни клімату.

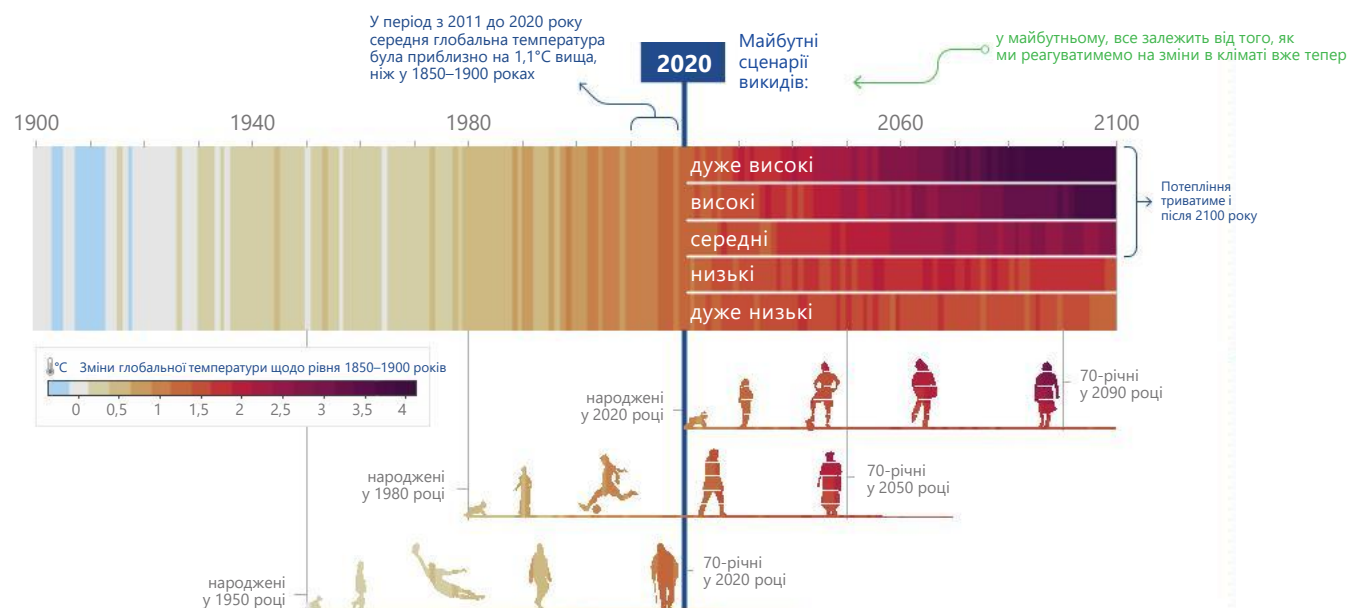
Ця угода також наголошує на важливості адаптації до наслідків зміни клімату та підвищення стійкості суспільств до зростання температур. На рисунку 12 нижче подано п'ять можливих

сценаріїв потепління, які можуть реалізуватися протягом життя трьох поколінь людей, народжених у 1950, 1980 та 2000 роках.

Прогнози на майбутнє (2021–2100) щодо змін глобальної температури поверхні Землі подано для п'яти сценаріїв: дуже низьких, низьких, середніх, високих і дуже високих рівнів викидів парникових газів. Вони демонструють, що для обмеження підвищення температури до 2°C — згідно зі сценарієм низьких викидів — потрібно негайно та істотно скоротити їх. Аби досягти цієї мети, глобальні викиди CO₂ мають сягнути піку не пізніше ніж 2025 року.³⁴ Це означає, що кожен — включно з футбольною спільнотою — має зробити свій внесок у втілення цієї мети.

РИСУНОК 12

Спостережувані (1900–2020) та прогнозовані (2021–2100) зміни глобальної температури поверхні Землі щодо рівня 1850–1900 років протягом життя трьох поколінь.³⁴



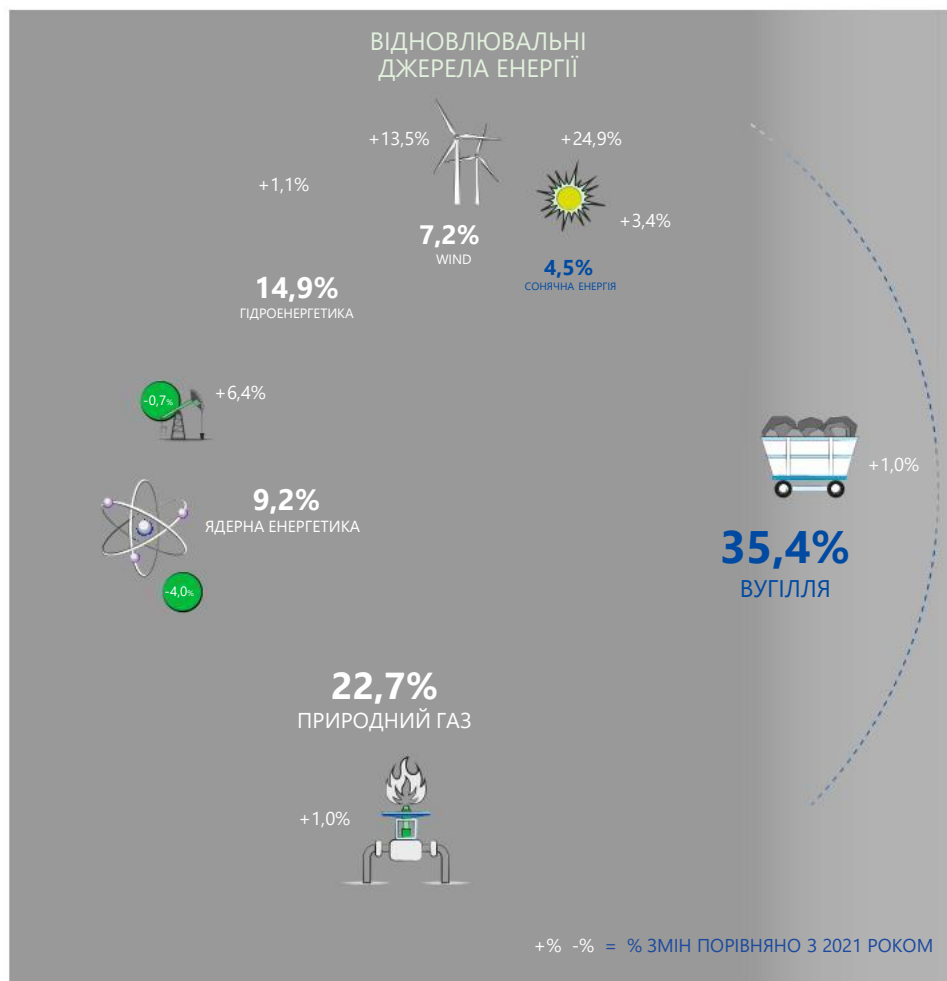
³⁴ Див. джерело

Перехід до чистої енергії є надзвичайно важливим, але темпи цього переходу залишаються недостатніми.

Як показано на рисунку 13, станом на 2022 рік більшість електроенергії у світі все ще вироблялася з викопного палива.

РИСУНОК 13
Розподіл джерел енергії у світі за 2022 рік³⁵

ЩО ЗАБЕЗПЕЧУВАЛО СВІТ ЕНЕРГІЄЮ У 2022 РОЦІ?



35. Див. джерело

ЗМІНИ У КЛІМАТІ ТА ФУТБОЛ

Зміни у кліматі впливають на футбол, так само як і футбол впливає на зміни в кліматі.

ВПЛИВ ЗМІН У КЛІМАТІ НА ФУТБОЛ:

- Підвищення температури шкодить здоров'ю як гравців, так і вболівальників, збільшуючи ймовірність виникнення теплових судом, виснаження та теплового удару.
- Сильні дощі та посуха негативно впливають на якість ігрового поля.
- Екстремальні погодні явища призводять до частішого скасування матчів у останню хвилину.

Зміна клімату змушує йти на додаткові фінансові витрати, позаяк виникає потреба модернізувати інфраструктуру для кращої адаптації до нових кліматичних умов. До того ж у разі недостатньої економії ресурсів вартість води та енергії, ймовірно, зросте через їхню обмежену доступність.

ВПЛИВ ФУТБОЛУ НА КЛІМАТ:

- Стадіони та інші спортивні об'єкти споживають енергію, що провокує викиди парникових газів та негативно впливає на клімат.
- Викиди від перевезення гравців, персоналу та вболівальників також спричиняють зміни клімату.

ЗАБРУДНЕННЯ ПОВІТРЯ ТА ФУТБОЛ: ЧИСТІШЕ ПОВІТРЯ — КРАЩА ГРА

Крім прискорення змін у кліматі, спалювання викопного палива спричиняє забруднення повітря. Це негативно впливає не лише на довкілля, а й на здоров'я футболістів: дослідження показують, що високий рівень забруднення повітря може знижувати інтенсивність гри до 15%.

[Кампанія УЄФА «Чистіше повітря — краща гра»](#) підвищує обізнаність суспільства щодо впливу забруднення повітря та відіграє ключову роль у заохоченні спільних дій щодо моніторингу та скорочення викидів вуглецю під час молодіжних турнірів по всій Європі.

ВИТРАТИ НА ЕНЕРГОРЕСУРСИ:

Ціни на енергоносії в Європі зросли більш ніж удвічі з 2008 року³⁶, а нещодавня енергетична криза, спричинена конфліктом в Україні, фактично стала кризою у галузі викопного палива. Різке зростання вартості енергії істотно вплинуло на багато футбольних клубів — як професійних, так і аматорських. Тому впровадження заходів зі зменшення залежності від викопного палива відповідно до підходу 4R не лише сприятиме боротьбі зі зміною клімату, а й принесе фінансову вигоду клубам.

³⁶ Див. джерело

ТЕМАТИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ
ВУГЛЕЦЕВИЙ СЛІД
"МАНЧЕСТЕР СІТІ"

- Протягом майже двадцяти Років ФК «Манчестер Сіті» активно відстежує та скорочує свій вуглецевий слід від операційної діяльності. У сезоні 2021/22 клуб зафіксував викиди на рівні 18 070 тонн CO₂-еквіваленту³⁷, що приблизно стільки само, скільки за рік CO₂ викидають близько 3 600 британців.³⁸

³⁷. Див. джерело

³⁸. Див. джерело



ВОДА

ЖИТТЄВИЙ ЦИКЛ ВОДИ

Життєвий цикл води завжди функціонував як замкнена система і включав такі процеси, як випаровування, утворення конденсату та випадання опадів — про це зазначає [Національне управління океанічних і атмосферних досліджень США](#).

Проте діяльність людини порушила цей цикл, перетворивши його на лінійний процес:

1. Воду видобувають із різних джерел.
2. Якщо потрібно, воду обробляють, аби поліпшити її якість і зробити придатною для пиття.
3. Вода потрапляє до споживача через широку та складну мережу інфраструктури.
4. Воду використовують як джерело пиття, для зрошення сільськогосподарських культур і газонів, а також у промисловості — зокрема, у виробництві одягу.
5. Забруднена вода потрапляє у довкілля — незалежно від того, пройшла вона очищення чи ні.

РИСУНОК 14

Модель лінійної економіки у споживанні води



Чиста вода — це дефіцитний ресурс навіть у країнах із достатньою кількістю дощів. Вона необхідна для пиття, зрошування продовольчих культур та для промислових процесів. У цілому світі посухи, надмірні опади та забруднення свідчать про те, що доступ до чистої води не можна сприймати як належне.

ВИКОРИСТАННЯ ВОДИ У ФУТБОЛІ

Використання води на спортивних об'єктах безпосередньо конкурує з людськими потребами: стадіони споживають значну кількість води, особливо для зрошування газонів. У регіонах із дефіцитом води це створює додатковий тиск на її доступність для питного споживання та зрошування сільськогосподарських культур.

П'ЯТЬ ОСНОВНИХ ВИСНОВКІВ ДЛЯ ЗАЦІКАВЛЕНИХ СТОРІН У ФУТБОЛІ

У світі, де температури зростають, екстремальні погодні явища — такі як спека, посухи й зливи — стають дедалі частішими, надзвичайно важливо забезпечити стійкість футбольних клубів до таких викликів, аби обмежити вплив змін клімату.

Водночас дослідження також демонструють можливості для клубів зменшити власний вплив на зміну клімату, впроваджуючи заходи для скорочення споживання енергії та води, а також використовуючи джерела відновлюваної енергії. Найефективніші рішення у цьому разі залежать від місцевого клімату та масштабів клубу.

СПОЖИВАННЯ ЕНЕРГІЇ ТА ВОДИ: КЛЮЧОВІ ВИСНОВКИ

1

Для того щоб зменшити вплив на довкілля, футбольні об'єкти мають знизити обсяги споживання енергії та води.

2

Уся енергія та вода, необхідні для роботи об'єкта, мають надходити з відновлюваних джерел.

3

Із підвищенням глобальної температури футбольні об'єкти мають стати стійкішими до впливу змін клімату та вміти давати собі раду з екстремальними погодними умовами, такими як зливи, спека й посуха, щоб убезпечити гравців, уболівальників і саме поле.

4

Вплив кліматичних змін буде різний залежно від географічного положення, масштабів та архітектурних особливостей об'єкта — тому застосувати єдину модель адаптації у цьому разі неможливо.

5

Аби запобігти найгіршим наслідкам зміни клімату та не допустити зростання глобальної температури понад 2°C, кожен учасник футбольної спільноти має почати діяти вже тепер. Потрібне термінове скорочення викидів парникових газів і стратегічне довгострокове планування, аби до 2050 року зробити футбол кліматично нейтральним.

2 ЗАКОНОДАВСТВО

ЄВРОПЕЙСЬКИЙ ЗЕЛЕНИЙ КУРС

Європейський Союз запровадив принцип «енергоефективність насамперед», віддаючи пріоритет доступним та ефективним заходам зі скорочення енергоспоживання — перш ніж вкладати кошти у дорожчі та складніші технології виробництва чистої енергії.

Оновлена Директива ЄС з енергоефективності (EED) встановила мету — до 2030 року скоротити споживання енергії в ЄС порівняно з рівнем 2020-го на 11,7 %. Згідно з оновленими положеннями малі та середні підприємства, які використовують 10 ТДж енергії або більше на рік (близько 2 777 МВт·год), зобов'язані провести енергоаудит і підготувати план дій на основі наданих рекомендацій. Паралельно ініціатива, REPowerEU, ставить за мету до 2030 року збільшити частку відновлюваних джерел енергії в ЄС до щонайменше 42,5% — майже вдвічі більше, ніж у 2022 році.

ВІД 2015 РОКУ УРЯДИ АКТИВНО ПРАЦЮЮТЬ НАД ІНТЕГРАЦІЄЮ ПАРИЗЬКОЇ КЛІМАТИЧНОЇ УГОДИ В НАЦІОНАЛЬНЕ ТА МІЖНАРОДНЕ ЗАКОНОДАВСТВО. ОДИМ ІЗ ПРИКЛАДІВ ТАКОЇ ІНТЕГРАЦІЇ Є ЄВРОПЕЙСЬКИЙ ЗЕЛЕНИЙ КУРС. МЕТА ЦЬОГО ДОКУМЕНТА ЗРОЗУМІЛА ВСІМ: ЄВРОПА МАЄ СТАТИ КЛІМАТИЧНО НЕЙТРАЛЬНИМ КОНТИНЕНТОМ ДО 2050 РОКУ ТА СКОРОТИТИ ВИКИДИ ДО 2030 РОКУ ЩОНАЙМЕНШЕ НА 55% ПОРІВНЯНО З ПОКАЗНИКАМИ 1990 РОКУ.

Чисте повітря та вода також є важливими напрямками Європейського зеленого курсу. До 2050 року ЄС прагне повністю усунути шкідливі форми забруднення — зокрема атмосферне (особливо дрібними частками PM2.5, що виникають, наприклад, під час спалювання викопного палива) та водне забруднення.³⁹

Прозора звітність є невід'ємним складником Європейського зеленого курсу. Згідно з Директивою про корпоративну звітність у сфері сталого розвитку (CSRD), компанії зобов'язані надавати інформацію про екологічні аспекти своєї діяльності, зокрема про зміну клімату й використання води. Впровадження цих норм відбуватиметься поетапно: великі компанії, що котируються на біржі, розпочнуть звітування вже з 2024 року, а малі та середні — з 2028 року.

³⁹. Див. джерело

Звітність, передбачена Директивою CSRD, охоплює низку нефінансових аспектів, серед яких:

- **ЕКОЛОГІЧНІ:** вплив на зміну клімату; забруднення води та повітря; водні та морські ресурси; біорізноманіття й екосистеми; використання ресурсів; розвиток економіки замкнутого циклу.
- **СОЦІАЛЬНІ:** власна робоча сила; працівники в ланцюгу постачання; залучені громади; споживачі та кінцеві користувачі.
- **УПРАВЛІНСЬКІ:** ведення бізнесу.

ЩО ЦЕ ОЗНАЧАЄ ДЛЯ ФУТБОЛУ?

- Згідно з директивою CSRD, починаючи з 2024 року великі європейські футбольні клуби мають звітувати не лише про фінансові показники, а й про екологічний, соціальний та управлінський вплив.
- Стадіони та спортивні клуби мають упроваджувати заходи з енергоефективності та ощадного використання води відповідно до вимог європейського законодавства, а також до національних і місцевих норм, якщо такі передбачені.
- Міські екологічні норми, спрямовані на зниження рівня забруднення повітря, можуть вимагати від постачальників футбольних клубів використання транспорту з низьким або нульовим рівнем викидів.

3 ЗАСТОСУВАННЯ ПРИНЦИПІВ 4R У СФЕРІ СПОЖИВАННЯ ВОДИ Й ЕНЕРГІЇ

В ідеальній моделі замкненого циклу вся енергія та вода, які ми використовуємо, походять із відновлюваних джерел, а під час споживання і на етапі завершення циклу не утворюється жодних відходів. Перехід до такої моделі можливий завдяки застосуванню принципів 4R як на нових, так і на наявних об'єктах:

ЗМЕНШЕННЯ: переосмислення використання енергії та води передбачає надання потрібних послуг із мінімальним їх споживанням, об'єднання енергогенерації для різних процесів та скорочення використання енерговитратних сервісів.

ПОВТОРНЕ ВИКОРИСТАННЯ: повторне використання нескінченних природних джерел відновлюваної енергії, таких як сонячна та вітрова, сприяє сталому функціонуванню об'єктів та зменшенню залежності від викопного палива.

ПЕРЕРОБКА: енергію, що зазвичай втрачається, можна вловлювати та знову використовувати у вигляді електроенергії або тепла⁴⁰. А очищені стічні води — застосовувати повторно для зрошення полів, технічних потреб чи навіть як питну воду.

У ЦЬОМУ РОЗДІЛІ НАВЕДЕНО ПРИКЛАД ЗАСТОСУВАННЯ МЕТОДОЛОГІЇ 4R ВІД УЕФА ДО ВИКОРИСТАННЯ ЕНЕРГІЇ ТА ВОДИ НА ФУТБОЛЬНИХ ОБ'ЄКТАХ. ЦЕЙ ПІДХІД ДЕЩО ВІДРІЗНЯЄТЬСЯ ВІД ТИХ, ЩО БУЛИ ОПИСАНІ У РОЗДІЛАХ Е1–Е3, АДЖЕ ВОДА Й ОСОБЛИВО ЕНЕРГІЯ СПОЖИВАЮТЬСЯ БЕЗ УТВОРЕННЯ ТВЕРДИХ ВІДХОДІВ.

ВІДНОВЛЕННЯ: енергію можна генерувати, використовуючи стічні води.

Як уже зазначалося, найбільший ефект має саме скорочення споживання, тому цьому потрібно приділяти першочергову увагу.

Додатковою перевагою зниження споживання енергії та води є автоматичне скорочення відповідних витрат. Натомість повторне використання та переробка цих ресурсів потребують більших інвестицій і мають менший ефект.

Універсального підходу до застосування принципів 4R немає, адже у будь-якому разі сучасний стадіон клубу з вищої ліги завжди відрізнятиметься за своїми особливостями від невеликого стадіону третьодивізійної команди, збудованого ще в 1960-х роках.

⁴⁰. Див. джерело

Ефективність тих чи інших заходів, спрямованих на зниження обсягів споживання на футбольних об'єктах, залежить від конкретних умов, зокрема:

- Географічного положення та місцевого клімату;
- Масштабів об'єкта;
- Віку об'єкта;
- Заходів, ужитих під час будівництва об'єкта;
- Змін, внесених під час попередніх реконструкцій об'єкта.

ВИМІРЮВАННЯ ОБСЯГІВ СПОЖИВАННЯ ЕНЕРГІЇ ТА ВОДИ

Найдієвіше скорочення споживання енергії та води базується на вірогідних даних. Такі дані можна отримати за допомогою традиційних лічильників енергії та води або сучасних цифрових «розумних» приладів обліку. Це дає змогу користувачам надзвичайно точно відстежувати споживання енергії та води — часто в реальному часі або з погодинним інтервалом. Завдяки цьому ми розуміємо, коли й де споживається основна частина енергії та води. Наприклад, клуб може порівняти дані споживання енергії та води у день матчу та у звичайний день без заходів. Такі дані створюють можливості для значної економії коштів завдяки ефективнішому управлінню споживанням енергії та води на об'єкті.

Якщо ваш стадіон або об'єкт ще не обладнано «розумними» лічильниками, рекомендуємо звернутися до постачальника комунальних послуг, аби встановити їх. Бажано монтувати декілька лічильників, аби фіксувати споживання енергії та води кожним основним споживачем. Це також дасть змогу оцінити, наскільки ефективними є заходи зі зниження використання ресурсів.

Значні енергетичні ресурси були використані для телевізійного мовлення та трансляційних систем під час фінального матчу Ліги Європи УЄФА між ФК «Вільярреал» та ФК «Манчестер Юнайтед», що відбувся на стадіоні «Гданськ Арена» у Польщі 26 травня 2021 року.



РОЗРАХУНОК ВУГЛЕЦЕВОГО СЛІДУ

Наступним кроком є використання даних, зібраних за допомогою лічильників, для визначення вуглецевого сліду об'єкта. Як [це зробити, пояснюється у Керівних принципах УЄФА](#) щодо розбудови сталої інфраструктури.



РИСУНОК 15

Основні об'єкти споживання енергії та води у невеликому клубі

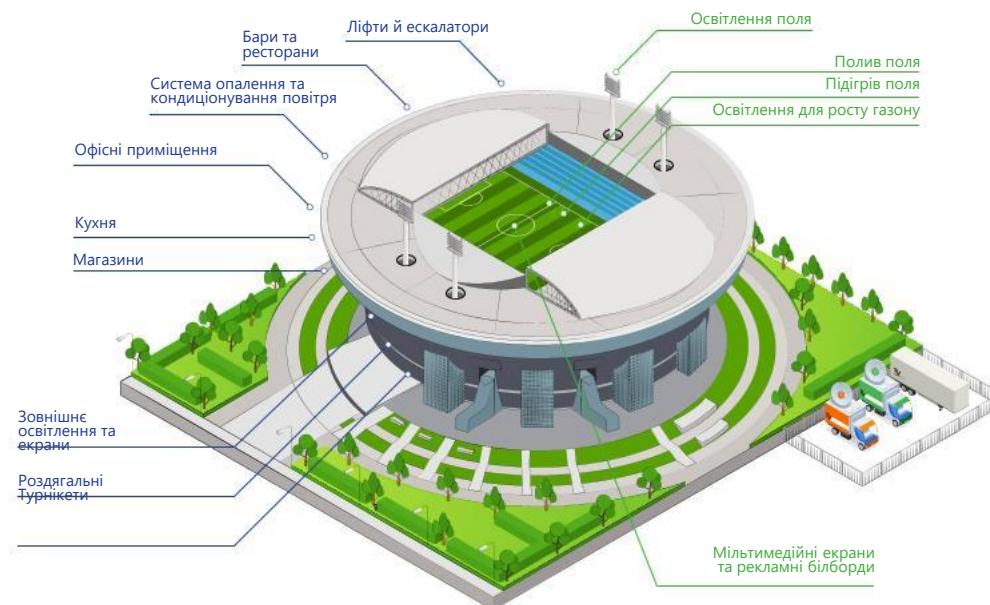


РИСУНОК 16

Основні об'єкти споживання енергії та води на стадіоні

ЗМЕНШЕННЯ

Кожен футбольний об'єкт у Європі — незалежно від його розмірів — має потенціал для скорочення споживання енергії та води.

Футбольний стадіон — це унікальна споруда зі специфічним споживанням енергії та води. Найбільше витрат водних та енергетичних ресурсів припадає на прожектори для освітлення поля, лампи для вирощування газону, системи підігріву й поливу поля, а також мультимедійні екрани та засоби безпеки.

Переходити на енергоефективні прилади та системи вже стало стандартною практикою — особливо активно для освітлення поля, роботи ламп для вирощування газону та екранів використовують LED-технології.

Водночас значна частина футбольної інфраструктури має характеристики звичайних будівель. Клубні приміщення, роздягальні, офіси, магазини, бари, зони харчування та зовнішнє освітлення — усе це мало чим відрізняється від аналогічних елементів у бізнес-центрах або закладах громадського харчування. Ці зони часто залишаються поза увагою порівняно зі стадіонними системами, хоча саме тут приховано ще більший потенціал для скорочення споживання ресурсів.

ЗМЕНШЕННЯ СПОЖИВАННЯ ЕНЕРГІЇ

Є безліч заходів зі скорочення споживання енергії, і чимало які з них можна реалізувати без особливих зусиль, отримавши миттєвий ефект. Варто лише замислитися, скільки зон

у футбольних об'єктах залишаються освітленими або з увімкненими системами опалення / охолодження, навіть коли там нікого немає. Те саме стосується телевізорів, холодильників, морозильників та комп'ютерів — вони часто працюють без потреби.

Початковим кроком на шляху до зменшення енергоспоживання є аналіз використання електроприладів на всій території стадіону. Кожен пристрій — від прожекторів до холодильників — треба розглядати з урахуванням таких аспектів:

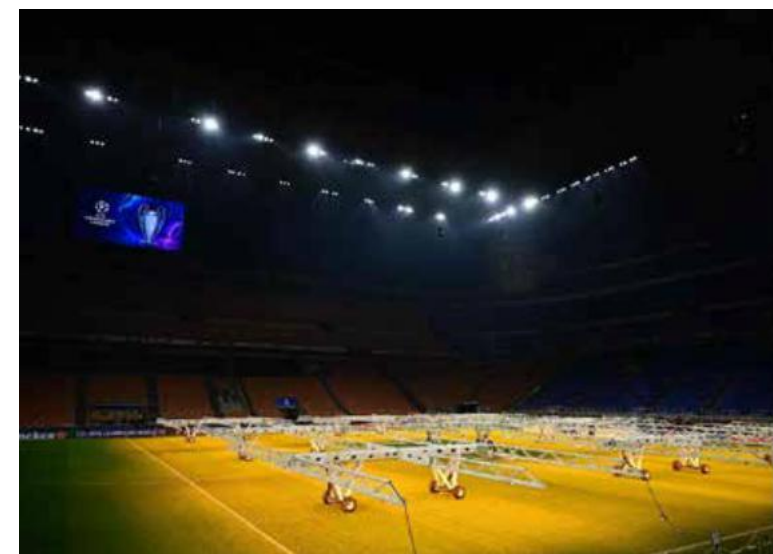
- **Відмова:** чи є цей прилад справді необхідним для функціонування стадіону? Якщо ні, його варто вимкнути.
- **Переосмислення:** чи можна зменшити енергоспоживання, обмеживши час роботи приладу, низивши температуру обігріву, підвищивши її для охолодження або застосувавши інші методи?
- **Зменшення:** чи забезпечують продукти нового покоління ощадніше енергоспоживання?

Навіть якщо місцеві фахівці з енергоефективності не мають глибоких знань про специфічне обладнання футбольних об'єктів, вони однаково можуть провести енергоаудит інших зон будівлі. Це дасть змогу визначити основні точки енергоспоживання та запропонувати заходи щодо зниження витрат із найкращим співвідношенням ціни й ефективності.

ТЕМАТИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ ЗАСТОСУВАННЯ LED-ТЕХНОЛОГІЙ ДЛЯ ВИРОЩУВАННЯ ГАЗОНУ

Те, як технології сприяють енергозбереженню та підвищенню ефективності обладнання, яскраво демонструє приклад використання LED-ламп для стимуляції росту газону.

- Освітлювальні прилади для вирощування газону стимулюють ріст трави на футбольному полі, особливо в тих ділянках, які отримують недостатню кількість природного світла.
- Залежно від кількості днів використання поля, географічного положення та планування стадіону, площа і кількість днів, протягом яких потрібне освітлення для вирощування трави, змінюються.
- Світлодіодні лампи є енергоефективнішими, ніж традиційні натрієві лампи високого тиску.
- Світлодіодну технологію можна налаштувати на ідеальний спектр світла для росту газонної трави. Завдяки вилученню інших спектрів світла, які не використовуються у процесі фотосинтезу для росту трави, зберігається енергія.



Освітлення для росту газону на стадіоні «Сан-Сіро» в Мілані.

ВТІЛЕНА ЕНЕРГІЯ

Втілена енергія — це енергія, необхідна для виготовлення продукції, і вона становить близько 45% викидів CO₂ у світі, тож її обов'язково треба враховувати.

Запровадження заходів зі скорочення енергоспоживання або будівництво нового стадіону з метою підвищення енергоефективності може сприяти зменшенню прямого використання енергії на об'єкті. Водночас такі дії часто передбачають виробництво нових матеріалів і продукції, що супроводжується додатковими витратами енергії. Матеріали, зокрема бетон, сталь та алюміній, характеризуються високим рівнем викидів CO₂ на етапі виробництва.⁴¹ Наприклад, виготовлення та транспортування таблички з неіржавної сталі масою 1 кг із написом «Будь ласка, вимикайте світло» спричиняє такі самі обсяги викидів CO₂, як безперервна робота світлодіодного освітлювального пристрою класу А протягом близько 6 000 годин (що еквівалентно 750 робочим дням).

Отже, перш ніж інвестувати у заходи зі скорочення енергоспоживання, потрібно поставити собі такі запитання:

1. Чи справді нам потрібен цей пристрій або продукт для економії енергії чи води?

⁴¹. Див. джерело

2. Чи можемо ми досягти такого самого рівня скорочення споживання в інший спосіб (тобто чи забезпечить такий самий ефект інший захід або матеріал)?

Реалізуючи заходи з економії енергії та води, потрібно застосовувати підхід УЄФА 4R і впевнитися, що сам захід не потребує більше енергії, ніж він дозволяє зекономити.

ЗМЕНШЕННЯ СПОЖИВАННЯ ВОДИ

Вибір водоощадних приладів є базовим заходом сталого розвитку в сучасних будівлях.

Усі водоспоживальні прилади, зокрема змішувачі, душові, унітази та пісуари, мають бути оснащені системами для зменшення витрати води. Під час наступної купівлі пральної або посудомийної машини одним із критеріїв вибору мають бути витрати води за цикл роботи приладу.

Полив ігрового поля, залежно від його розташування, також може потребувати значної кількості води. Тому використання систем моніторингу стану поля та іригаційних систем замість звичайних розбризкувачів може допомогти зменшити обсяги споживаної води.

ТЕМАТИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ РЕНОВАЦІЯ СТАДІОНУ «ВЕМБЛІ»

Національний стадіон Англії — «Вемблі» — вперше відкрили у 1923 році. Відтоді його неодноразово оновлювали та реконструйовували.

- Одним із нещодавніх оновлень, ініційованих Футбольною асоціацією Англії (FA), стало встановлення водоощадних змішувачів та зливних пристроїв для туалетів.

До запровадження водоощадних рішень було встановлено, що близько 75% води, яка використовується у туалетах, душових та пісуарах, можна було б заощадити.



ПОВТОРНЕ ВИКОРИСТАННЯ

У контексті енергетики принцип повторного використання в межах підходу 4R означає максимальне використання невичерпних джерел енергії, доступних у природі: сонячної, вітрової та геотермальної.

Ми можемо повторно використовувати постійний потік енергії від сонця, вітру та тепла, накопиченого в землі, не виснажуючи обмежених ресурсів і не створюючи відходів.

Те саме стосується води: дощову воду можна повторно використовувати як заміну водопровідній.

ПОВТОРНЕ ВИКОРИСТАННЯ ЕНЕРГІЇ

Упродовж останніх років спостерігається активний розвиток відновлюваних джерел енергії. Щороку їх доступність зростає — як завдяки місцевому виробництву, зокрема встановленню сонячних панелей на дахах стадіонів, так і через під'єднання до енергомереж, що отримують електроенергію з гідроелектростанцій, вітрових турбін та сонячних парків. Вартість сонячної та вітрової енергії помітно знизилася і, ймовірно, надалі падатиме зі збільшенням виробничих потужностей.

До джерел відновлюваної енергії, придатних для футбольної інфраструктури, належать такі технології:

- Сонячна енергія

Якщо площа даху або території навколо футбольного об'єкта дозволяє, можна встановити два типи систем сонячної енергії:

- Сонячні теплові системи, котрі перетворюють сонячне випромінювання на гарячу воду, яка використовується для змішувачів, душів та обігріву приміщень.
- Фотоелектричні панелі, котрі перетворюють сонячне випромінювання на електроенергію.

Легка пасивна сонячна система добре пристосована для монтажу на дахах нових і вже наявних будівель. Вона забезпечує високий рівень окупності навіть у разі встановлення невеликої кількості обладнання. Позаяк вироблення сонячної енергії не завжди збігається з моментом її споживання, накопичену енергію потрібно або передавати до електромережі, або зберігати в акумуляторах для подальшого використання.

- Енергія вітру

Вітер є одним з основних та швидко зростальних джерел енергії у багатьох регіонах Європи. Найефективніші вітрові турбіни мають великі розміри та зазвичай розміщуються на великих вітрових фермах — як на суші, так і в морі. Вироблена електроенергія постачається до енергомережі, а споживачі можуть закуповувати її у постачальників.

Невеликі вітрові турбіни можна встановити поблизу спортивних об'єктів для генерації електроенергії власного використання. Це може істотно знизити залежність об'єкта від електромережі, а надлишки можна подавати назад у мережу. Водночас монтаж навіть малих турбін у міських умовах є досить складним завданням, а вартість виробленої електроенергії часто перевищує ціну енергії, закупленої через мережу.

- *Геотермальні системи*

У земній корі міститься велика кількість геотермальної енергії.

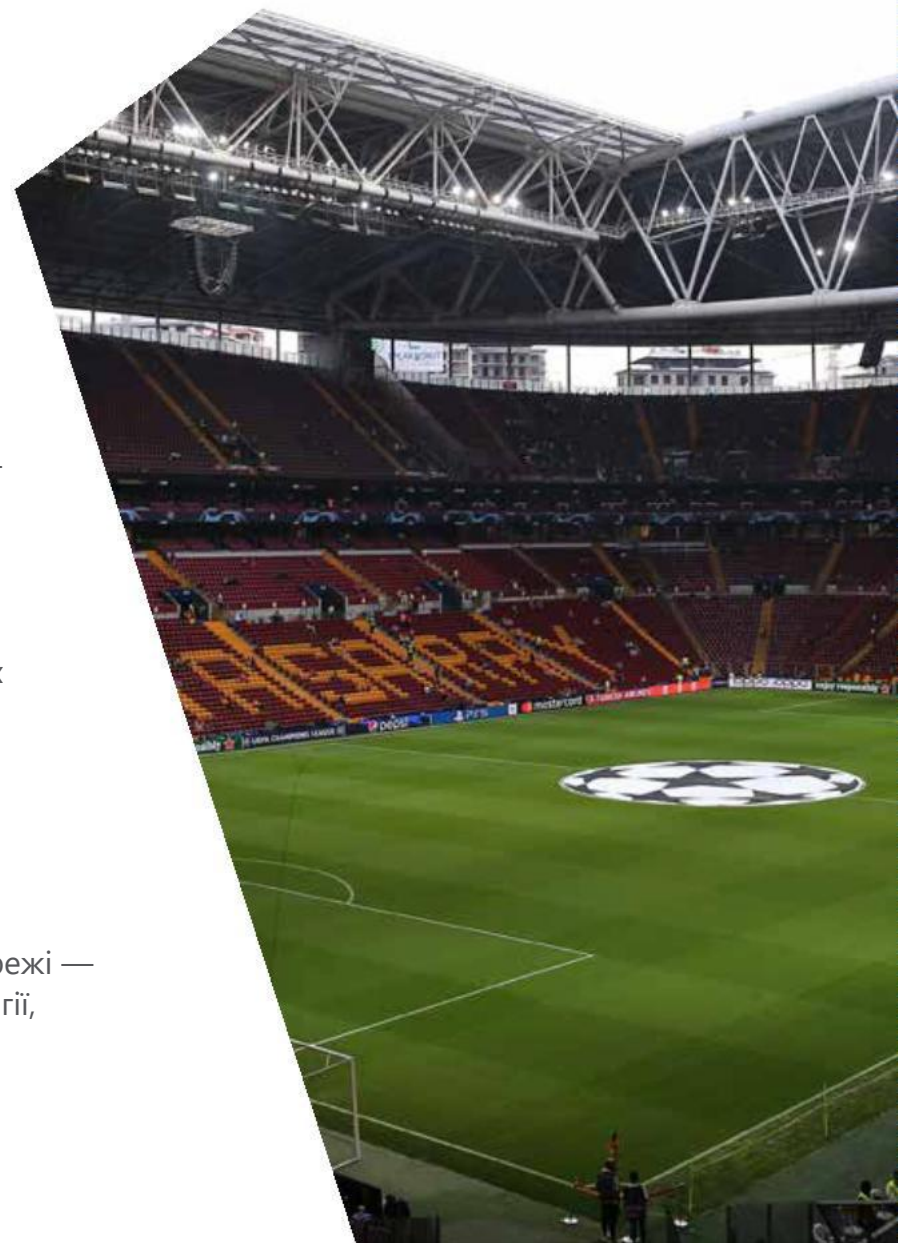
Вона зберігається у шарах порід, ґрунту та води глибоко під землею і може використовуватися для обігріву великої кількості будівель та теплиць.

У регіонах із вулканічною активністю — таких як Ісландія, Італія та Туреччина — температура ґрунту досить висока для вироблення електроенергії.

Системи геотермального опалення й електропостачання потребують значних інвестицій та генерують більше енергії, ніж зазвичай потрібно футбольним об'єктам, тож їх упровадження окремо спортивними організаціями є малоймовірним. Альтернативою є використання енергії шарів ґрунту, ближчих до поверхні. Геотермальні теплові помпи потребують значно менших затрат і дозволяють використовувати тепло із ґрунту на глибинах від шести метрів для опалення будівель та полів.

- *Сертифікати відновлюваної енергії*

Якщо генерувати власну відновлювану електроенергію на території об'єкта неможливо, варто розглянути можливість купівлі «зеленої» електроенергії з мережі — за наявності відповідних сертифікатів. Зв'яжіться зі своїм постачальником енергії, щоб обговорити оптимальний варіант саме для вашої ситуації.





ПОВТОРНЕ ВИКОРИСТАННЯ ВОДИ

Один із найпростіших способів збору та збереження води для потреб будівлі є облаштування системи збору дощової води. Її можна накопичувати з дахів стадіону та інших споруд у спеціальні резервуари. За належного технічного облаштування можна також збирати воду, яка потрапляє на футбольне поле та інші відкриті території, щоб використовувати її пізніше.

Дощову воду не варто використовувати для пиття, проте вона цілком придатна для так званих сірих потреб — змивання в туалетах чи поливу ігрових полів. Подекуди доцільно встановити резервуари для збору дощових або створити природні водні буфери, котрі виконують подвійну функцію: забезпечують додаткове джерело води та знижують ризик підтоплень у зоні навколо стадіону.



РИСУНОК 17
Збирання дощової води
на даху стадіону.

ТЕМАТИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ СТАДІОН У НІЦЦІ, ФРАНЦІЯ

Див. [Керівні принципи УЄФА щодо розвитку сталої інфраструктури](#). Цей стадіон, розташований у районі Plaine du Var Éco Vallée, Є загальнонаціональним проєктом, що реалізується на основі зразкових екологічних принципів:

- Полив ігрового поля на 95% забезпечується власними ресурсами завдяки використанню резервуарів для збору води.
- Геотермальні теплові помпи забезпечують підтримання оптимальної температури футбольного поля.
- На даху стадіону встановлено фотоелектричні панелі
- Вентиляційна система, створена за мотивами римських рішень, використовує природні повітряні потоки долини для забезпечення природного провітрювання арени.
- Розумне освітлення



RECYCLE

Втрату енергії можна компенсувати, перетворивши її назад на електроенергію або тепло, а очищену стічну воду — використовувати для поливу, технічних потреб або навіть як питну. Проте такі рішення потребують спеціального обладнання, тому їх доцільно впроваджувати лише після того, як уже було застосовано методи для зменшення початкового споживання.

ПЕРЕРОБКА ЕНЕРГІЇ

Футбольні комплекси зазвичай складаються з кількох споруд із різним рівнем енергоспоживання. Великі електроприлади, кондиціонери, серверні та кухонні зони продукують велику кількість тепла, яке можна збирати та використовувати повторно в інших частинах стадіону. Є чимало способів реалізації такої енергетичної переробки, і відповідні технології стрімко вдосконалюються.

- *Переробка тепла з теплого повітря*

Система вентиляції з рекуперацією тепла витягує тепло з теплого повітря, перш ніж воно полишає будівлю. Зібрану енергію можна повторно використати для підігріву повітря в інших приміщеннях або для нагрівання води — як у водопровідній системі, так і в системі опалення. Є різні типи теплових pomp, що працюють на витяжному повітрі, які можна встановити як у нових будівлях, так і додатково інтегрувати в уже наявні.

**ЩОРАЗУ, КОЛИ ВИКОРИСТОВУЄТЬСЯ ЕНЕРГІЯ
ЧИ ВОДА, ЧАСТО МОЖНА ЗБЕРЕГТИ ЧАСТИНУ
ВІДХОДІВ ЕНЕРГІЇ АБО ВОДИ ДЛЯ ЇХ ПОВТОРНОГО
ВИКОРИСТАННЯ.**

- *Переробка тепла від систем кондиціонування*

Під час охолодження повітря кондиціонер забирає енергію з довкілля. Зазвичай ця енергія у вигляді теплого повітря виводиться назовні через зовнішній вентилятор і просто втрачається. Її кількість може бути значна. За допомогою системи рекуперації тепла ці втрати можна зменшити, а зібране тепло ефективно використовувати для нагрівання води, як для побутових потреб, так і для системи опалення.

ПЕРЕРОБКА ВОДИ

Переробка або відновлення води означає очищення стічної води з метою її повторного використання — як технічної (сірої) води для поливу спортивних майданчиків, змивання в туалетах або для скидання у поверхневі чи ґрунтові води. Теоретично очищену воду можна підготувати навіть для пиття, проте на локальному рівні це потребує значних фінансових затрат.

ВІДНОВЛЕННЯ

Рекуперація у контексті енергії означає витягування енергії з потоків відходів, а саме зі стічної води, перед тим як вона полишає об'єкт. Стічна вода, що походить із кухонь, пральних машин та душів, часто є гарячою водою.

Теплообмінники для утилізації тепла стічної води дають змогу ефективно збирати теплову енергію, передавати її чистій воді, зберігати й повторно використовувати для нагрівання води на стадіоні у потрібний момент. Це дозволяє зменшити кількість енергії, необхідної для нагрівання води, до 50%.⁴²

Вартість та спосіб установлення системи рекуперації тепла залежать від обраного типу монтажу. Її можна монтувати локально — наприклад, для душу — або ж централізовано, за допомогою теплообмінника. Облаштування централізованої системи потребує виконання певних будівельних робіт, тому найкраще виконувати його під час ремонту приміщень, таких як кухні чи роздягальні.

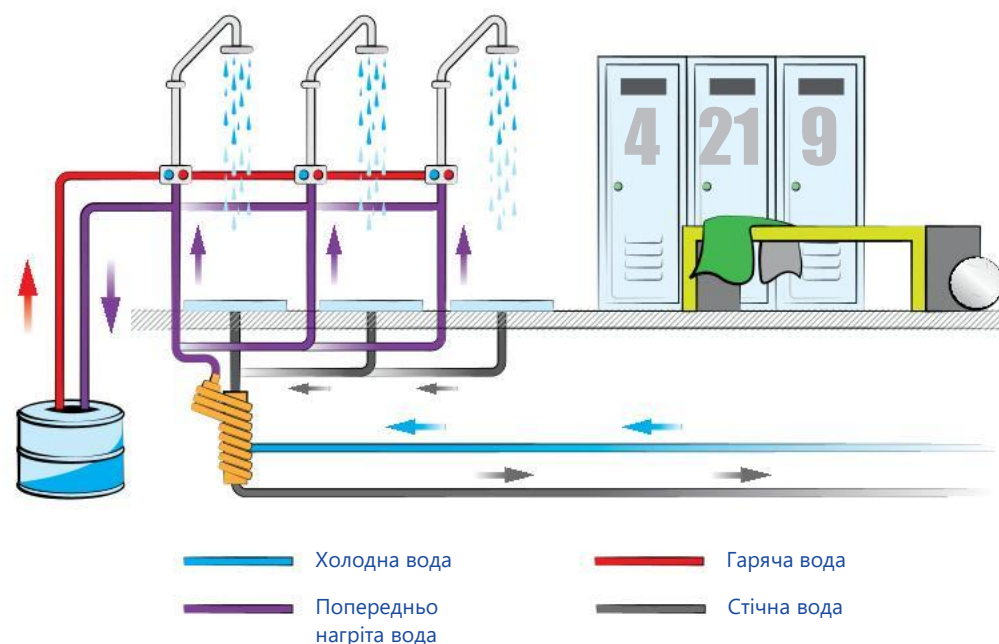


РИСУНОК 18

Відновлення тепла зі стічних вод

⁴². Див. джерело

4 ВПРОВАДЖЕННЯ

ДЛЯ ЕФЕКТИВНОГО ВПРОВАДЖЕННЯ МОДЕЛІ 4R УЄФА РЕКОМЕНДУЄ ФУТБОЛЬНИМ ОРГАНІЗАЦІЯМ ТА ІНШИМ ЗАЦІКАВЛЕНИМ СТОРОНАМ ЗАТВЕРДИТИ СТРАТЕГІЧНИЙ ПІДХІД ДО ЗАСТОСУВАННЯ ПРИНЦИПІВ 4R У СФЕРІ СПОЖИВАННЯ ЕНЕРГІЇ ТА ВОДИ, ЩО СКЛАДАТИМЕТЬСЯ З ТАКИХ ВОСЬМИ КРОКІВ:

1. ЗАЛУЧАЙТЕ

всіх зацікавлених сторін від самого початку, щоб уникнути ізолюваності та сприяти ефективній комунікації.

2. СПІВПРАЦЮЙТЕ

як усередині організації, так за її межами, призначаючи ключових контактних осіб для виявлення проблем або суперечливих KPI.

3. АНАЛІЗУЙТЕ

обсяги споживання енергії та води, а також інформацію й відгуки від усіх зацікавлених сторін.

4. ПЛАНУЙТЕ

стратегічно й обговорюйте план дій з усіма зацікавленими сторонами, отримуючи їхні відгуки та пропозиції.

5. ПЕРЕКОНУЙТЕ

всіх зацікавлених сторін і підрозділи, що важливо застосовувати принципи 4R стосовно використання енергії та води, і проводьте відповідні семінари з упровадження плану дій.

6. ВПРОВАДЖУЙТЕ

план дій, установлюючи контрольні терміни та KPI.

7. ВІДСТЕЖУЙТЕ

прогрес щодо встановлених контрольних термінів і KPI, отримуючи відгуки від усіх зацікавлених сторін щодо переваг, бар'єрів та набутих уроків.

8. ЗВІТУЙТЕ

про прогрес перед усіма зацікавленими сторонами та використовуйте звіт як відправну точку для майбутніх проєктів.

КРОК 1

ЗАЛУЧАЙТЕ ВСІХ ЗАЦІКАВЛЕНИХ СТОРІН НА ВСІХ РІВНЯХ ВІД САМОГО ПОЧАТКУ, ЩОБ УНИКНУТИ ІЗОЛЬОВАНOSTІ ТА СПРИЯТИ ЕФЕКТИВНІЙ КОМУНІКАЦІЇ

ЧОМУ ЦЕ ТАК ВАЖЛИВО:

Зменшення споживання енергії та води не має бути виключно обов'язком менеджера з обслуговування. Споживання енергії та води потрібні для функціонування об'єкта і відіграють дуже важливу роль.

Розуміння споживання енергії та води є ключовим для досягнення скорочення їх споживання без шкоди для роботи об'єкта.

ЩО МОЖНА ЗРОБИТИ:

- Почніть із поширення цих рекомендацій та просить надавати вам відгуки і пропозиції щодо того, як можна інтегрувати принципи 4R в усі ролі та сфери відповідальності.
- Залучайте зовнішніх зацікавлених сторін, зокрема компанії, що орендують офіс або ресторан на території стадіону.
- Закликайте до відкритого діалогу по всій організації, збираючи відгуки та пропозиції.
- Переконайтеся, що стратегія 4R є зрозумілою на всіх рівнях організації, а не лише керівництву, та заохочуйте тих, хто прагне взяти на себе більше відповідальності за реалізацію стратегії 4R, до активної участі.

КРОК 2

СПІВПРАЦЮЙТЕ ЯК УСЕРЕДИНІ ОРГАНІЗАЦІЇ, ТАК І ЗА ЇЇ МЕЖАМИ, ПРИЗНАЧАЮЧИ КЛЮЧОВИХ КОНТАКТНИХ ОСІБ ДЛЯ ВИЯВЛЕННЯ ПРОБЛЕМ ТА СУПЕРЕЧЛИВИХ КРИ

ЧОМУ ЦЕ ТАК ВАЖЛИВО:

Багато зацікавлених сторін у замкненому циклі споживання енергії та води перебувають за межами вашої організації. Постачальники енергії та води, оператори енергетичних і водогінних мереж, а також компанії з управління стічними водами відповідають за забезпечення вашого об'єкта достатніми ресурсами та за обробку частини відходів.

Компанії, які орендують приміщення або надають послуги, наприклад кейтерингу, також споживають ресурси, зокрема енергію та воду. Тому ефективна співпраця з такими партнерами лише сприятиме досягненню стабільних та довготривалих результатів.

ЩО МОЖНА ЗРОБИТИ:

- Проводьте зустрічі із зовнішніми зацікавленими сторонами, щоб поділитися цими рекомендаціями та розпочати стратегічні обговорення щодо спільного впровадження підходу 4R.
- Проводьте семінари та виїзні зустрічі, щоб краще розуміти роль кожного учасника процесу та зони їхньої відповідальності у впровадженні принципів 4R.
- Призначайте ключових контактних осіб у різних організаціях і зробіть стратегічні партнерські обговорення частиною їхніх ключових показників ефективності.
- Складіть дорожню карту дій та заплануйте регулярні оглядові зустрічі, аби забезпечити безперервну співпрацю на всіх етапах реалізації вашого плану.

КРОК 3

АНАЛІЗУЙТЕ ОБСЯГИ СПОЖИВАННЯ ЕНЕРГІЇ ТА ВОДИ, А ТАКОЖ ІНФОРМАЦІЮ І ВІДГУКИ, ОТРИМАНІ ВІД ЗАЦІКАВЛЕНИХ ОСІБ

ЧОМУ ЦЕ ТАК ВАЖЛИВО:

Виходячи з проведених обговорень із внутрішніми та зовнішніми зацікавленими сторонами на попередніх етапах, сформулюйте набір вимог для ефективного управління споживанням енергії та води.

Вимірювання та контроль споживання енергії і води відіграють ключову роль у визначенні ефективних заходів зменшення споживання енергії.

ЩО МОЖНА ЗРОБИТИ:

- Запитайте у постачальника комунальних послуг про можливість установлення «розумних» лічильників для контролю споживання води та енергії.
- Знайдіть місцевого експерта, який проведе енерго- та водний аудит ваших об'єктів.

Це дасть уявлення про ваше споживання та допоможе визначити потенційні заощадження, включно з найбільш економічно ефективними заходами.

- Дізнайтеся, чи доступні якісь субсидії, які можуть допомогти покрити витрати на заходи з енерго- та водоефективності.
- Установіть систему безперервного споживання енергії та води та води.

КРОК 4

ПЛАНУЙТЕ СТРАТЕГІЧНО ТА ОБГОВОРЮЙТЕ ПЛАН ДІЙ З УСІМА ЗАЦІКАВЛЕНИМИ СТОРОНАМИ, ОТРИМУЮЧИ ВІДГУКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

ЧОМУ ЦЕ ТАК ВАЖЛИВО:

Проаналізувавши обсяги енерго- та водоспоживання об'єкта і інтереси внутрішніх та зовнішніх зацікавлених сторін, важливо скласти стратегічний план дій, з яким погодяться всі учасники процесу.

ЩО МОЖНА ЗРОБИТИ:

- Працуйте разом із зацікавленими сторонами над створенням плану, в якому будуть враховані інтереси всіх.
- Переконайтеся, що план містить чіткий огляд заходів, включаючи як «легкодоступні рішення», так і довгострокові інвестиції.
- Чітко розмежуйте «легкодоступні рішення» та довгострокові заходи і почніть впроваджувати «легкодоступні рішення» якомога швидше.
- Переконайтеся, що за всіма цими заходами стоять відповідальні особи.
- Переконайтеся, що план затверджено всіма уповноваженими контактними особами, які діють від імені відповідних зацікавлених сторін.
- Установіть ключові показники ефективності, котрі узгоджуються з вашим стратегічним планом дій.

КРОК 5

ПЕРЕКОНУЙТЕ ВСІХ ЗАЦІКАВЛЕНИХ СТОРІН ТА ПІДРОЗДІЛИ, ЩО ВАЖЛИВО ПРОВАДЖУВАТИ ПРИНЦИПИ 4R У СФЕРІ СПОЖИВАННЯ ЕНЕРГІЇ ТА ВОДИ І ПРОВОДЬТЕ ВІДПОВІДНІ СЕМІНАРИ З УПРОВАДЖЕННЯ ПЛАНУ ДІЙ

ЧОМУ ЦЕ ТАК ВАЖЛИВО:

Зменшення споживання енергії та води — це відповідальність кожного, хто користується об'єктами. Для успішної реалізації плану важливо поінформувати як внутрішніх, так і зовнішніх зацікавлених сторін про зусилля щодо скорочення споживання енергії та води.

Знаючи контекст, зацікавлені сторони розуміють свою роль у впровадженні принципів 4R та усвідомлюють, що для їхніх організацій так важливо інвестувати в це свій час та ресурси.

ЩО МОЖНА ЗРОБИТИ:

- Поінформуйте всіх працівників, які працюють на об'єктах, що вони можуть зменшити власне споживання, а також повідомляти про можливі заходи для скорочення споживання.

КРОК 6

УПРОВАДЖУЙТЕ ПЛАН ДІЙ, ВСТАНОВЛЮЮЧИ КОНТРОЛЬНІ ТЕРМІНИ ТА КРІ

ЧОМУ ЦЕ ТАК ВАЖЛИВО:

Вкрай важливо, щоб усі працівники організації, які беруть участь у реалізації стратегічного плану, мали чітко визначені KPI та строки виконання.

Це дозволяє уникнути неоднозначності та забезпечує наявність чітких кроків для реалізації плану.

ЩО МОЖНА ЗРОБИТИ:

- Переконайтеся, що особи, котрі обіймають ключові посади, розуміють свою відповідальність та мають чіткий план дій для досягнення встановлених ними ключових показників ефективності.
- Створіть мережу підтримки через визначених ключових контактних осіб, аби сприяти обміну знаннями та розвитку співпраці.
- Забезпечте для нових співробітників навчання щодо реалізації складеного вами стратегічного плану дій.

КРОК 7

ВІДСТЕЖУЙТЕ ПРОГРЕС ЩОДО ВСТАНОВЛЕНИХ КОНТРОЛЬНИХ ТЕРМІНІВ І КРІ, ОТРИМУЮЧИ ВІДГУКИ ВІД УСІХ ЗАЦІКАВЛЕНИХ СТОРІН ЩОДО ПЕРЕВАГ, БАР'ЄРІВ ТА ОТРИМАНИХ УРОКІВ

ЧОМУ ЦЕ ТАК ВАЖЛИВО:

Відстеження прогресу є вкрай важливим для досягнення цілей, визначених у стратегічному плані, розуміння ефективності впроваджених заходів та забезпечення постійного їх удосконалення.

Це також є важливим етапом для відповідності майбутнім законодавчим вимогам, зокрема таким, як CSRD.

ЩО МОЖНА ЗРОБИТИ:

- Переконайтеся, що система вимірювання енерго- та водоспоживання є частиною регулярного циклу управлінської звітності.
- Регулярно переглядайте прогрес і усувайте будь-які бар'єри, що можуть заважати реалізації плану.
- Регулярно порушуйте тему використання енергії та води у спілкуванні із зовнішніми зацікавленими сторонами, особливо якщо вони залучені до реалізації заходів, передбачених стратегічним планом.
- Заохочуйте та відзначайте досягнутий прогрес.

КРОК 8

ЗВІТУЙТЕ ПРО ПРОГРЕС ПЕРЕД УСІМА ЗАЦІКАВЛЕНИМИ СТОРОНАМИ І ВИКОРИСТОВУЙТЕ ЗВІТ ЯК ВІДПРАВНУ ТОЧКУ ДЛЯ МАЙБУТНІХ ПРОЄКТІВ

ЧОМУ ЦЕ ТАК ВАЖЛИВО:

Усі зацікавлені сторони мають бути поінформовані щодо прогресу, аби вони розуміли, що сталий розвиток є пріоритетом організації, а вжиті заходи переглядаються відповідно до визначених контрольних термінів і ключових показників ефективності.

ЩО МОЖНА ЗРОБИТИ:

- Відзначайте наполегливу працю та відданість членів команди.
- Обговорюйте необхідні коригування плану та КРІ виходячи з отриманого досвіду та досягнутого прогресу.
- Надавайте рекомендації щодо майбутніх дій та доповнень до стратегічного плану.

ЗАХОДИ ІЗ ВПРОВАДЖЕННЯ «ЛЕГКОДОСТУПНИХ РІШЕНЬ»

Деякі заходи зі скорочення споживання енергії та води, зокрема ті, що описані нижче, можна впроваджувати навіть без наявної стратегії, адже вони мають швидкий ефект і швидко окупаються. Це зазвичай прості дії з миттєвими та помітними результатами.

Впровадження цих видимих заходів та інформування про їх успішність допоможе підвищити обізнаність і мотивацію щодо реалізації складніших рішень. Особливу увагу треба приділити освітленню та дисплеям навколо стадіону, — їх оптимізація

сприятиме зменшенню світлового забруднення, особливо вночі, і зробить зусилля клубу щодо енергоефективності помітними для громади.⁴³

МІСЦЕ РОЗТАШУВАННЯ

Як зазначалося раніше, географічне положення відіграє важливу роль в управлінні енергетичними та водними ресурсами. Наведені нижче приклади з тематичних досліджень демонструють виклики, спричинені кардинально різними кліматичними умовами, з якими довелося зіткнутися ФК «Реал Бетіс Баломп'є» в Севільї, на півдні Іспанії, та Футбольній асоціації Ісландії.

дії	зусилля	окупність
Вимкнення світла: вимикайте світло у приміщеннях та електроприлади, якими ви не користуєтеся.	Жодних	Миттєва
Зменшення потужності опалення або кондиціонера.	Жодних	Миттєва
Заміна ламп розжарювання та галогенних ламп на світлодіодні.	Жодних	< 2 років
Встановлення датчиків руху і таймерів, які автоматично вмикають і вимикають світло й електроприлади.	Жодних	< 5 років (для приладів із високим енергоспоживанням, термін окупності може бути ще коротший)
Зверніться до свого постачальника комунальних послуг із проханням установити «розумні» лічильники води й електроенергії.	Жодних	—

43. Див. джерело (доступно лише нідерландською)



ТЕМАТИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ ФК «РЕАЛ БЕТИС»

Севілья — одне з найпівденніших міст Європи, розташоване на південному заході Іспанії. Це одне з найспекотніших міст Європи, де влітку майже не буває дощів, а середньоденна температура сягає близько 36°C.⁴⁴ Через це грати у футбол чи навіть спостерігати за ним посеред дня майже неможливо.

Через спекотні погодні умови футбольні матчі місцевого клубу зазвичай починаються о 21:00 або навіть пізніше — о 21:30. Щоб запобігти зневодненню гравців, передбачено додаткові перерви на воду, які увійшли у практику.

Екстремальні кліматичні умови стали однією з причин того, що клуб ФК «Реал Бетис» уже багато років цілеспрямовано працює над забезпеченням сталого розвитку. Внутрішня команда фахівців з екологічної сталості займається підвищенням обізнаності, впровадженням енерго- та водоощадних заходів, а також контролем їх ефективності. Крім того, клуб заснував платформу [Forever Green](#) — простір для поширення знань та корисних ресурсів.

Домашні матчі проходять на стадіоні «Беніто Війямарін», відкритому ще 1929 року. Протягом кількох наступних років заплановано його модернізацію — це чудова нагода зробити стадіон комфортнішим та стійкішим до зростання температури.

Планується встановлення покрівлі та реалізація заходів для поліпшення циркуляції повітря всередині арени.

Озеленені стіни та сади сприятимуть зниженню температури як усередині, так і навколо стадіону. Нову покрівлю буде під'єднано до резервуара для збору дощової води, що дозволить використовувати її повторно для зрошення. До того ж заходи з енергозбереження поєднують із виробництвом енергії з відновлюваних джерел.

Новий тренувальний центр клубу, розташований поблизу в місті Дос Ерманас, вважається одним з найбільших у Європі. Поля мають терасоподібну будову, яка дозволяє дощовій та зрошувальній воді з верхніх рівнів поступово проникати крізь нижні та накопичуватися в резервуарі загальною місткістю 1 400 м³. Цей об'єм забезпечує полив футбольних майданчиків протягом чотирьох–п'яти днів.

⁴⁴ Див. джерело



ТЕМАТИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ ФУТБОЛЬНА АСОЦІАЦІЯ ІСЛАНДІЇ (KSÍ)

Ісландський клімат вважається одним із найсуворіших у Європі. Через тривалі холодні та темні зими футбольні матчі у країні проводяться влітку — національна ліга стартує у квітні і триває до жовтня.

Населення Ісландії — менше ніж 400 000 осіб, проте футбол у цій країні — надзвичайно популярний вид спорту.

Через нетривалий сезон росту натуральної трави більшість футбольних клубів перейшли на штучне покриття. Винятком є національний стадіон Лаугардалсвöllur, розташований у столиці Ісландії — Рейк'явіку, де зберігають природне газонне покриття.

Цей багатофункціональний стадіон, який приймає змагання з легкої атлетики, фехтування та футболу, є основною ареною для виступів національної збірної Ісландії з футболу, а також місцем проведення фінальних матчів Кубка Ісландії.

Цей стадіон також використовується як резервна арена для ісландських клубів, які беруть участь у клубних змаганнях УЄФА — у разі коли їхні власні стадіони не відповідають вимогам УЄФА.

Попри обмежений бюджет Федерації футболу Ісландії (KSÍ) та вік стадіону, побудованого ще у 1960 році, за останні десятиліття якість газонного покриття на ньому значно поліпшилася завдяки накопиченому досвіду та професіоналізму команди, що займається його обслуговуванням.

Упродовж року тут відстежують стан газону та погодні умови, щоб мінімізувати негативний вплив сильних опадів, снігу й льоду на трав'яне покриття.

Відсутність даху, системи постійного обігріву поля та освітлення для стимуляції росту трави істотно ускладнює його обслуговування.

Водночас Ісландія має значні запаси відновлюваних джерел енергії — зокрема, гідроенергії та геотермальної енергії, які широко використовуються для виробництва електроенергії та опалення.

Майбутня реконструкція стадіону передбачає реалізацію комплексу заходів, спрямованих на підвищення енергоефективності об'єктів, зокрема завдяки впровадженню постійної системи геотермального підігріву поля та технологій рециркуляції води. об'єктами інфраструктури.

РЕЗЮМЕ

Щоб обмежити наслідки змін клімату, кожен учасник футбольної спільноти — незалежно від масштабу — має якнайшвидше вжити заходів для скорочення споживання енергії та води. Це дозволить зменшити екологічний вплив футболу та забезпечити істотну економію витрат. Водночас футбольна інфраструктура має стати стійкішою до наслідків змін клімату.

ПОТОЧНА СИТУАЦІЯ:

- Зміна клімату вже впливає на функціонування футбольної сфери, і якщо нічого не робити, масштаби цього впливу лише зростатимуть. Спалювання викопного палива спричиняє збільшення концентрації парникових газів в атмосфері, що призводить до глобального потепління та дедалі кстремальніших погодних явищ — таких як буревії, посухи та хвилі спеки. Підвищення температури негативно впливає на здоров'я гравців і глядачів, тимчасом як надмірні опади та періоди посухи погіршують якість газонного покриття.
- Футбольні клуби також впливають на зміну клімату, позаяк споживають велику кількість енергії для утримання будівель та здійснення поїздок.
- Витрати на енергію становлять значну частину бюджету футбольних клубів, і цей фінансовий тягар у майбутньому лише збільшуватиметься.

- Потрібно впроваджувати заходи, які допоможуть зменшити вплив кліматичних змін на роботу футбольних клубів.

ВПЛИВ ТА СПІВПРАЦЯ

- Футбольні клуби мають насагу та можливість впливати на інших зацікавлених сторін і бути рушієм змін та емонструвати позитивний приклад.
- Демонстрація ощадного використання енергії та води надихатиме інших брати це за приклад.
- Для досягнення максимального результату потрібно об'єднати зусилля всіх зацікавлених сторін для співпраці, як у межах футбольних об'єктів, так і поза ними.
- Менше означає більше: спершу скоротіть споживання енергії та води, а вже потім інвестуйте в технології для виробництва відновлюваної електроенергії, повторного використання енергії та води чи отримання енергії зі стічних вод.

У МАЙБУТНЬОМУ

- Клуби мають вимірювати та постійно скорочувати споживання енергії та води.
- Електроенергія має вироблятися виключно з відновлюваних джерел, бо використання викопного палива поступово припиняється.
- Використання води треба зводити до мінімуму, при цьому доцільно збирати дощову та зрошувальну воду, а також переробляти стічні води.
- Клуби мають включати звіт про вплив на довкілля до щорічної звітності.

ТЕМАТИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ «ЗЕЛЕНИЙ КЛУБ»

Королівська футбольна асоціація Нідерландів (KNVB) з 2017 року допомагає аматорським клубам зменшувати споживання енергії.

Клуби можуть звертатися до De Groene Club за підтримкою у впровадженні заходів зі зменшення споживання енергії.

Клуби можуть звертатися до De Groene Club за підтримкою у впровадженні заходів зі зменшення споживання енергії.

На сьогодні понад 2 100 клубів щороку заощаджують у середньому €7 809, 14 157 Вт-год електроенергії та 405 м3 газу.

Програма включає п'ять етапів, які допомагають клубам скоротити споживання енергії:

- 01.** Проведення аудиту енергоспоживання у клубі для виявлення шляхів економії ресурсів та отримання субсидій.
- 02.** Допомога у створенні плану скорочення споживання ресурсів з найкращим обґрунтуванням для бізнесу.
- 03.** Сприяння у здійсненні закупівель з найкращим співвідношенням ціни та якості
- 04.** Надання консультацій з питань залучення фінансування.
- 05.** Допомога у реалізації кожного етапу програми.



Рекламна кампанія
De Groene Club

ГЛОСАРІЙ

ПОШИРЕНІ ТЕРМІНИ У СФЕРІ ЕКОНОМІКИ ЗАМКНЕНОГО ЦИКЛУ У ФУТБОЛІ



ВУГЛЕЦЕВИЙ СЛІД

Термін, який широко використовується для позначення загальної кількості викидів CO₂ та інших парникових газів, пов'язаних із діяльністю окремої особи або організації (вимірюється згідно з [ISO 14064](#)), або таких, що прямо чи опосередковано спричинені продуктом або діяльністю — від видобування сировини до завершення життєвого циклу (вимірюється згідно з [ISO 14067](#)). Вимірюється в еквівалентах вуглекислого газу (CO₂ екв.).

ВУГЛЕЦЕВА НЕЙТРАЛЬНІСТЬ

За визначенням [Carbon Trust](#), поняття «вуглецева нейтральність» регламентується міжнародним стандартом PAS 2060. Цей стандарт встановлює вимоги щодо обчислення, скорочення та компенсації викидів парникових газів. У ньому зазначено, що вуглецево-нейтральний слід означає стан, за якого протягом певного періоду не спостерігається чистого приросту глобальних викидів парникових газів, спричинених діяльністю об'єкта у той самий проміжок часу.
Порівняйте з поняттям «нульовий рівень викидів» (див. нижче).

CIRCULAR ECONOMY

Це системний підхід, що дозволяє розв'язувати глобальні проблеми, такі як зміна клімату, втрата біорізноманіття, надмірне утворення відходів та забруднення довкілля. Його основою є три ключові принципи: усунення відходів і забруднення, обіг продуктів та матеріалів у замкненому циклі зі збереженням їхньої максимальної цінності, а також відновлення природи.⁴⁵
Порівняйте з поняттям «лінійна економіка» (див. нижче).

НИЗХІДНИЙ ЕТАП

Етап після того, як перший користувач завершив використання продукту. Цей термін описує, як продукт може бути повторно використаний або продовжити свій життєвий цикл, а також як він зрештою утилізується.

СИРОВИНА

Сировина, що використовується у промисловому процесі, зокрема для виготовлення виробу. Наприклад, сировиною для переробленого поліестру є пластикові пляшки.

ФУТБОЛЬНЕ ЕКІПІРУВАННЯ

Будь-який одяг, взуття або захисне спорядження, що використовується під час гри. Цей термін також охоплює репліки футболок.

ФУТБОЛЬНЕ СПОРЯДЖЕННЯ

Будь-яке спорядження, яке потрібне для гри у футбол.

ВИРОБНИК ЕКІПІРУВАННЯ

Підприємство, зазвичай фабрика, яке фактично виготовляє ігрову форму клубу. Постачальник екіпірування (див. нижче) може мати власні фабрики, або окремі виробничі потужності, або ж здійснювати аутсорсинг виробництва, часто залучаючи закордонних виробників форми, наприклад у Китаї.

СПОНСОР ЕКІПІРУВАННЯ

Бренд або організація, що спонсорує ігрову форму клубу чи національної асоціації, і чий логотип зазвичай розміщується на всьому спонсорованому екіпіруванні. Прикладами таких брендів є adidas та Macron.

⁴⁵ Див. джерело

ПОСТАЧАЛЬНИК ЕКІПІРУВАННЯ

Організація або компанія, яка постачає екіпірування клубу чи національній асоціації. Зазвичай це спонсор екіпірування (див. вище), але, наприклад, аматорські клуби можуть купувати екіпірування безпосередньо у постачальника, не маючи офіційного спонсорства.

Примітка: потрібно чітко розрізняти виробника, спонсора та постачальника екіпірування, адже кожен із них відіграє окрему роль у ланцюгу постачання. Деякі клуби не мають прямого контакту з виробником і покладаються на спонсора чи постачальника для розв'язання питань, пов'язаних з екіпіруванням. Попри це, клуб усе ж таки несе відповідальність за сприяння застосуванню екологічнішого підходу в цих відносинах, наприклад через діалог із постачальником або спонсором, аби запроваджувати принципи замкненості.

ОЦІНКА ЖИТТЄВОГО ЦИКЛУ (LCA)

Методологія, яка використовується для кількісного оцінювання екологічних аспектів товарів та послуг. Згідно зі стандартом [ISO 14040](#), воно включає збір та аналіз

інформації про ресурси, відходи та потенційний вплив на довкілля протягом усього життєвого циклу продукту — від видобування сировини, виробництва, використання та утилізації до остаточного знищення.

Цей метод складається з чотирьох основних етапів: визначення мети й меж дослідження, аналіз життєвого циклу (інвентаризація), оцінка екологічного впливу та інтерпретація отриманих результатів.

ЛІНІЙНА ЕКОНОМІКА

Звична модель економіки, коли ми видобуваємо ресурси з природи, створюємо з них продукти, користуємося ними певний час, а потім просто викидаємо.⁴⁶

Порівняйте з поняттям «економіка замкненого циклу» (див. вище).

ВИРОБНИЧІ ПОТУЖНОСТІ

це фабрика, де виготовляється продукція. У сфері виробництва футбольного одягу процес зазвичай розподіляється між кількома підприємствами: одне виготовляє тканини, інше — шиє готові вироби. Часто ці виробництва розташовані в різних країнах. Наприклад, поліестр для футболки може

виготовлятися на фабриці в Китаї, після чого тканину доправляють до В'єтнаму, де її кроють і шиють одяг, а готові вироби транспортують до Європи на продаж.

НУЛЬОВИЙ РІВЕНЬ ВИКИДІВ

Амбітніша мета, ніж вуглецева нейтральність (див. вище), яка стосується всієї організації та її ланцюга створення вартості.

Згідно з визначенням [Carbon Trust](#), така мета означає скорочення викидів на рівні, що відповідає сценаріям, які утримують потепління на рівні до 1,5°C без істотного перевищення. Крім того, це передбачає компенсацію залишкових викидів, які неможливо усунути, за допомогою постійного видалення з атмосфери рівнозначної кількості вуглекислого газу.

ВІДНОВЛЕННЯ

Уловлювання енергії, що утворюється під час спалювання матеріалів. У ширшому значенні «відновлення» означає використання відходів, які не підлягають переробці, але все ще можуть бути джерелом енергії або цінних біохімічних речовин.⁴⁷

⁴⁶. Див. джерело

⁴⁷. Див. джерело

ПЕРЕРОБКА

Розкладання продукту або його складників на базові матеріали чи речовини для їх подальшої переробки та створення нових виробів.⁴⁸

ЗМЕНШЕННЯ

Зменшення обсягів відходів завдяки внесенню змін до процесів розроблення (дизайну), виробництва, способу придбання або використання матеріалів та продуктів.⁴⁹

ПОВТОРНЕ ВИКОРИСТАННЯ

Повторне використання продукту або його компонента за призначенням без істотних змін або модифікацій.⁴⁸

СТАЛИЙ РОЗВИТОК

Згідно зі звітом Всесвітньої комісії з довкілля та розвитку від 1987 року [«Наше спільне майбутнє»](#), поняття сталого розвитку визначається як розвиток, що задовольняє потреби сучасного покоління, не ставлячи під загрозу здатність майбутніх поколінь задовольняти свої власні потреби. Мета такого розвитку — узгодити економічний поступ із захистом соціального добробуту та екологічної рівноваги.

ВИСХІДНИЙ ЕТАП

Включає всі процеси, що відбуваються до моменту доставки продукту продавцеві (тобто клубу). Охоплює всі етапи — від розроблення дизайну до виготовлення та транспортування продукту.

ЕТАП ВИКОРИСТАННЯ

Період, що триває від моменту придбання продукту в мережі магазинів роздрібної торгівлі до того часу, коли перший користувач завершив його використання і більше не бажає зберігати його. Цей етап охоплює також процес продажу продукту в магазині.

ЦІНІСНИЙ ЛАНЦЮГ

Увесь життєвий цикл продукту разом з усіма учасниками процесу — від моменту створення та розроблення до етапу утилізації та завершення життєвого циклу продукту.

НУЛЬОВІ ВІДХОДИ

Збереження всіх ресурсів завдяки відповідальному виробництву, споживанню, повторному використанню та відновленню продуктів, пакування й матеріалів — без спалювання та викидів у ґрунт, воду чи атмосферу, які становлять загрозу довкіллю або здоров'ю людини.⁵⁰

ЖОДНИХ ВІДХОДІВ НА СМІТТЄЗВАЛИЩІ

Стан, коли жоден матеріал, утворений у процесі діяльності чи від конкретної організації, не потрапляє на сміттєзвалище. Увага приділяється саме запобіганню захороненню — це означає, що допустимими є альтернативні методи утилізації, зокрема спалювання з отриманням енергії. На відміну від концепції «нульового рівня відходів», яка передбачає кардинальні зміни на всіх етапах — від видобування ресурсів до поводження з відходами, — ця модель не потребує повного переосмислення життєвого циклу продукту.⁵¹

48. Див. джерело

49. Див. джерело

50. Див. джерело

51. Див. джерело

ВІДМОВА ВІД ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ

- 
- Ці керівні принципи були підготовлені виключно Союзом європейських футбольних асоціацій (УЄФА) та не проходили незалежної перевірки. Попри добросовісність їх розроблення, жоден учасник корпоративної групи УЄФА, а також її посадові особи, працівники або представники не надають і не нестимуть жодних гарантій, зобов'язань чи запевнень — прямих або непрямих — щодо точності, повноти, достовірності чи обґрунтованості будь-якої інформації (усної або письмової), повідомлень чи документів, що надаються або стають доступні у зв'язку з діяльністю УЄФА чи участю будь-якої особи у проєкті економіки замкнутого циклу. Уся відповідальність за це прямо знімається. Отримувач цього документа підтверджує та погоджується з тим, що жодна особа не має повноважень надавати будь-які заяви, гарантії чи запевнення від імені УЄФА у межах цього проєкту.
- Жодна окрема рекомендація, наведена в цьому документі, не є самодостатньою для побудови моделі економіки замкнутого циклу у фері футболу. Водночас усі викладені положення роблять свій внесок у реалізацію цього бачення, а в сукупності становлять важливий та необхідний крок у цьому напрямі. Ці керівні принципи треба розглядати як установлений мінімальний стандарт. Тож закликаємо всіх зацікавлених сторін впроваджувати додаткові заходи та/або ставити амбітніші цілі, які сприятимуть досягненню визначеної мети. Цей мінімум періодично переглядатиметься та, за потреби, після відповідних консультацій, може бути розширений.



КЕРІВНІ ПРИНЦИПИ УЄФА ЩОДО ЕКОНОМІКИ ЗАМКНЕНОГО ЦИКЛУ

© УЄФА, Ньйон

Видавець: Союз європейських футбольних асоціацій

Керівник проєкту: Мікеле Ува (Michele Uva) – директор з соціальної та екологічної сталості

Автор: Вінсент Рюле (Vincent Reulet) — експерт з питань соціальної та екологічної сталості

Фахові експерти УЄФА:

Томас Клар (Thomas Klar) — керівник відділу бренд-операцій

Валід Амура (Walid Amoura) — старший експерт, фахівець з ІКТ-рішень для корпоративної діяльності та підтримки заходів

Рейчел Пірсон (Rachel Pearson) — старша менеджерка з логістики місць проведення заходів

Філіппо Вельо (Filippo Veglio) — старший експерт з питань соціальної та екологічної сталості

Незалежні експерти:

Джоанна Чутковна (Joanna Czutkowna) — генеральна директорка компанії 5THREAD

Ніколь Беккерс (Nicole Bekkers) — засновниця компанії FC88

Серена Моро (Serena Moro) — представниця Вищої школи перспективних студій Сант'анна

Спонсори: adidas, Macron, PepsiCo

Залучені команди УЄФА:

Відділ УЄФА з питань розвитку соціальної та екологічної сталості

Відділ забезпечення операційної діяльності під час проведення заходів (інфраструктура, брендування, логістика)

ІКТ-відділ

Відділ мовного супроводу

Редакція, дизайн та макетування: Філіпа Пальмейрін (Filipa Palmeirim) / Рубен Маркес Педру (Ruben Marques Pedro)

Із запитаннями або для надання відгуків звертайтеся до Відділу УЄФА з питань розвитку соціальної та екологічної сталості:

+41 848 00 27 27 | sustainability@uefa.ch

м. Ньйон, 8 листопада 2023 р.

КЕРІВНІ ПРИНЦИПИ УЄФА

ЩОДО ЕКОНОМІКИ
ЗАМКНЕНОГО ЦИКЛУ

НАСТАНОВИ



УЄФА

РУТ ДЕ ЖЕНЕВ, 46, CH-1260 НЬЙОН 2, ШВЕЙЦАРІЯ
(ROUTE DE GENÈVE 46, CH-1260 NYON 2 SWITZERLAND)
ТЕЛЕФОН: +41 848 00 27 27
UEFA.COM

WE CARE ABOUT FOOTBALL



RESPECT