

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ФІЗИЧНОГО ВИХОВАННЯ І СПОРТУ УКРАЇНИ  
КАФЕДРА ПРОФЕСІЙНОГО, НЕОЛІМПІЙСЬКОГО ТА АДАПТИВНОГО СПОРТУ

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

на здобуття ступеня магістра  
за спеціальністю 017 Фізична культура і спорт,  
освітньою програмою «Спорт»

на тему: «**ТРАНСФЕРНА ПОЛІТИКА ПРОВІДНИХ ФУТБОЛЬНИХ  
КЛУБІВ УКРАЇНИ**»

здобувача вищої освіти  
другого (магістерського) рівня  
Бабенка Дениса Сергійовича

Наукові керівники: Матвеев С.Ф.  
(прізвище, ініціали)  
кандидат педагогічних наук, професор  
(к. пед. наук, професор)  
Шитікова Є.А.  
(прізвище, ініціали)  
викладач  
(наук.ступінь, вчене звання)

Рецензент: Байрачний О. В.  
(прізвище, ініціали)  
кандидат наук з фіз. вих. та спорту, доцент  
(наук.ступінь, вчене звання)

Рекомендовано до захисту на засіданні  
кафедри (протокол № \_ від \_\_\_\_ 20\_\_ р.)

Завідувач кафедри: Матвеев С.Ф.  
(прізвище, ініціали)  
кандидат педагогічних наук, професор  
(наук.ступінь, вчене звання)

---

(підпис)

**Київ – 2020**

<b>ПЕРЕЛІК УМОВНИХ СКОРОЧЕНЬ.....</b>	<b>4</b>
<b>ВСТУП.....</b>	<b>5</b>
<b>РОЗДІЛ 1 Основи трансферної діяльності професійних футбольних клубів.....</b>	<b>8</b>
1.1 Поняття та сутність трансферу у футболі.....	8
1.2 Особливості трансферної політики футболу у світі.....	15
1.2.1 Фінансова складова трансферів.....	20
1.3 Організаційні та правові складові трансферної діяльності футбольних клубів в Україні .....	23
Висновки до 1 розділу.....	27
<b>РОЗДІЛ 2 МЕТОДИ ТА ОРГАНІЗАЦІЯ ДОСЛІДЖЕННЯ.....</b>	<b>29</b>
2.1 Методи дослідження.....	29
2.1.1 Аналіз науково-методичної літератури і матеріалів мережі Інтернет.....	29
2.1.2 Метод порівняння і зіставлення.....	30
2.1.3 Історичний метод.....	30
2.1.4 Метод систематизації.....	30
2.1.5 Соціологічні методи (анкетування).....	30
2.1.6 Методи математичної статистики.....	31
2.1.7 Екстраполяції та ідеалізації.....	32
2.2 Організація дослідження.....	32
<b>РОЗДІЛ 3 Системні елементи трансферної політики у футболі.....</b>	<b>33</b>
3.1 Чинники, що впливають на реалізацію трансферної політики професійних футбольних клубів .....	33
3.2 Оцінка фінансового капіталу футбольних клубів та ціноутворення футболістів.....	41

3.2.1	Наукова оцінка вартості гравця.....	44
3.3	Аналіз трансферних стратегій у футболі.....	47
	Висновки до 3 розділу.....	54
<b>РОЗДІЛ 4</b>	<b>Механізм трансферної діяльності клубів</b>	
	<b>УПЛ.....</b>	<b>57</b>
4.1	Компоненти трансферної діяльності професійних клубів	
	УПЛ.....	57
4.1.1	Підтримання контрактної стабільності.....	61
4.1.2	Реєстрація гравців.....	64
4.1.3	Умови трансферів неповнолітніх гравців, компенсація за підготовку та механізм солідарності.....	70
4.2	Проблеми трансферної діяльності українських клубів та шляхи її удосконалення .....	73
4.3	Практичні рекомендації щодо покращення трансферної політики футбольних клубів УПЛ.....	77
	Висновки до 4 розділу.....	82
<b>РОЗДІЛ 5</b>	<b>АНАЛІЗ ТА УЗАГАЛЬНЕННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ</b>	
	<b>ДОСЛІДЖЕННЯ.....</b>	<b>85</b>
	<b>ВИСНОВКИ.....</b>	<b>88</b>
	<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ЛІТЕРАТУРНИХ</b>	
	<b>ДЖЕРЕЛ.....</b>	<b>91</b>
	<b>ДОДАТКИ.....</b>	<b>99</b>

**ПЕРЕЛІК УМОВНИХ СКОРОЧЕНЬ**

АПЛ	–	Англійська прем'єр ліга.
БД ФФУ	–	база даних Футбольної федерації футболу.
МЛС	–	Major League Soccer.
МТС	–	міжнародний трансферний сертифікат.
«МЮ»	–	«Манчестер Юнайтед».
«ПСЖ»	–	«Парі Сен-Жермен».
ПФЛ	–	Професійна футбольна ліга.
УАФ	–	Українська асоціація футболу.
УЄФА	–	Союз європейських футбольних асоціацій.
УПЛ	–	Українська прем'єр ліга.
фікс.	–	фіксована зарплатня.
ФІФА	–	Міжнародна федерація футбольних асоціацій.
ФФУ	–	Футбольна федерація футболу України.

## ВСТУП

**Актуальність теми.** Величезна популярність футболу, як виду спорту та видовища, зумовлена його трансформацією у великий бізнес, що сталося відносно нещодавно – за останні 20 років. Ще в 1997 році у світі був лише один клуб, який заробляв більше 100 мл. євро на рік – англійський «Манчестер Юнайтед» (далі – «МЮ»). Наразі існують десятки таких клубів.

Однією з найбільших статей прибутку у футбольному бізнесі є продаж та оренда гравців [42]. Трансфери у футболі відіграють важливу роль у комплектації складу команди, керуванні бюджетом клубу, а також корисні для популяризації та реклами клубу (придбання «футболістів-зірок»). В умовах вдалої трансферної політики рівень гри та популярність клубу значно підвищується. Проте, водночас, існує ризик невдалої трансферної діяльності, що може призвести до зниження популярності клубу та фінансових проблем [38].

Фінансові можливості клубів створюють умови для вільної конкуренції на міжнародному ринку, а суми трансферів та кількість іноземних гравців в командах щороку невпинно зростає.

Одним з найбільш складних і важливих завдань управління професійним футбольним клубом є визначення оптимальної стратегії в області трансферної політики, що потребує узагальнення факторів ціноутворення футболістів. Відсутність чіткого алгоритму визначення трансферної стратегії професійного футбольного клубу не дає можливості правильно оцінити показники корисності та рентабельності гравця, що призводить до спотворення вартості футболіста та погіршення спортивних результатів.

Особливості світової трансферної системи та ринку праці в професійному командному спорті, а також їх вплив на економічну конкуренцію між клубами та конкурентоспроможність професійних футбольних клубів досліджували такі іноземні вчені: П. Слоан, Д. Томас,

С. Зиманські, С. Бастіанон, Р. Сіммонс, Дж. Годард, Б. Джерард, С. Кесене. Вітчизняними дослідниками проводились дослідження щодо впливу світового ринку трансферів футболістів на конкурентоспроможність футбольних клубів (О. Л. Кошеваров), загальної характеристики футбольного (трансферного) контракту (І. Ю. Сергієнкова) та аналізу особливостей трансферної політики футбольних клубів України (А. Є. Черненко, Д. Г. Сердюк). Проте досліджень щодо факторів, що впливають на ефективність провідних клубів України проведено недостатньо.

З фінансового погляду Українська Прем'єр-Ліга (далі – УПЛ) є однією з найскромніших європейських ліг. Тому актуальність дослідження обумовлена узагальненням факторів, що забезпечують трансферну конкурентоспроможність провідних футбольних клубів Європи та визначенням особливостей трансферної політики в Україні.

**Мета** – підвищити ефективність трансферної діяльності українських футбольних клубів.

**Завдання дослідження:**

1. Проаналізувати організаційно-правові та фінансові аспекти трансферної політики провідних футбольних клубів світу та України.
2. Узагальнити основні складові, що впливають на ефективність трансферної політики провідних клубів у футболі.
3. Визначити та описати основні трансферні стратегії футбольних клубів.
4. Розробити практичні рекомендації щодо удосконалення трансферної політики футбольних клубів УПЛ.

**Методи дослідження:** аналіз наукової літератури і матеріалів мережі Інтернет; метод порівняння та зіставлення; історичний метод; метод систематизації; соціологічні методи (бесіда, анкетування, глибинне інтерв'ю); методи математичної статистики.

**Об'єкт дослідження** – трансферна політика як складова прибутку футбольних клубів.

**Предмет дослідження** – управлінські, нормативні, фінансові чинники трансферної діяльності у футболі.

**Наукова новизна дослідження** полягає у тому, що:

- вперше розроблено практичні рекомендації щодо покращення трансферної діяльності футбольних клубів УПЛ;
- вперше описано основні трансферні стратегії футбольних клубів;
- вперше проаналізовано та узагальнено особливості трансферної політики футболу в світі;
- вперше визначено перспективи розвитку футболу в Україні з позиції трансферної діяльності;
- проаналізовано організаційно-методичні складові функціонування трансферу в Україні;
- доповнено дані щодо ефективності трансферної політики футбольних клубів.

**Практичне значення одержаних результатів дослідження** полягає в розробці рекомендацій щодо удосконалення покращення трансферної діяльності футбольних клубів УПЛ з метою покращення фінансового становища для більшої конкурентоспроможності в єврокубках. Матеріали можуть бути використані Українською асоціацією футболу (далі – УАФ), футбольними клубами УПЛ, командами ПФЛ України та студентами, магістрантами, аспірантами Національного університету фізичного виховання і спорту України.

**Апробація результатів дослідження.** Основні положення кваліфікаційної роботи були представлені на конференціях: XII Міжнародній інтернет-конференції «Спорт та сучасне суспільство» (Київ, 2019), XIII Міжнародній студентській конференції «Спорт та сучасне суспільство» (Київ, 2020).

**Структура і обсяг магістерської роботи.** Магістерська робота складається зі вступу, п'яти розділів, висновків, списку використаних літературних джерел та додатків. Загальний обсяг роботи 102 сторінки.

## РОЗДІЛ 1

### ОСНОВИ ТРАНСФЕРНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПРОФЕСІЙНИХ ФУТБОЛЬНИХ КЛУБІВ

#### 1.1. Поняття та сутність трансферу у футболі.

Футбольний трансфер – це перехід футболіста з одного футбольного клубу до іншого згідно умов, що обумовлені у контракті між цими командами. У контракті гравця вказані: зарплата, строк дії, преміальні, бонуси, права та обов'язки сторін.

Клуб, який продає гравця, зазвичай отримує грошову компенсацію за футболіста. Вартість гравця погоджується між представниками клубів-учасників угоди. За футболіста можуть віддати ще одного гравця як частину плати. Після закінчення строку дії контракту футболіст може перейти до іншої команди вільним агентом, тобто без оплати трансферу.

На компенсацію від першого професійного клубу, з яким уклав угоду їх вихованець, мають право дитячо-юнацькі школи, які навчали юного спортсмена. Наприклад, згідно статей 20 і 21 Регламенту Федерації футболу України, після переходу до першого професійного клубу потрібно сплатити грошову компенсацію спортивним школам або аматорській команді в якій навчався гравець у віці від 12 до 23 років. Суму компенсації виплачує команда та вона залежить від віку спортсмена, рангу професійного клубу та тривалості підготовки гравця [23, 25, 31, 38].

Футбольні трансфери займають вагоме місце при керуванні бюджетом клубу, формуванні складу, а також необхідні для реклами (підписання «футболістів-зірок») та популяризації клубу. При вдалий трансферній діяльності рівень гри, статус та популярність команди буде підвищуватись, а при невдалий – знижуватись. Вболівальники негативно відносяться до переходів гравців у стан принципівих суперників (дербі).



Проаналізувавши умови переходів, передбачені Регламентом зі статусу і трансферу гравців Міжнародної федерації футбольних асоціацій (далі – ФІФА), всі трансфери можна умовно класифікувати за наступними ознаками:

1) в залежності від приналежності клубів до національних асоціацій: внутрішні трансфери (між клубами однієї національної асоціації) та міжнародні (між клубами різних національних асоціацій);

2) за типом переходу: перехід на постійній основі шляхом укладання трансферного контракту між клубами, перехід на правах оренди на визначений час, перехід без укладання трансферного контракту (на правах "вільного агента");

3) за економічними умовами: перехід на платній основі та перехід на безоплатній основі [13, 58].

Аналіз досліджень спортивного юриста Даніеля Джея, на прикладі топ-клубів Європи, дозволив виявити певні особливості трансферів [48].

Серед них:

1. Купівля гравців в розстрочку, а вартість трансферу рідко буває фіксованою (рис 1).

В Англійській Прем'єр Лізі (далі – АПЛ) і топ-чемпіонатах працює така схема: перша виплата по трансферу 50%, а потім кожні півроку ще по 25%. Це важливо для жорсткого контролю за дотриманням фінансового Fair Play.

Фінальна вартість трансферу іноді залежить від результатів клубу після продажу футболіста. Приклад: підсумкова ціна на Набі Кейта (під час переходу з «Лейпцига» в «Ліверпуль» у 2018 р.) залежала від місця німців в Бундеслизі після продажу гравця, тому що футболіст ще на сезон залишався в «Лейпцигу». Якби клуб фінішував нижче сьомої сходинки, то отримав би 48 млн фунтів. Якщо вище – 52,7 млн. У підсумку «Лейпциг» став шостим.

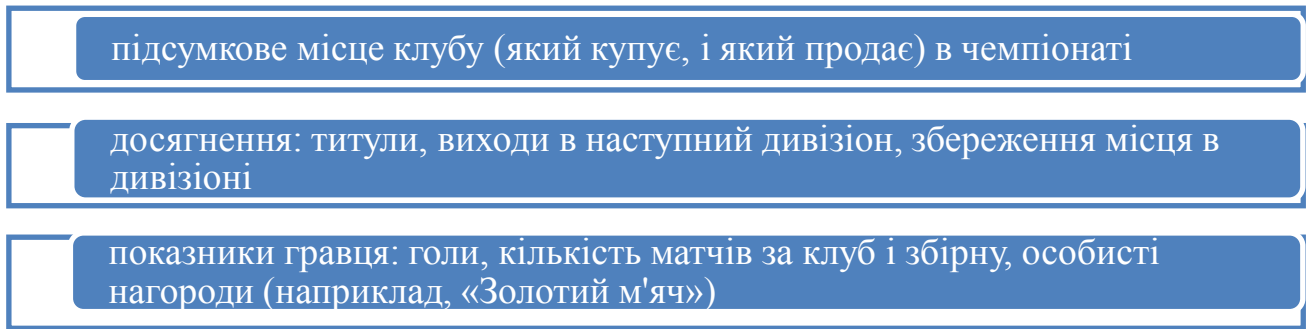


Рис. 1 Фактори, що впливають на фінальну суму трансферу.

## 2. Підписаний бонус – не завжди одноразова виплата.

Наприклад, коли Коутиньо переходив у «Барселону», газета El Mundo писала, що бразилець вимагав за перехід – 13 млн євро. Як правило, підписаний бонус ділиться на рівні частки протягом терміну дії контракту, а перший платіж надходить тільки через рік. Це називається «бонус за лояльність». Якщо футболіст підписав контракт на чотири роки та не пішов через сезон, то отримує 25% від підписаного бонусу, потім ще 25% і так далі. Тільки якщо допрацює контракт до кінця, то він отримує підписаний бонус в повному розмірі.

Ці бонуси виплачуються після закриття трансферного вікна – у вересні. У січні 2017 р. гравець «Вест Хему» Дімітр Пайєт запросив трансфер, отримавши мільйон фунтів за лояльність восени, а у підсумку – покинув клуб взимку.

Можливі інші ситуації: клуб хоче продати гравця, а він не хоче йти та продовжує отримувати гроші за лояльність. Схема дій в таких ситуаціях не завжди прописана в контрактах. У разі трансферу з ініціативи клубу, агенти вибивають для клієнтів відсоток від підписаного бонусу. Розмір виплати залежить від результатів переговорів [46].

## 3. Клуби більше не платять фіксовану зарплату.

Ігрові бонуси є в кожному контракті футболіста АПЛ. Існує певна закономірність: клуби знижують фіксовану зарплату (далі – фікс) і прив'язують її до індивідуальних показників гравця (табл.1.1). Даніель Джей

наводить приклад позиції клубу на переговорах: припустимо, гравець хоче отримувати 50 тисяч на тиждень. Йому пропонують фікс в 35 тисяч і бонуси: 15 тисяч за вихід на поле (якщо зіграє понад 60 хвилин в середньому за матч), 15 тисяч за перемогу і 3 тисячі додатково в залежності від індивідуальних показників. Якщо гравець буде сидіти на лавці запасних або травмований, то щотижня отримуватиме 35 тисяч.

Таблиця 1.1

### Індивідуальні бонуси футболістів

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Поява на полі.</li> </ul>	<p>Часто це не просто виплата за вихід на поле або премія після певної кількості матчів за клуб. Іноді до ігор жорстко прив'язана зарплата. Наприклад, тижневий фікс може зростати на 1500 фунтів після того, як футболіст проведе 25, 50, 75, 100, 125 і 150 матчів в АПЛ.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Бонус за перемогу, якщо гравець вийшов в старті.</li> </ul>	<p>У деяких контрактах бонуси вираховуються за складною формулою, коли враховується місце команди в таблиці. В нижчих лігах за перемогу платять по кілька сотень фунтів, в АПЛ - до 10 тисяч.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Голи і асисти.</li> </ul>	<p>Премія за голи становить від 10 до 20 тисяч фунтів, проте вона нестабільна. Чим більше гравець забиває, тим дорожче коштує кожен його м'яч. Водночас бонуси за асисти цінуються на 30 % дешевше, ніж голи.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Бонуси за «сухий матч».</li> </ul>	<p>Воротарі і захисники, які вийшли в старті і не пропустили –отримують близько 5 тисяч фунтів кожний.</p>

• Бонуси і штрафи за підсумками сезону.	За перемоги, просування в Кубку, виходи в лігу рівнем вище тощо. Правило діє і в зворотному боці, коли команда провалює завдання (штрафи за виліт з АПЛ). Гравцям можуть зменшити зарплату на 50%.
---	--

Футболісти також отримують командні бонуси – коли керівництво ділить певну суму на всіх. Наприклад, власники аутсайдерів в АПЛ гарантують команді 2 млн фунтів додатково, якщо клуб не вилетить в Чемпіоншип. Щоб розділити бонусний пул, використовується система очок. 3 очка отримують гравці старту, 2 - ті, хто вийшов на заміну, 1 - хто просидів матч на лавці запасних. У кожній грі на команду розподіляється 43 очка (33 - для тих, хто в старті, 6 - хто вийшов на заміну, 4 - іншим). За сезон гравці отримують сумарно тисяча шістсот тридцять чотири очки. При загальному бонусі у 2 млн кожне очко становить більше ніж 1200 фунтів.

#### 4. Виплатити відступних іноді недостатньо.

Пункт про відступні прив'язаний не тільки до суми, але іноді до результатів. Наприклад, якщо команда не отримала місця в Лізі Чемпіонів, то клуб зобов'язаний відпустити гравця, коли отримає відповідну пропозицію.

В пункт про відступні часто вносять список клубів, які не можуть активувати цю опцію. Припустимо: Агуеро можуть викупити всі, крім «МЮ». У контракті Джо Аллена з «Суонсі» були прописані тільки п'ять клубів, які можуть викупити гравця за фіксовану суму. Серед них «Ліверпуль», який і зробив необхідну пропозицію.

Опція викупу не завжди активується автоматично. «Арсенал» це не врахував, коли влітку 2013-го запропонував «Ліверпулю» за Суареса 40 млн фунтів + 1 фунт і вважав, що забере футболіста без переговорів, оскільки ця сума була прописана в контракті. Але у підсумку гравець нікуди не перейшов

і всі зрозуміли різницю між автоматичною опцією викупу і тією, що заснована на принципі сумлінності [40].

Поняття «сумлінність» використовується в контрактному праві в західних країнах. Сторони не повинні використовувати відмовки, що порушують контракт. Опція викупу Суареса не автоматична. Вона забороняла «Ліверпулю» штучно перешкоджати переходу гравця в разі отримання пропозиції. Довести недобросовісність дуже складно (як і зворотне). Професійна асоціація футболістів в цій справі підтримала «Ліверпуль». Суарес не перейшов в «Арсенал».

Опція викупу – часто конфіденційна інформація. Ні агент, ні гравець не мають права розголошувати суму потенційному покупцеві. Клуб, який робить пропозицію, не повинен мати інформацію про суму активації опції викупу.

Клуби АПЛ не встановлюють космічні відступні, як в Іспанії (приклад: Мессі і його 700 млн). Причина: в Британії гравець може звинуватити керівництво в здирництві, якщо встановлена ціна набагато перевищує ринкову. Закон буде на боці футболіста. В іспанській Ла Лізі відступні виплачує не покупець, а сам футболіст. Він проводить операцію через Ла Лігу, яка отримує відсоток. На практиці гроші все одно платять покупці, але через рахунки футболістів.

5. Для продажу гравця іноді потрібно заплатити третьому клубу.

Опція зворотного викупу працює так: клуб, що продає, встановлює вигідну для себе ціну, за яку може повернути гравця. Але і в цьому випадку сума не фіксована. Наприклад, вона може рости з кожним сезоном (у 2018-му – 10 млн., у 2019-му – 20 млн.).

Клуб-покупець може заблокувати цей пункт трансферного контракту – теж за гроші. Звучить складно, краще за все це пояснити на прикладі Тобі Алдервейрелда. Коли «Саутгемптон» брав в оренду гравця, то отримував можливість повністю викупити права на нього за 6,8 млн фунтів. «Атлетіко» міг прибрати цей пункт за 1,5 млн фунтів. Влітку 2015-го «Тоттенгем

Готспур» приготувався заплатити іспанцям за Алдервейрелда 11,5 млн фунтів, тоді ж «Саутгемптон» вирішив активувати опцію викупу за 6,8. Мадридцям було вигідніше продати бельгійця в Лондон, тому спрацювала складна схема: «Атлетіко» заплатив «Саутемптону», щоб продати гравця в «Тоттенгем Готспур».

6. Орендні платежі – рідкість. Клуби виплачують зарплату гравця. Футболіст отримує ігрову практику і повертається в свою команду зміцнілим. Його клуб на півроку або рік розвантажує відомість, але зберігає права на гравця. Додаткову орендну плату встановлюють для топових футболістів. Наприклад, «МЮ» брав в оренду Фалькао за 10 млн євро в сезон та сплачував зарплату (265 тисяч фунтів в тиждень).

Дослідники визначають головну проблему оренд – матч гравця проти клубу, якому він належить. Як і в Україні, клуби АПЛ прописують цей пункт додатково: забороняють виходити на поле або дозволяють зіграти за визначену суму [1, 13, 39].

*Таблиця 1.2*

### **Затрати на топового футболіста АПЛ**

**(за даними футбольного юриста Даніеля Джея, автора книги Done Deal)**

Затрати на топового футболіста АПЛ	
Викуп трансфера	35 млн.
Фіксована зарплатня	26 млн.
Права на зображення-гравця	5 млн.
Підписний бонус	3 млн.
Комісія агентам	1,3 млн.
Додаткові бонуси	1 млн.
<b>Всього</b>	<b>71,3 млн.</b>

Трансферна діяльність професійних футбольних клубів має ряд особливостей, серед яких: обговорення агентських комісій, відступних,

бонусів за сухі матчі, лояльність і прив'язки фіксованої зарплати до асистів. А також певні правила та місцева специфіка.

## **1.2. Особливості трансферної політики футболу у світі.**

Передумовою для формування сучасної трансферної системи стала судова справа в Європейському Суді в 1995 р. щодо відповідності встановлених у футболі регламентних норм трудової діяльності футболістів принципам Європейського Союзу в частині вільного працевлаштування працівників (справа Босмана) [21, 31, 41, 47, 64].

До 1995 р. якщо гравцю за два місяці до завершення його контракту з роботодавцем було запропоновано нову трудову угоду, футболіст не міг вільно залишити клуб після закінчення трудової угоди. Новий клуб, який виявляв бажання заключити контракт з футболістом, мав виплатити нинішньому клубу трансферну компенсацію, яка покриває витрати, понесені останнім клубом. У той же час, якщо не виявлялося жодного клубу, бажуючого виплатити трансферну компенсацію, гравцю вдруге пропонувався контракт його нинішнім клубом, а вдруге відмовившись укласти угоду зі своїм клубом, футболіст міг бути відсторонений від участі у змаганнях на два роки. Також існували обмеження на кількість іноземних футболістів, яка могла використовуватися протягом матчу. Фактично таке середовище мінімізувало кількість трансферів у Європі, оскільки залишити клуб було не просто через наявність обов'язкової трансферної компенсації, а перейти до закордонного клубу було складно через наявність ліміту на футболістів-іноземців [50].

Жан Марк Босман, який виступав за бельгійський клуб «Льєж», у встановлені регламентом терміни отримав пропозицію від клубу продовжити контракт, однак на менш вигідних фінансових умовах. У послугах футболіста зацікавився французький футбольний клуб «Дюнкерк», який виявив бажання взяти футболіста в оренду на рік, проте контракт між клубами та футболістом не вступив у силу, в результаті чого Босман не міг бути заграний за жодний клуб та протягом року не міг отримувати фінансову винагороду.

Європейським Судом було розглянуто дану ситуацію, яка склалася на початку 90-х рр. у європейському футболі, як обмеження прав гравців на вільне працевлаштування та дискримінацію за національною ознакою. Таким чином, футболісти здобули право вільно переходити до іншого клубу будь-якої країни ЄС після завершення трудового контракту, що стимулювало активізацію трансферного ринку Європи.

Результатом справи Босмана стали нові правила переходів гравців у віці 24 років і старше, оскільки для футболістів до 23 років залишилась вимога щодо виплати компенсації за його підготовку попереднім клубам та юнацьким футбольним школам. Можливість вільного уходу гравця з клубу після завершення контракту активізувало конкуренцію між клубами, що призвело до збільшення рівня витрат на оплату праці талановитих футболістів, а також зростання трансферної вартості. Футбольному клубу, який не може постійно витрачати кошти на футболістів загрожує спад, а у довгостроковій перспективі – перехід до наступного нижчого дивізіону ліги [21, 31, 41, 47, 50, 64].

Таким чином, євроінтеграційні процеси на початку 1990-х рр. призводили до лібералізації руху робочої сили, що знайшло своє відображення на європейському ринку трансферів футболістів, який мав значні відмінності від ринків інших регіонів. Порівнюючи ринок трансферів футболістів у північноамериканській та європейській моделях футбольних ліг можна стверджувати, що європейський ринок менш регульований, а отже футбольні клуби Європи мають більше можливостей для підвищення конкурентоспроможності за рахунок трансферної діяльності, ніж франшизи північноамериканської ліги МЛС (табл. 1.3) [50, 55, 56].



Таблиця 1.3

**Відмінності ринку трансферів футболістів північноамериканської та європейської моделей футбольних ліг ( за О.Л. Кошеваровим)**

Характеристики	Північноамериканська модель	Європейська модель
Права власності на клуби	Ліга є одним підприємством, яке володіє всіма командами і продає франшизу на управління інвесторам	Ліга не володіє клубами. Кожен клуб є окремою юридичною особою або групою, яка перебуває у прямій власності інвесторів
Економічні права	Футболіст укладає контракт з лігою і клубом	Права на футболіста, як правило, належать одному клубу, але спортивні права можуть передаватися в оренду іншому клубу, або відсоток від продажу економічних прав може належати іншому клубу
Обмеження щодо іноземних футболістів	176 місця іноземних футболістів розподіляється між 22 командами, однак, кожна франшиза може продавати таке місце іншій	Індивідуально можуть застосовуватися кожною національною асоціацією з урахуванням національного трудового законодавства, можуть існувати обмеження щодо максимального числа футболістів-іноземців на полі або в заявці на матч тощо
Обмеження сукупних витрат на оплату праці всіх футболістів	Максимальна сума витрат на оплату праці - 3 660 000 USD, однак існують «призначені гравці» (максимум 3), які не підпадають під ці обмеження	Обмеження витрат на оплату праці футболістів відсутні, якщо до клубу не застосовуються дисциплінарні санкції УЄФА
Мінімальна сума витрат на футболіста	Мінімальна заробітна плата гравця 62 000 USD за сезон	Мінімальна заробітна плата гравця не встановлена, але не менше, ніж мінімальна заробітна плата відповідно до національного законодавства
Максимальна сума витрат на футболіста	Максимальна заробітна плата футболіста не більше 457 500 USD за сезон, виключення складають лише «призначені гравці», які не потрапляють під дію цих обмежень	Максимальна заробітна плата футболіста не встановлена, клуби можуть пропонувати будь-яку суму винагороди футболістам
Розподіл доходів від вихідного трансферу	Дохід від продажу економічних прав на футболіста розподіляється між клубом і лігою в залежності від списку, з якого продано гравця та кількості відпрацьованих сезонів	Дохід від продажу економічних прав на футболістів розподіляється так: 95% суми, як правило, сплачується клубу власнику реєстрації, 5% розподіляється за механізмом солідарності між школами та клубами, що підготували футболіста у віці з 12 до 23 років. В особливих випадках відсоток від перепродажу може підлягати сплаті попередньому клубу, якщо це погоджено трансферним контрактом
Системи переходів гравців	Система драфту молодих гравців, за якої клуб з найменшим рейтингом за результатом сезону має право обрати гравця зі списку з найвищим рейтингом	Система активного трансферного ринку, на якому угоди щодо купівлі/продажу гравця укладаються на ринкових умовах та є характерним розвитком дитячих футбольних академій при клубах, які готують для себе професіоналів

Система переходів футболістів у північноамериканській моделі спрямована на підтримання конкурентного балансу між командами, оскільки франшизи перебувають в приблизно однакових фінансових умовах і жоден клуб не має явної економічної переваги. Європейські клуби не мають обмежень щодо сум витрат на оплату праці та трансферну діяльність, проте дані витрати повинні покриватися відповідним рівнем доходів, що заробляють клуби від своєї економічної діяльності, зокрема від проведення матчів, спонсорства та реклами, продажу прав на трансляції тощо. Існуюча система ринку трансферів футболістів в Європі не дозволяє клубам з незначними фінансовими ресурсами конкурувати з клубами, що мають великі фінансові можливості [13].

Фактично ринок трансферів футболістів у Європі характеризується як ринок недосконалої конкуренції і складається з трьох головних сегментів:

- ринок трансферів футболістів найвищого класу, на якому незначна кількість гравців (та їх представників) зіштовхуються з обмеженою кількістю провідних клубів, які прагнуть задовольнити їх вимоги, має монополістичну структуру. На цьому сегменті превалюють найвищі суми трансферних компенсацій та винагород гравцям;
- ринок трансферів футболістів високого класу, на якому обмежена кількість футболістів (кваліфікованих та досвідчених) зіштовхуються з великою кількістю клубів та має олігополістичну структуру. В цьому сегменті футболісти (та їх представники) мають менше ринкової сили та не можуть досягти найвищого рівня оплати праці;
- ринок трансферів футболістів середнього рівня, на якому багато футболістів зустрічаються з обмеженою кількістю клубів, має олігополістичну структуру. В цьому сегменті клуби мають ринкову силу у визначенні цін (трансферної компенсації, винагороди футболістів) [52].

Європейський клубний футбол надає більше можливостей для управління конкурентоспроможністю в порівнянні з іншими видами спорту. Наприклад, глобальний трансферний ринок в баскетболі є дуже активним в

контексті кількості переходів, але має досить малий обсяг в економічному плані: в сезоні 2010 – 2011 рр. склав лише 27 млн євро, що в три рази менше, ніж лише один рекордний трансфер у футболі (Кріштіану Роналду з «МЮ» до «Реал Мадрид» за 94 млн євро). В той же час, найсильніші футболісти можуть ставати гравцями клубу за рекордні суми понад 200 млн євро, як наприклад, трансфер Неймара з клубу «Барселона» до «Парі Сен-Жермен» (далі-«ПСЖ»), так і без виплати трансферної компенсації, як наприклад, Роберт Левандовскі, який перейшов з футбольного клубу «Борусія» до «Баварії» (Мюнхен) після завершення трудового контракту, або Ліонель Мессі, який став гравцем Барселони в юному віці і пройшов становлення в клубі до одного з найкращих футболістів світу. В цьому і полягає можливість управління конкурентоспроможністю клубу. Футбольний клуб може інвестувати у підготовку власних кадрів, реалізуючи програми розвитку молодіжного футболу або за рахунок пошуку недооцінених якісних гравців здійснювати комплектацію команди та розвивати талант футболістів, які можуть бути продані до іншого клубу [13, 51, 61].

Економічні права на футболістів є основними нематеріальними активами клубу, оскільки від них залежить спортивний результат виступів клубів у національному чемпіонаті та на міжнародних змаганнях. Чим успішніше виступає команда, тим більше доходів отримує клуб [13].

Значні інвестиції нових власників таких клубів, як «Челсі», «МЮ», «Манчестер Сіті», «Ліверпуль» здійснювалися переважно у придбання найсильніших футболістів та оплату праці з метою підвищення міжнародної конкурентоспроможності, що в свою чергу призводило до збільшення чистого боргу. У результаті в 2010 р. Союз європейських футбольних асоціацій (далі – УЄФА) впровадив систему Фінансового Fair Play, спрямовану на стимулювання клубів Європи здійснювати діяльність в межах своїх доходів і дещо впорядкувати витрати на трансферну діяльність. Витрати на придбання реєстрації футболістів беруться для розрахунку

результату беззбитковості клубу в рамках фінансового контролю УЄФА [4, 13, 18, 27, 35, 63].

В літературі виділяють три типи трансферних стратегій футбольних клубів:

1. Споживча – модель поведінки, пов'язана із купівлею зіркових або близьких до класу зірок гравців, що дозволяє демонструвати один із найкращих результатів в лізі.

2. Спекулятивна – модель поведінки клубу, що передбачає активну роботу скаутів, з метою виявлення і придбання перспективних гравців, які можуть бути вигідно перепродані в новому для себе статусі через кілька сезонів.

3. Виробнича – модель поведінки на трансферному ринку, в основі якої підтримання рентабельності клубу і отримання прибутку шляхом реалізації в певні терміни, підготовлених у власній академії, молодих футболістів [21].

### **1.2.1. Фінансова складова трансферів.**

Чистий фінансовий результат за підсумками трансферної діяльності може виглядати дещо суперечливою через методи обліку реєстрації футболістів, що застосовує клуб. Коли трансферні затрати зростають, чисті витрати на трансферну діяльність (а, отже, рівень загальних збитків клубу), що відображаються в звіті про фінансові результати за звітний період, зазвичай будуть в декілька разів менше. Це відбувається через те, що прибуток, який збільшується при зростанні трансферної діяльності, визнається у фінансовій звітності відразу після продажу футболіста, тоді як витрати, які також збільшуються при зростанні трансферної діяльності, розбиваються на весь період дії контрактів нових гравців (зазвичай від трьох до п'яти років). Тобто якщо трансферна компенсація за футболіста складає 100 млн євро, з яким було укладено трудовий контракт на п'ять років, то протягом фінансового року клуб відносить на амортизаційні витрати 20 млн

євро, використовуючи метод «капіталізації» (табл. 1.4). Такий метод застосовується з метою зниження впливу трансферної діяльності на чистий фінансовий результат, який береться за основу при розрахунку критерію безбитковості клубу [18, 63].

Таблиця 1.4

**Порівняльний аналіз методів обліку витрат придбання реєстрації футболіста за 100 млн євро при п'ятирічному контракті (за О.Л. Кошеваровим)**

Метод обліку придбання реєстрації футболіста	Витрати за I рік, млн євро	Витрати за II рік, млн євро	Витрати за III рік, млн євро	Витрати за IV рік, млн євро	Витрати за V рік, млн євро
«Доходів і витрат»	100	0	0	0	0
«Капіталізації»	20	20	20	20	20

Необхідно розрізнити три види вартості футболіста: балансову вартість, ринкову оцінювану вартість та ринкову трансферну ціну. Балансова вартість відображається у балансі і кожного року зменшується на суму амортизаційних відрахувань. Тобто, якщо гравця Кріштіану Роналду було придбано клубом «Реал Мадрид» за 94 млн євро, то після завершення п'ятирічного терміну, його балансова вартість може скласти 0, в той час, як ринкова оцінювана вартість може бути на рівні 100 млн євро, тобто орієнтовна ціна, за яку може бути придбано економічні права на цього футболіста. Така ціна визначається інформаційними агентствами, такими як Transfermarket. Кожний футболіст є специфічним нематеріальним активом, якого складно порівняти з іншим, тому трансферна ціна, за якою економічні права на футболіста продаються іншому клубу, може відрізнитися від трансферної оцінюваної вартості. На трансферну ціну впливає: успіх виступів команди в цілому та індивідуальні показники результативності футболіста; рівень чемпіонату, в якому виступає гравець; його національність, вік, досвід, амплуа, іміджева привабливість; термін до

закінчення трудового контракту; кількість виступів за національну збірну країни; рівень клубу-покупця тощо. Для бухгалтерського обліку важливими є лише балансова вартість та трансферна ціна, що впливає на кінцевий фінансовий результат та на відповідність клубу вимогам беззбитковості [13].

В звітності клубу відображено прибуток від продажу футболіста, якщо чисті надходження перевищують чисту балансову вартість на момент трансферу. Збитки від продажу розраховуються шляхом вирахування чистої балансової вартості на момент переходу з чистих надходжень, що отримані і належать до отримання. У звітності будуть відображені збитки від продажу футболіста, якщо чисті надходження від вибуття менші, ніж чиста балансова вартість на момент трансферу.

Необхідність дотримуватися критерію беззбитковості ще активніше впливає на обсяг трансферного ринку, оскільки клуби які мають від'ємний результат без збитковості за межами максимально допустимого значення (більше 30 млн євро) змушені продавати футболістів, щоб вирівняти своє фінансове положення. Так рекордна трансферна угода літа 2017 р. між футбольними клубами «Барселоною» (Іспанія) та «ПСЖ» (Франція) щодо трансферу гравця Неймара за 222 млн євро викликала чимало критики на предмет відповідності клубу «ПСЖ» вимогам беззбитковості [61].

У той же час С. Кесенне не розглядає трансфер футболістів як інвестицію. З розвитком медіа ринку та ринку рекламних послуг, гравці, які мають мільйони фанатів по всьому світу, є привабливими для компаній будь-яких сфер економічної діяльності, що хочуть просувати свій товар. Тому, коли клуб купує економічні права на футболіста, він разом з цим отримує частину іміджевих прав, що дають можливість використовувати у рекламних заходах зображення гравця, як частини команди. Окрім цього, футбольний клуб отримує додатковий дохід від продажу сувенірної продукції з використанням ім'я або зображення футболіста (наприклад, ігрову форму з прізвищем та номером гравця). Жоден клуб не бажає, щоб його залишали провідні гравці, тому якщо футболіст виявляє бажання залишити клуб,

останній намагається за рахунок трансферної суми компенсувати упущені вигоди. З іншого боку, кожен гравець вносить свій вклад у спортивні виступи команди, від яких залежить сума призових, доходи від продажу квитків та телетрансляцій, а також інвестиційна привабливість. Наприклад, після переходу Кріштіану Роналду до «Реал Мадрид», клуб тричі виграв найпрестижніший європейський турнір Лігу Чемпіонів, яку до цього не вигравав більше 10 років, а сам футболіст тричі визнавався найкращим футболістом світу за версією ФІФА, що є дуже привабливим для встановлення співпраці зі спонсорами та рекламодавцям. Футболіст має трудові стосунки з клубом більше 8 років, що при методі «капіталізації» означає, що сума амортизаційних відрахувань на рік з цього трансферу складає менше 12 млн євро. Після таких результатів «Реал Мадрид» очолює рейтинг клубів за вартістю бренду та за рівнем доходів [13].

Якщо проаналізувати діяльність «МЮ» стосовно трансферу Кріштіану Роналду, то можна зробити висновок, що такий перехід був хоча і ризиковою інвестицією, але ефективною. В 2003 р. права на футболіста у вісімнадцятирічному віці були придбані у клубу «Спортинг» (Португалія) за 12 млн фунтів стерлінгів. Така інвестиція повністю виправдана, оскільки у складі «МЮ» Кріштіану Роналду у 2008 р. виграв Лігу Чемпіонів УЄФА та став найкращим футболістом світу, в результаті чого вартість футболіста зросла в декілька разів і «МЮ» зміг отримати прибуток від його трансферу до «Реал» Мадрид. Таким чином, трансферна діяльність є складовою управління конкурентоспроможності клубів [59].

### **1.3 Організаційні та правові складові трансферної діяльності футбольних клубів в Україні.**

Діяльність професійного футболіста регулюється законодавством України, статутними та регламентними документами ФІФА, УЄФА, Федерації футболу України (далі – ФФУ) та відповідної асоціації.

Згідно Регламенту Федерації футболу України зі статусу і трансферу футболіста, професіонал – це футболіст, який уклав письмовий контракт з професіональним клубом. За свою діяльність у футболі він отримує винагороду, що перевищує його фактичні витрати. Футболіст набуває статус професіонала і відповідні обов'язки та права з моменту укладання контракту. Питання, що пов'язані зі статусом футболіста, розглядає Комітет з питань статусу і трансферу футболістів ФФУ.

Основним нормативно-правовим документом в Україні, який регулює трансферні переходи футболістів є Регламент Федерації футболу України зі статусу і трансферу футболістів.

Організаційно-методичні складові трансферної діяльності футбольних клубів в Україні зазначені в статтях:

- ст. 12 «Міжнародний трансферний сертифікат» (далі-МТС);
- ст. 13 «Трансфер футболістів»;
- ст. 14 «Трансфер футболістів на правах оренди».

Футболіст-професіонал має право на перехід до іншої команди, яка перебуває в межах України або за її кордоном, у разі:

- закінчення терміну дії контракту;
- офіційної угоди між командою та футболістом щодо дострокового розірвання контракту;
- дострокового розірвання контракту при порушенні командою національного законодавства про працю та невиконання контрактних зобов'язань клубом або футболістом.

Існують певні умови, які мають відношення до контракту, який керує діяльність професійного футболіста:

1. Якщо термін дії контракту з футболістом не закінчився, то трансфер може відбутися у разі згоди всіх зацікавлених сторін.

2. При трансфері гравця, строк дії контракту якого не закінчився, між командами укладається трансферний контракт, що підписують керівники та завіряють печатками клубів.



3. Клуб, маючи намір підписати контракт з футболістом, термін дії якого з попереднім клубом закінчився, не повинен інформувати про це колишній клуб. Після підписання контракту з футболістом, новий клуб повинен протягом наступних трьох днів розпочати переговори з попереднім клубом щодо компенсації.

4. Клуб, котрий має намір укласти контракт з футболістом, повинен до його підписання вжити необхідні заходи, щоб з'ясувати стан його здоров'я.

5. Клуб, що має намір укласти контракт з професійним футболістом, у якого діюча угода із іншою командою, повинен до початку переговорів розробити відповідний письмовий запит.

6. Якщо клуб, який зацікавлений у трансфері гравця та укладанні з ним контракту, впродовж 15-ти днів після запиту не одержав офіційної відповіді від клубу, з яким гравець має дійсний контракт, це розцінюється як відмова.

7. Клуби не мають право укладати трансферні контракти та/або контракти (у тому числі переходи на правах оренди), якщо третя сторона або будь-яка інша має можливість впливати на питання трансферу, працевлаштування гравця та його незалежність або діяльності команди.

8. Футболіст може приймати участь у змаганнях за новий клуб, якщо його трансфер був проведений з дотриманням регламентних норм.

При здійсненні трансферу гравців з іншої асоціації необхідно виконувати зазначені вимоги:

1. Для переходу гравця до клубу, що приймає участь у змаганнях під егідою ФФУ з клубу іншої асоціації, необхідно оформити та отримати МТС через Систему обліку трансферів ФІФА (МТС ФІФА) згідно з Регламентом ФІФА зі статусу і трансферів гравців.

2. МТС видається безкоштовно без тимчасових обмежень або будь-яких умов. Норми, що суперечать цьому, не мають юридичної сили.

3. Якщо клуб не отримав МТС, то він не може ввести професійного футболіста до БД ФФУ окрім випадків, коли на команду накладені дисциплінарні санкції щодо реєстрації нових футболістів.

4. Якщо футболіст зареєстрований в асоціації іншої країни, то він не має права бути учасником будь-яких змагань під егідою ФФУ.

5. МТС не потрібен футболістам, яким немає 10-ти років.

6. Міжнародні трансфери дозволені футболістам старше 18-ти років.

7. Як виняток міжнародні трансфери дозволені футболістам до 18-ти років за умови дотримання вимог статті 19 Регламенту ФІФА зі статусу і трансферів гравців.

Переходом на правах оренди вважають трансфер на визначений термін. Він регламентується тими ж правилами, що і трансфер на постійні основи, включаючи положення про компенсації за підготовку. ФФУ встановлює заявкові періоди, в які здійснюється трансфер футболістів на правах оренди та умови:

1. Трансфер гравця на правах оренди передбачає укладання трансферного контракту між клубами, в якому зазначені всі умови переходу. Даний контракт спочатку підписують керівники команд та завіряють печатками клубів, а вже після цього підписує футболіст.

2. Під час оренди, умови контракту гравця з основним клубом призупиняються, а футболіст підписує угоду з клубом-орендарем на термін оренди.

3. Клуб-орендар не має права продавати орендованого гравця без письмового дозволу основного клубу та згоди футболіста.

4. Дострокове розторгнення трансферного договору на правах оренди та контракту гравця можливе лише за згодою клубів та футболіста, з дотриманням норм Регламенту.

5. Трансфер гравця на правах оренди здійснюється не більше двох разів на рік, тобто один раз під час заявкового періоду.

6. Повернення гравця з клубу-орендар до основного клубу не вважається переходом.

7. Мінімальний період оренди повинен відповідати строку між двома заявковими періодами.

Якщо футболіст отримав покарання у вигляді відсторонення від участі в матчах, то у разі переходу, гравець відбуває залишок відсторонення в новому клубі.

### **Висновок до 1 розділу**

1. Футбольний трансфер – це перехід футболіста з одного футбольного клубу до іншого згідно умов, які обумовлені у контракті між цими командами. У контракті гравця вказані: зарплата, строк дії, преміальні, бонуси, права та обов'язки сторін.

Виявлені певні особливості трансферних переходів гравців. Серед них: гравців майже завжди купують в розстрочку, а вартість трансферу рідко буває фіксованою; підписаний бонус – не завжди одноразова виплата; клуби більше не хочуть платити фіксовану зарплату; просто заплатити відступні іноді недостатньо; щоб продати гравця, іноді потрібно заплатити третьому клубу; орендні платежі – рідкість, часто клуби просто беруть на себе зарплату гравця.

2. Передумовою для формування сучасної трансферної системи стала судова справа в Європейському Суді в 1995 р. (справа Босмана). Можливість вільного уходу гравця з клубу після завершення контракту активізувало конкуренцію між клубами, що призвело до збільшення рівня витрат на оплату праці талановитих футболістів, а також зростання трансферної вартості.

Система переходів футболістів у північноамериканській моделі спрямована на підтримання конкурентного балансу між командами, а європейські клуби не мають обмежень щодо сум витрат на оплату праці та

трансферну діяльність, проте дані витрати повинні покриватися відповідним рівнем доходів.

2010 р. УЄФА було впроваджено систему Фінансового Fair Play, спрямовану на стимулювання клубів Європи здійснювати діяльність в межах своїх доходів і дещо впорядкувати витрати на трансферну діяльність.

3. В Україні діяльність футболіста-професіонала регулюється державним законодавством, статутними і регламентними документами ФІФА, УЄФА, ФФУ та відповідної асоціації.

Основним нормативно-правовим документом в Україні, який регулює трансферні переходи футболістів є Регламент Федерації футболу України зі статусу і трансферу футболістів.

## РОЗДІЛ 2

### МЕТОДИ ТА ОРГАНІЗАЦІЯ ДОСЛІДЖЕННЯ

#### 2.1 Методи дослідження.

У процесі дослідження, яке має на меті отримання нових фактів, узагальнення та виявлення шляхів вдосконалення вже існуючих, використана система методів науково-педагогічного дослідження. Вона полягає в виявленні шляхів та засобів, спрямованих на одержання нових знань та інтерпретацію отриманих результатів [3, 8, 12, 14, 20, 45].

З метою забезпечення наукової вірогідності результатів дослідження в роботі було використані наступні методи дослідження:

- аналіз наукової літератури і матеріалів мережі Інтернет;
- синтез та узагальнення;
- метод порівняння й зіставлення;
- історичний метод;
- метод систематизації;
- соціологічні методи (бесіда, анкетування, глибинне інтерв'ю);
- методи математичної статистики;
- екстраполяції та ідеалізації.

**2.1.1 Аналіз науково-методичної літератури і матеріалів мережі Інтернет.** Цей метод дослідження дозволив визначити та охарактеризувати особливості футбольної трансферної політики в світі та Україні.

Вивчення та аналіз даних спеціальної літератури дозволили узагальнити та використати у праці дані, що стосуються сучасного стану організаційної та правової складової трансферної діяльності футбольних клубів в Україні.

Також було використано дані щодо дослідження фінансової складової при переходах гравців.

**2.1.2 Метод порівняння та зіставлення.** Одним із методів пізнання є порівняння. Він дозволяє виявити схожі та відмінні риси окремих явищ та процесів. Зробити обґрунтований висновок, який вказує на їх унікальність, специфіку або подібність. В дослідженні застосовувався для порівняння трансферної політики в світі та Україні.

**2.1.3 Історичний метод.** Спрямований на дослідження процесів виникнення, формування та розвиток подій у хронологічній послідовності з метою виявлення внутрішніх та зовнішніх зв'язків, закономірностей та суперечностей. В роботі даний метод застосовувався для дослідження історії розвитку організаційно-правової структури трансферних переходів у футболі.

**2.1.4 Метод систематизації.** Систематизація – це процес зведення різних знань про предмети та явища в єдину систему. В даній роботі, система розглядалась як комплекс процесів і явищ, що формують знання про переходи гравців у футболі. Застосування цього комплексу досліджень полягало в тому, щоб покращити трансферну діяльність футбольних клубів України. А також, визначити модель поведінки українських команд на трансферному ринку.

**2.1.5 Соціологічні методи.** Бесіда – емпіричний метод одержання інформації на основі обговорення поставленої проблеми. В дослідженні проводились двосторонні обговорення, метою яких було визначення особливостей управлінських, нормативних та фінансових аспектів трансферної діяльності професійних футбольних клубів світу та України. Була необхідність соціологічного опитування для отримання як фактичної інформації, так і оціночних суджень.

Соціологічне анкетування. Протягом дослідження було проведено анкетування серед провідних футбольних фахівців з метою визначення проблем трансферної діяльності українських футбольних клубів. Склад респондентів визначений з урахуванням завдань дослідження. Анкета містила ряд закритих та відкритих запитань; вона була складена таким

чином, щоб показати важливі аспекти при виборі місця роботи. На деякі запропоновані запитання респонденти мали можливість дати більш розгорнуту відповідь. Анкета міститься у Додатку.

Глибинне інтерв'ю – метод збору соціальної інформації, що ґрунтується на вербальній соціально-психологічній взаємодії між інтерв'юером і респондентом з метою одержання даних, які цікавлять дослідника. Застосування даного опитування в проведеному дослідженні мало на меті визначення невідомих аспектів у трансферних переговорах гравців та визначення важливих умов для підписання контракту; глибоке розкриття досліджуваного питання, з'ясування деталей, відкриття нового, а не лише оцінка вже відомих фактів.

**2.1.6 Метод математичної статистики.** Отриманий в результаті анкетування спортсменів матеріал був оброблений з використанням методів математичної статистики. А саме метод середніх величин, який дозволяє дослідити основні параметри через середнє арифметичне ( $M_x$ ).

Обробка результатів досліджень проводилася на електронно-обчислювальній машині:

- процентне співвідношення:

$$\frac{M}{n} = \frac{100\%}{x}$$

де,  $M$  – число вибірки;

$x$  – невідоме ( $y$  %);

$n$  – критерій, який досліджується.

**3.1.7. Екстраполяції та ідеалізації.** Методи наукового дослідження, які засновані на поширенні минулих та теперішніх тенденцій на розвиток майбутнього об'єкту прогнозування. Він застосовується для уявного конструювання моделі трансферної політики футбольних клубів УПЛ.

## 2.2 Організація дослідження

Дослідження проводились у 4 етапи протягом 2019–2020 рр.

На першому етапі (жовтень – грудень 2019 р.) проведений інформаційний пошук, аналіз наукової та спеціальної літератури і матеріалів мережі Інтернет щодо хронології зміни умов трансферів та нинішніх особливостей трансферної політики футболу у світі, а також організаційних та правових складових переходів гравців футбольних клубів України. Це дозволило встановити актуальність даної теми дослідження, виявити ступінь наукової новизни. Розроблено програму дослідження. Засвоений комплекс наукових методів, які використовувалися у дослідженні.

На другому етапі (січень – травень 2020 р.) здійснено аналіз факторів, які впливають на трансфер. Проведено соціологічне анкетування серед спортсменів та функціонерів, які працюють у футболі з метою визначення зацікавленості їх роботи в українських клубах.

На третьому етапі (червень – вересень 2020 р.) визначено компоненти та шляхи удосконалення трансферної діяльності вітчизняних клубів. Проведено глибинне інтерв'ю з експертами з метою визначення ключових невідомих аспектів у трансферних переговорах гравців та визначення важливих умов для підписання контракту.

На четвертому етапі (жовтень – грудень 2020 р.) розроблено практичні рекомендації щодо покращення трансферної діяльності футбольних клубів УПЛ.



## РОЗДІЛ 3

### СИСТЕМНІ ЕЛЕМЕНТИ ФАКТОРИ ТРАНСФЕРНОЇ ПОЛІТИКИ У ФУТБОЛІ

#### **3.1. Чинники, що впливають на реалізацію трансферної політики професійних футбольних клубів.**

Футбольний трансфер може бути як успішним так і провальним. До переходу гравця неможливо точно сказати яким буде його кар'єра в клубі. Скаути працюють по всьому світу, ведуть переговори з численними агентами та клубами для того, щоб підписати необхідного для команди гравця. Але, незважаючи на велику кількість переговорів та продуктивну роботу скаутів, кожен клуб купує лише декількох футболістів. Неможливо врахувати всі аспекти з якими зіткнеться спортсмен в новому для себе середовищі. У зв'язку з цим, кожен трансфер – це лотерея, в якій клуб може лише проаналізувати всі можливі варіанти та зробити ставку на певних гравців. Навіть найуспішніші футбольні менеджери мають в своєму активі велику кількість невдалих переходів, але декілька вдалих можуть допомогти досягти необхідного результату.

Ефективність будь-якого трансферу залежить від багатьох чинників. Психологічний стан, професіоналізм та здатність до адаптації – це лише критерії, від яких залежить чи зможе гравець освоїтися в новому колективі. Навіть якщо футболіст буде відповідати цим критеріям, але не входить до планів нового тренера, то є велика вірогідність, що спортсмен зазнає невдачі. Він може втратити місце в основному складі після того, як її очолить новий керманич, який його не купував. Таких випадків велика кількість, тому що президенти часто змінюють головних тренерів своєї команди. Наприклад, в Італії Мауріціо Дзампаріні, президент футбольного клубу «Палермо», змінив 8 менеджерів свого клубу за сезон 2015/2016 років. Тому можна зробити висновок, що ефективність трансферу залежить від головного тренера та гравця, який переходить у команду.

Наші дослідження дозволили виявити фактори, що негативно впливають на ефективність реалізації трансферної політики професійних футбольних клубів:

1. Чинники, що не пов'язані з футболом.

Успішність трансферних переходів залежить не лише від суто спортивних результатів. Іноді на адаптацію в новому клубі можуть негативно вплинути причини, які не пов'язані з футболом. Наприклад, аргентинський футболіст Анхель Ді Марія в 2014 році перейшов з мадридського «Реалу» до англійського «МЮ». В перші тижні свого перебування в Манчестері гравець демонстрував гру, яку від нього очікували. Але потім Ді Марію в Англії почало пригнічувати погана погода та їжа. Йому не подобалася, що в новій для нього країні завжди похмура погода. Ситуація погіршилась коли в орендований аргентинцем особняк намагалися проникнути озброєні крадії, коли його сім'я перебувала в ньому. Через це він переїхав на час розслідування до готелю та найняв охоронців. Після цих подій він вирішив, що не затримається в Манчестері більше ніж на один сезон. Так і трапилося: влітку 2015 року Анхель перейшов до «ПСЖ» [15].

Також на трансфер можуть впливати дії гравця поза футбольним полем. Наприклад, Роман Зозуля у 2017 році активно підтримував українську армію. Він неодноразово фотографувався з українським прапором та військовослужбовцями. Також Роман продав свою срібну медаль Ліги Європи за 210 тисяч гривень. Ці кошти він направив на потреби українських солдат у зоні АТО. Це вплинуло на ставлення вболівальників «Райо Вальєкано», які звинуватили гравця у зв'язку з ультраправими організаціями в Україні та називали його комуністом і нацистом. Це не врахували керівники клубу та сам Зозуля, коли вирішили в лютому 2017 році офіційно оголосити про перехід гравця до складу мадридського клубу на правах оренди. В результаті гравець не зіграв ні хвилини за новий клуб та розірвав контракт. Це негативно вплинуло на Романа тому, що він пів року не приймав участь в офіційних матчах [34].

2. Рішення про покупку на основі одного міжнародного турніру національних збірних команд та ігнорування стиля та ролей футболіста у збірній.

Одне із головних правил сучасної селекції – не купувати гравців після міжнародного турніру збірних. В більшості випадках ти отримуєш лише одні мінуси. Головна причина: відстань із 6-7 матчів, половина з яких плей-офф, які проводяться в межах одного місяця. Рівень гри можна переплутати із гарною готовністю футболіста [37].

Рекомендують стриматися від переходів гравців після великих турнірів збірних. Адже після успішного виступу футболіста на Чемпіонаті Світу та Європи клуби запросять більше, ніж реальна вартість. В такому випадку команди переплачують, навіть якщо вони бажали придбати гравця до турніру. А також ще можна помилитися в оцінці спортсмена. Наприклад, переходи Ренату Санчеша та Жоау Маріу добре уособлюють дану проблему. Гравці стали чемпіонами Європи 2016 року у складі збірної Португалії. Ренату придбала мюнхенська «Баварія» за 35 млн. євро, а Жоау міланський «Інтернаціонале» (далі – «Інтер») за 40 млн. євро. До цього турніру вони не були в числі топ-гравців, а здобули цей статус саме на Євро. Вони грали у португальській лізі, яка не входить у число топ-ліг Європи. Жоден з них не закріпився в новому клубі. Санчеш встиг покинути команду та перейти у французький «Лілль» за 20 млн. євро, а Маріу знаходиться в річній оренді у московському «Локомотиві», який має право його викупити за 18 млн. євро.

Також до цього прикладу можна додати що клуби, які купують нових гравців, не враховують їх обов'язки у збірній. Жоау виконував вузькі тактичні завдання, а Ренату зв'язував контратакувальну гру команди. Обидва показували гарну гру у національній команді, але провалилися в новій команді, бо селекціонери не врахували, що їх клуби грають в іншому стилі. Звісно, що ці ролі в «Баварії» та «Інтері» вони не отримали і не могли отримати навіть у теорії [16].

### 3. Переоцінка гравця, який провів один потужний сезон.

Границя між оперативною реакцією на появу нового суперталанта та бажанням краще вивчити гравця – дуже тонка. Це можливо проявляється не лише на рівні збірних.

Бажання підписати гравця виникає після однієї сильної кампанії. Матчі розтягуються на весь сезон і зустрічей для аналізу більше, ніж в міжнародних турнірах за участю збірних команд (хоча все одно недостатньо). Показники футболіста повинні бути найкращими, щоб вони підтверджувалися гольовими діями та поглибленою статистикою. Гравець повинен відповідати стилю клубу. Лише тоді потрібно підписувати цього футболіста.

Прикладом невдалого аналізу «суперталанта» є Андре Сілва, який перейшов з «Порту» до «Мілана» за 38 млн. євро. Він не зміг адаптуватися у новому клубі та провів лише один повноцінний сезон. Потім перейшов на правах оренди до іспанської «Севільї», а ще через рік на правах оренди до німецького «Айнтрахта». А «Мілан» повторив свою помилку придбавши Кшиштофа Пйонтека за 35 млн. євро. Через рік поляк перебрався до німецької «Герти» за 27 млн. євро.

### 4. Ігнорування важливості заробітної плати.

Наприклад, Алексіс Санчес у 2017 році перейшов із «Арсенала» до «МЮ» за 34 млн. євро та отримав заробітну плату в розмірі 391 тисячі фунтів стерлінга в тиждень та 75 тисяч бонусу за кожен матч. Він був ключовим гравцем у минулій команді, а в новій через надмірну зарплату перестав працювати на тренуваннях та не зміг закріпитися в колективі.

Великий гонорар не дозволив клубу із Манчестера продати Санчеса в інший клуб, бо ніхто не збирався так багато йому платити. В результаті інші футболісти відкрито почали використовувати зарплатню чилійця у переговорах про продовження контракту із «МЮ». Роздута заробітна плата негативно вплинула на мікроклімат у команді тому, що Алексіс отримував найбільше у команді і не потрапляв навіть в основу. А англійський клуб до

сих пір платить більше половини зарплати (від 60 до 75 % по різних даним), щоб він грав за «Інтер» [16].

5. Покупки без оцінки стиля та тактики команди (некомпетентність керівників клубу).

Одна із головних причин невдачі трансферу – не враховувати те, в якому стилі та яка була тактика в попередній команді. Знайти клуби, які грають в однаковому стилі важко. Необхідно визначити сильні сторони гравця в іншій системі та вивчити всі деталі. Без аналізу всіх сторін відбуваються значні провали. Команда купує сильного виконавця, але він не показує свій рівень.

Леонардо Бонуччі – це найкращий приклад. Він переходив у «Мілан» як один із найкращих гравців на своїй позиції. За рік проведений у міланському клубі Бонуччі пройшов шлях до найгіршого у своїй лізі. В більш слабкому механізмі він показав всі свої негативні сторони. Все в новому колективі було проти італійця. Команда не тільки проігнорувала вивчення манери зіркового новачка, але і навантажила його додатковим тиском, зробивши його капітаном та позиціонуючи цей трансфер як прямий виклик «Ювентусу» і прояв чемпіонських амбіцій [16].

Також яскравим прикладом є перехід Феліпе Коутіньо із «Ліверпуля» до «Барселони» за 145 млн. євро. По-перше, технічний директор іспанського клубу Роберт Фернанденс говорив, що він це – ідеальна заміна Андресу Іньєсті. І це офіційна позиція керівників команди. Хоча, вони різні за своєю манерою та функціями на полі, адже навіть позиція Феліпе в більшості матчів була іншою ніж у Андреса. По-друге, бразилець не відпрацьовує в обороні та схильний до індивідуальних дій, що не підходить для тренера та суперечить цінностям клубу. По-третє, в команді вже був Ліонель Мессі, який виконував роль «вільного художника» на полі.

Причиною невдачі є те, що «Барселона» бажала придбати футболіста декілька трансферних вікон, заплатила 140 млн. євро за нього, так і не вивчивши його гру [16].

## 6. Відсутність довгострокового планування.

Футбольні клуби іноді самі не знають хто їм потрібен. Через це під час трансферного вікна їх зв'язують із зацікавленістю до багатьох гравців різних за своїм стилем гри. Це негативно впливає на ефективність трансферних переходів тому, що футболіста купують, а лише потім розуміють, що він не підходить їм.

Наприклад, перехід Маруана Фелайні до «МЮ». Гравець провів п'ять з половиною років за команду та отримувал добрі відгуки від усіх керівників команди. Тому проблеми не у футболісті, а у керівниках клубу.

Організація його переходу – один із головних провалів сучасності. Згідно контракту з «Евертоном» до 31 липня 2013-го року бельгійця можна було викупити на 4 млн. фунтів менше. Зазвичай, такі умови конфіденційні, але в даному випадку була рідка ситуація, коли клуб-покупець очолює тренер, який знає про пункт у контракті. Яким чином «МЮ» прогавив можливість оформити перехід до дедлайну залишається загадкою. Трансфер розкрив проблеми планування: найкращий сезон у «Евертоні» Мауран провів на позиції під нападником, але в Манчестері йому не могли надати цю роль. В якості альтернативи в медіа були прізвища Сеска Фабрегаса та Тяго Алькантари, потім Мойєс підтвердив, що в цьому списку був і Тоні Кроос. Керівники «МЮ» банально не уявляли, якого типу гравець їм потрібний.

## 7. Якість переговорів між клубами.

Найкращими прикладами є: трансфери Тома Лемара в «Атлетіко» Мадрид за 70 млн. євро та Бернарду Сілви в «Манчестер Сіті» за 50 млн. євро із «Монако». Лемар не гравець одного сезону, але його рівень не відповідає 70 млн. євро. Орієнтиром для нього – 50 млн., за які придбали Бернарду. Вони грали в одній команді, виконували схожі функції на протилежних флангах та мали схожу статистику. Також португалець покидав клуб відразу після успішного сезону у Франції (після чемпіонства та півфіналу Ліги Чемпіонів), а для «Сіті» роблять націнку.

Якщо проаналізувати статистику в «Монако», то виникають питання навіть при мінімальному аналізі. Поділяємо статистику дій на категорії «з гри» та «з стандартів» тому, що ця цифра залежить від можливості штатно їх виконувати. За три сезони у французькому клубі 48% асистів Лемара були зі стандартів. Він ні разу не віддавав більше 5 за сезон, а у Сілви в останньому сезоні їх було 9. Навіть при мінімальному аналізі виникає питання на рахунок відповідності їх вартості.

За попереднім аналізом повинен слідувати детальне вивчення спортсмена, перегляд гравця та ін. Саме це і є головною причиною переплати за футболіста [16].

8. Трансфери після продажу лідера команди та переоцінка потенціалу гравця.

Класична ситуація, в якій клуб після продажу важливого футболіста має кошти (про це знають на ринку трансферів) і необхідності гравця на конкретну позицію та до закінчення трансферного вікна. Це програшна ситуація, бо вона потребує швидкого рішення. При найкращому сценарії клуб придбає потрібного гравця за завищеною ціною.

Прикладом неправильного рішення: є трансфер Кепи Арісабалаги до «Челсі», після продажу основного голкіпера Тібо Куртуа. Кепа провів два сезони у Ла Лізі. За показником відбиття ударів був в середині ліги на фоні інших воротарів та добре грав ногами, але не найкращий в лізі. Статистика перспективного воротаря, а не найдорожчого кіперу в світі. У нинішньому сезоні він один із найгірших у топ-лігах Європи за показником відбитих ударів.

9. Трансфери заради трансферів.

В теперішніх умовах клуби повинні здійснювати кілька «гучних» переходів під час трансферного вікна. Це стає неофіційним правилом у футболі. Хоча це може шкодити зіграній команді. Прикладом, що не завжди потрібно купувати зіркових гравців є: трансферне вікно «Ліверпуля» в сезоні 2019/2020 рр. Футболісти грають разом вже кілька років і мають необхідну

зіграність для досягнення цілей, а саме перемоги в АПЛ. За трансферне вікно придбали лише гравців для молодіжної команди на перспективу. За 7 турів до кінця чемпіонату вони стали переможцями.

Негативним прикладом є: переходи Енді Керролла в «Ліверпуль» і Фернандо Торреса із «Ліверпуля» в 2010 році. Обидва гравці не бажали покидати свої команди, а хотіли продовжувати виступати за свої нинішні команди. Як результат: ліверпульці втратили лідера клубу, а на заміну придбали нападника який забив за 44 матча лише 6 м'ячів. Також ці переходи входять у 10-найгірших трансферів АПЛ.

#### 10. Травматизм гравця.

У футболі є гравці, які схильні до травм та отримали ярлик «кришталевий». Велика кількість травм завадила прогресу багатьом перспективними футболістам. Вони перебувають більше часу в лазареті ніж на футбольному полі. Таких гравців велика кількість: Джек Вілшер, Абу Діабі, Даніель Старрідж, Марко Ройс, Гарет Бейл, Вісент Компані та ін. Деякі з них надовго залишаються в своїй команді та періодично виходять на поле. А переходять в клуби, які нижчі за класом ніж їхні. Покупка таких спортсменів – це лише збільшення свого іміджу, а не покращення спортивного результату.

Найбільш необміркований трансфер травматичного футболіста – це перехід Томаса Вермалена із лондонського «Арсенала» до іспанської «Барселони» за 19 млн. євро. Він був лідером клубу, але в Іспанії на нього розраховували як на гравця підміни. Як результат, за три сезони зіграв лише 41 матч та забив один м'яч. В сумі пропустив 104 матча та отримав прізвисько «людина-травма». Загалом з 2007 по 2019 рік отримав 24 травми. Не зрозуміло, чим керувалися селекційний відділ та президент клубу.



### **3.2 Оцінка фінансового капіталу футбольних клубів та ціноутворення футболістів.**

Аудиторська компанія Klynveld Peat Marwick Goerdeler (далі-KPMG) здійснює кожен рік аналіз вартості 32 найдорожчих клубів Європи. Ці дані дозволяють оцінити як змінювалася їх ціна з 2016 року до 1 січня 2020. Наразі, через пандемію коронавірусу, спостерігається значне зниження цін на акції футбольних клубів [52].

Звіт цього року показує, що футбольні клуби «Реал Мадрид» та «МЮ» утримують 1 та 2 позиції, а «Барселона» повернулася на 3-ю сходинку. «Баварія» Мюнхен за останні 27 років жодного разу не публікувала збиткову фінансову звітність. Учасники Ліги Чемпіонів стабільно піднімаються в рейтингу. Це дозволило володарю кубку «Ліверпулю» та фіналісту «Тоттенгему Готспур» піднятися на 5-у та 8-у позиції відповідно. Футбольні клуби «Арсенал» та «Челсі» єдині клуби з топ-10, які не виступають в головному європейському турнірі, знизили свою вартість на 8% та 0,4% відповідно, опустився на 10-е місце, бо виступали лише в Лізі Європи. Вперше серед еліти немає жодного італійського клубу, оскільки Ювентус не потрапив у топ-10. У турецького «Галатасараю» зафіксований найбільший річний приріст на 49%. Такий ріст пов'язаний з участю команди в груповому етапі Ліги Чемпіонів.

За п'ять років «Реал Мадрид» збільшив комерційний дохід на 41% завдяки здобутим трофеям Ліги чемпіонів УЄФА три рази поспіль. «МЮ» залишився в 10-ці завдяки прибутку в 338 млн €.

Загальна вартість 32-х клубів зросла на 51% за останні п'ять років. Прибуток від телетрансляцій футбольних матчів збільшився на 65%, в той час за matchday та комерційних дохід зріс на 22% і 39% відповідно.

В топ-10 домінує АПЛ (з шістьма клубами), яка заробляє 3,3 млрд. € кожен рік лише на телетрансляціях. Іспанська Ла Ліга зберігає другу позицію завдяки своїм гігантам «Реалу Мадрид» і «Барселоні». Німецька Бундесліга

та французька Ліга 1 представлена одним клубом, тоді як, вперше в італійській Серії А немає жодного клубу в десятці.

Таблиця 3.1

### Трансферна вартість клубів Європи

(за даними аудиторської компанії KPMG станом на 1 січня 2020 року)

Позиція	Порівняно з 2019 р.	Клуб	Країна	Вартість у млрд €	Зростання на рік %
1	=	Реал Мадрид	Іспанія	3, 478	8%
2	=	МЮ	Англія	3,342	4%
3	↑ +1	Барселона	Іспанія	3,193	19%
4	↓ -1	Баварія Мюнхен	Німеччина	2,878	7%
5	↑ +2	Ліверпуль	Англія	2,658	27%
6	↓ -1	Манчестер Сіті	Англія	2,606	6%
7	↓ -1	Челсі	Англія	2,218	-0,4%
8	↑ +1	Тоттенгем Хотспур	Англія	2,067	23%
9	↑ +2	ПСЖ	Франція	1,911	45%
10	↓ -2	Арсенал Лондон	Англія	1,852	-8%

Вартість європейських футбольних клубів зросла до 39,7 млрд. євро, щорічний приріст становить 12%. Однак, через пандемію коронавірусу, яка з'явилася після оцінки 1 січня 2020 року фінансова складова у футболі суттєво зміниться.

27 клубів із 32 є представниками топ-5 ліг. Новачками є іспанська «Валенсія» та португальський «Порто». В обох випадках це завдяки призовим за їх участь у Лізі Чемпіонів УЄФА в сезоні 2018/19. П'ять клубів не з великої п'ятірки складають приблизно 5% від загальної вартості команд. Цей показник збільшився порівняно з минулим роком.

АПЛ також домінує у топ-32 та становить 41% від загальної вартості клубів, порівняно з 43% минулого року. Іспанська Ла Ліга має 7 колективів,

що становить 23% від загальної кількості, а потім німецька Бундеслига з трьома (13%). Італійська Серія А з шістьма командами становлять 12%. Французька Ліга 1 представлена лише двома клубами, оскільки річний фінансовий приріст «ПСЖ» та «Ліону» допомогли їй втриматися в п'ятірці (6%). Загальне представництво команд не з великої п'ятірки не змінилося.

Таблиця 3.2

**Кількість клубів та сукупна вартість за країною  
(за даними аудиторської компанії KPMG)**

Країна	Кількість клубів у списку (з 32 найдорожчих клубів Європи)					Загальна вартість клубів, € млрд	Середня вартість клуба, €млрд.
	2016	2017	2018	2019	2020		
Англія	7	8	9	9	9	16,395	1,822
Іспанія	5	6	6	6	7	9,268	1,324
Німеччина	3	3	3	3	3	4,972	1,657
Італія	7	6	6	6	6	4,764	0,794
Франція	4	3	3	3	2	2,454	1,227

Футбольна індустрія опинилася у важкій ситуації через жорсткі соціальні умови, введені після раптова спалаху пандемії COVID-19. Спортивні заходи були зупинені, що спричинило фінансову кризу у футболі. Відсутність доходів від продажу квитків та концесії стадіонів негативно вплинули на клуби. Призупинилися або скасувалися трансляції матчів, що призведе до значного зменшенню доходів. Платежі від медіа-партнерів та спонсорів тимчасово відсутні. Очікувана дефляція трансферних платежів призведе до погіршення результатів торгівлі гравців – діяльності, яка має вирішальне значення до зростання та успіху багатьох футбольних клубів у всьому світі.

Прибутки зменшилися, а витрати (тобто в основному заробітна плата гравців та персоналу) залишилася без змін. Крім того, ситуація ставить перед

собою складні виклики з юридичних питань (наприклад, гравців, договори), логістичні (обмеження на поїздки), регуляторні (УЄФА, фінансовий Fair Play) та в календарі змагань (перенесення Євро-2020 на 2021 рік та початок нового сезону практично відразу після закінчення попереднього). Виходять, що наслідками кризи є: загальна невизначеність про відновлення футбольних змагань та довгострокові наслідки щодо доходів клубів.

### **3.2.1. Наукова оцінка вартості гравця**

У 2019 році футбольні клуби вперше витратили на трансфери понад 10 мільярдів євро. Цей показник збільшився втричі за останні десятиліття паралельно зі збільшенням доходів клубу. Всупереч тому, що часто висуваються особами поза футбольним світом, суми для трансферних відшкодувань не є нерациональними. Вони визначаються суб'єктами ринку на основі критеріїв, які здебільшого є цільовими, і, таким чином, надають змогу визначити фактори, які впливають на суму компенсації за гравця (рис.3.1). Їх умовно можна розділити на три групи: фактори щодо клубів, відносно футболістам та контекстна: сезон, протягом якого відбувся перехід. Останній чинник дозволяє врахувати еволюцію цінностей при всіх рівних умовах у інфляційному середовищі [49].

Фактори щодо клубів відносяться до рівня команд, де грав футболіст до переходу. Враховуються спортивні результати та фінансовий рівень. До результатів відносяться виступи команди у єврокубках, місце у лізі та її рівень. Рівень ліги розраховується на основі результатів, які досягли клуби на міжнародних змаганнях.

З економічної точки зору рівень клубів розраховується на основі останніх інвестицій, що були здійснені у поточне та попереднє трансферне вікно, прибутку за рік та їх статусу. При цьому необхідно враховувати витрати на придбання гравців на рівні їх ліги. Це, зокрема, корисно для передбачення нової економічної сили.

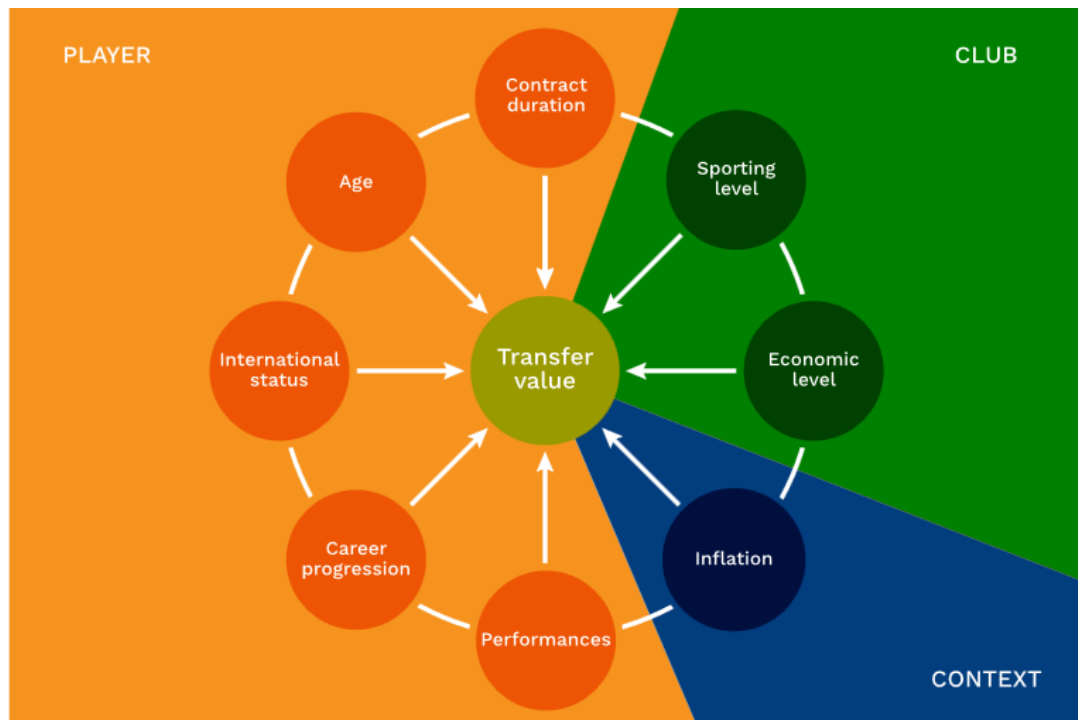


Рис. 3.1. Фактори, що впливають на трансферну ціну футболіста

Фактори щодо гравців більш численні. Вони включають такі компоненти:

- тривалість договору, який залишається з клубом-власником (відшкодування трансферу фактично є компенсацією за порушення договору);
- вік;
- позиція;
- міжнародний статус;
- кар'єрний прогрес;
- виступи в різних змаганнях за клуб та національні команди (зіграні хвилини, кількість голів та голевих передач, точність пасів тощо) [19, 46].

Ці критерії допомагають визначити необхідний рівень зарплати, який пропонують новачку команди та встановити опцію викупу для майбутніх покупців.

Сайт Transfermarket дозволяє об'єктивно та нейтрально оцінити загальну трансферну вартість футболістів. Він є ключовим критерієм, який слід враховувати під час розгляду питання про купівлю чи продаж гравців у футболі.

Вартість трансферів не завжди залежить від об'єктивної оцінки гравця, а від результату переговорів між клубами. Впливовість агента та вміння керівників клубу проводити перемовини безпосередньо впливають на фінальну суму переходу гравця в нову команду [19].










До аспектів, що не враховуються, але могли б пояснити розбіжності, виявлені між сумою, в яку оцінюється гравець та фактично сплаченими за нього коштами належать:

- нагальна потреба клубу в його продажу;
- незгода між тренером чи членами команди;
- придбання іншого футболіста, який грає на його позиції;
- вплив засобів масової інформації, які збільшують цінік за рахунок дезінформації можливих покупців;
- дисциплінарні чи фізичні (травматизм гравця, пошкодження на момент переходу тощо) проблеми;
- видатні виступи у молодіжних змаганнях та ін.

Варто зазначити, що за даними аналітичного порталу Transfermarket, через пандемію коронавірусу в світі трансферна вартість футболістів зменшилася на 9 млрд євро. Це пов'язано з економічною кризою, яка виникла через карантин. Як наслідок, сума переходів гравців значно зменшиться в наступні трансферні вікна [57, 62].

Таблиця 3.3

**Топ-10 найдорожчих футболістів (станом на червень 2020 року) [28]**

Місце	Гравець	Вік	Клуб	Ціна, млн євро	Втратив, млн євро
1	Кіліан Мбаппе	21	 ПСЖ	180	20
2-3	Неймар	28	 ПСЖ	128	32
2-3	Рахім Стерлінг	25	 Манчестер Сіті	128	32
4-7	Кевін Де Брьюїне	28	 Манчестер Сіті	120	30
4-7	Гаррі Кейн	26	 Тоттенгем	120	30
4-7	Мохаммед Салах	27	 Ліверпуль	120	30
4-7	Садіо Мане	28	 Ліверпуль	120	30
8	Джейдон Санчо	20	 Боруссія Д.	117	13
9	Ліонель Мессі	32	 Барселона	112	28
10	Трент Александер-Арнольд	21	 Ліверпуль	99	11

**3.3. Аналіз трансферних стратегій у футболі**

Кожен футбольний клуб повинен мати власну стратегію розвитку. Вона, безумовно, пов'язана із трансферною стратегією. Скаути отримують певні атрибути для гравців, яких вони повинні знайти. Якщо в керівників клубів немає певної послідовності дій для розвитку клубу, то вони зазнають невдачі, як на футбольному полі, так і у фінансовому становищі. Без неї неможливо визначити цілі на ринку трансферів і переходи футболістів відбуваються без належного аналізу нових виконавців та користі, яку вони повинні принести команди.

Кожен клуб має свою індивідуальну тактику та стратегію розвитку. Також вони ставлять перед собою різні завдання та засоби їх досягнення. Через постійні зміни у футболі все змішалось і не залишилося ні однієї чистої стратегії, вони всі інтегровані.

Певні характерні особливості поведінки на ринку трансферів мають не лише футбольні клуби, а й національні ліги (рис.3.2). Дослідники пропонують наступну класифікацію:

1. Ліги зачиненого типу. В цих чемпіонатах гравці залишаються в своїх національних лігах. Від'їзд в інший чемпіонат практично неможливий для них. Вони мають низьку ціну та ігровий потенціал. Лише одиниці переходять в команди з іншої ліги. Представниками є ліги Азіатсько-тихоокеанського континенту (Корея, Австралія, Японія та ін.).

2. Ліги виробники. Команди займаються розвитком власних академій для продажу своїх вихованців в інші клуби. Переважно футболісти покидають свої колективи в юному віці. Представниками є ліги латинської Америки (Бразилія та Аргентина) та деякі європейські чемпіонати (Чехія, Хорватія, Голландія та ін.)

3. Ліги спекулянти. Клуби цих чемпіонатів купують футболістів в юному віці для гри в основному складі. Вони не встигають повністю розкрити свій потенціал, бо команди продають їх відразу після першої вигідної пропозиції провідного клубу. Ці ліги – це перевалочний пункт для гравців. Клуби постійно виступають у єврокубках, але рідко здобувають перемогу в них. Представниками є ліги: України, Росії, Туреччини, Франції та ін.).

4. Споживачі для Ліги Чемпіонів. Це топ-ліги Європи, які бажають досягти максимального спортивного та комерційного результату. Клуби з даних чемпіонатів постійно виграють єврокубки та мають найчисельнішу базу вболівальників. Вони купують найкращих та найпопулярніших виконавців у свій склад. Представниками є провідні ліги Європи (Англія, Іспанія, Італія та Німеччина).

5. Старіючі ліги. У клубів даних чемпіонатів низький рівень розвитку власних академій. Вони купують «зіркових» футболістів, які знаходяться на екваторі своєї кар'єри для збільшення популярності та зацікавленості до своїх змагань. Виконавці їдуть в ці ліги заробити кошти собі на пенсію.



Рівень змагань низький як зі спортивної, так і з комерційної точок зору. Представниками є ліги США, Катару, ОАЕ та ін. [9].



Рис. 3.2 Класифікація національних ліг за поведінкою на ринку трансферів.

Аналітика діяльності професіональних футбольних клубів з точки зору трансферної діяльності, дозволили класифікувати трансферні стратегії футбольних клубів. Серед них виділено:

1. Зорієнтованість на власних вихованців.

Команда переважно складається з вихованців і має кілька досвідчених гравців. Ціль даної стратегії – виховати футболістів для їх подальшого продажу. Ці клуби не мають стабільності в спортивних результатах тому, що після вдалого сезону продають своїх лідерів. Наприклад, академія «Аяксу» вважається однією із найкращих у світі, яка виховує та продає своїх футбольних талантів. Тоді як більшість керівників топ-клубів намагаються придбати найперспективніших молодих спортсменів у свій склад, щоб дотриматися фінансового FairPlay. Але після вдалого сезону 2018-2019 рр. команду покинули два юних лідерів, Матейс де Лігт (в «Ювентус» за 75 млн. євро + 10 млн. євро бонусами) та Френкі де Йонг (в «Барселону» за 75 млн. євро).

Не обов'язково потрібно розвивати своїх вихованців для їх продажу. За їх рахунок створити стабільний колектив, який постійно будить завойовувати трофеї. Прикладом є не команда, а система клубів Ред Булл. Вона має колективи в багатьох країнах: німецький «РБ Лейпциг», австрійський «Ред Булл Зальцбург», американський «Нью-Йорк Ред Буллз», бразильський «Ред Булл Бразіл» та ганський «Ред Булл Гана». Стратегія розвитку та трансферів побудована пірамідально. Селекція на дитячому рівні ведеться по всьому світі [10].

Головна ціль – побудувати власну, незалежну систему, яка буде давати результат та прибуток. А результат – створити топ-клуб із власних вихованців, згідно своїх принципів.

## 2. Придбання юних футболістів для їх подальшого перепродажу.

Скаути команди працюють по всьому світі. Вони шукають молодих перспективних гравців для того, щоб їх перепродати за більші кошти. Ціль даної стратегії – спортивний результат заради розкрутки футболістів. Найкращим прикладом є португальські клуби «Бенфіка» та «Порту» [32]. Вони продають всіх виконавців, по яким поступить пропозиція. Кожного сезону ці команди змінюються, тому в них немає стабільних результатів. Вони не опускається нижче певного рівня, але із цією стратегією не зможуть стати повноцінним топ-клубами.

*Таблиця 3.4*

### **Трансферний баланс у футбольних клубів за останні 10 років.**

**(за даними Transfermarket)**

Місце	Клуб	Витрати	Доходи	Баланс
1	 Бенфіка	373,36 млн. €	1 млрд. €	631,32 млн. €
2	 Порту	385,55 млн. €	722,81 млн. €	337,25 млн. €
3	 Аякс	226,55 млн. €	524,98 млн. €	298,43 млн. €
4	 Спортінг Лісабон	225,96 млн. €	448,84 млн. €	222,88 млн. €
5	 Ред Булл Зальцбург	120,26 млн. €	337,65 млн. €	217,39 млн. €

### 3. Покупки з урахуванням стиля гри головного тренера.

Селекція зорієнтована на систему гри головного тренера. Скаути шукають гравців, як необхідні для керманіча та підходять під його стиль гри. Команда повністю залежить від менеджера клубу. Дана стратегія реалізується при повній довірі керівництва команди до головного тренера. Яскравим прикладом є «Ліверпуль» Юргена Клопа. Англійський клуб в останнє перемагав в національній лізі в сезоні 1989-1990 рр., а володарем Ліги Чемпіонів в 2005 році. Через відсутність цих трофеїв було вирішено довірити клуб німецькому спеціалісту, який очолив колектив в 2015 році. В першому сезоні команда зайняла 8 місце та залишилася без єврокубків, Клоп залишився на посаді. Наступні два сезони посідали 4 місце, а в сезоні 2018-2019 рр. керівництво почало пожинати плоди своєї довіри до німецького спеціаліста, коли стали переможцем Ліги Чемпіонів. В сезоні 2019-2020 рр. здобули перемогу в АПЛ вперше за останні 30 років.

Всіх футболістів, яких купували схвалював Юрген Клоп. Але дана стратегія дасть результат якщо тренер має своє бачення до гри команди та повній довірі керівництва.

### 4. Покупка гравців, які відповідають філософії клубу та його стилю гри.

Вона схожа на попередню стратегію, але з одним винятком: підписують футболістів та тренерів, які відповідають стилю гри команди. Дані клуби мають сформовану стратегію ведення гри. Наприклад, іспанська «Барселона», яка відома своїм тотальним володінням м'яча за рахунок коротких передач. Вона намагається знайти керманічів, які пропагандують саме їх стиль гри. Пріоритет знайти найкращих виконавців, які впишуться в їх систему гри у футбол.

### 5. Стратегія, яка спрямована на швидкий результат.

Команда купує досвідчених гравців, які пограли на найвищому рівні, і вже не на піку своїх можливостей, але рівень їх спортивної майстерності залишається високим. Це дає швидкий результат у чемпіонаті та допомагає у

матчах Ліги Чемпіонів за рахунок досвіду своїх виконавців. Проблема даної стратегії – короткочасність спортивних результатів. Гравці не молодіють і саме через це вони починають розподіляти сили між єврокубками, де вони продовжують демонструвати свій рівень та національним чемпіонатом, де результат погіршується. Ця трансферна стратегія не має перспектив, хоча дає швидкий результат.

6. Стратегія, яка характеризується значними фінансовими інвестиціями.

Дану стратегію використовують футбольні клуби, в яких нові власники (багаті) бажають зробити новий топ-клуб. Вона є перехідною та нетривалою. Купують найдорожчих виконавців з інших команд та переманюють найкращих спеціалістів із інших колективів. Побудована виключно на величезних фінансах нових власників. Головна ціль – вийти на новий рівень. Проблемою є футболісти, які мають на меті заробити кошти, а їм зазвичай все одно де їх заробляти. Через це результату може не бути. Позитивними прикладами є: англійські «Челсі» та «Манчестер Сіті», які вже стали грандами у футболі і французький «ПСЖ», який близький до того, щоб увійти в їх число. Негативними: російські «Анжі» та «Динамо», іспанська «Малага», англійський «Фулхем» та «Портсмун» та багато ін. Деякі із них змогли залишитися середняками своїх чемпіонатів, але більшість після невдалого вливання коштів вилетіли в нижчі за статусом ліги.

7. Поєднання талановитих молодих гравців із досвідченими.

Ця стратегія дозволяє показувати гарний результат на короткий термін та є не тривалою. В дані колективи купують велику кількість талановитих та вікових футболістів. Після того як вона дає спортивний результат потрібно змінювати стратегію, бо молодь продемонструвала свій високий рівень і їх хочуть бачити у своєму складі топ-клуби. Вікові гравці постаріли та фізично не можуть грати на високому рівні. Необхідно вирішувати, що робити далі і є два варіанти:

1. Продати всіх ключових футболістів та почати заново. Прикладом є «Монако», яке в сезоні 2016-2017 рр. стало чемпіоном Франції з футболу та півфіналістом Ліги Чемпіонів. Але відразу продало всіх лідерів і не змогла їх якісно замінити. Могли стати грандом у футболі, а стали середняком національної ліги, бо повторити успіх не змогли. Хоча, вони найбільше за всіх заробили на трансферах за останні 5 років і мають позитивний баланс.

Таблиця 3.5

**Трансферний баланс футбольних клубів за останні 5 років  
(за даними Transfermarkt)**

Місце	Клуб	Доходи	Витрати	Баланс
1	 Монако	817,10 млн. €	622,81 млн. €	194,30 млн. €
2	 Ювентус	713,40 млн. €	1 000 млрд. €	-288,42 млн. €
3	 Атлетіко Мадрид	670,10 млн. €	728,61 млн. €	-58,51 млн. €
4	 Боруссія Дортмунд	653,95 млн. €	489,94 млн. €	164,02 млн. €
5	 Бенфіка	653,13 млн. €	178,18 млн. €	474,95 млн. €

2. Відпустити лише вікових і придбати молодих виконавців. Прикладом може стати нинішній міланський «Інтер» під керівництвом Антоніо Конте. Він придбав перспективних молодих виконавців та вікових гравців, які підходять під його стиль гри. Команда відразу почала демонструвати якісний футбол та боротися за чемпіонство. Хоча ще рано робити висновки, бо пройшло недостатньо часу.

Потрібно відмітити, що ці клуби залежні від тренера. Тому дана стратегія має спільне із стратегією, в якій купують гравців під тренера, але є суттєва різниця. Ця стратегія дає результат швидко за рахунок досвіду куплених вікових футболістів, які допомагають тренеру показувати стабільні результати при незначних вкладенням, для їх переходу. Тому в молодих гравців є час для освоєння в новому колективі. А для нових виконавців, яких купили під стиль гри головного тренера необхідний певний час для адаптації і значне вкладення коштів у декілька трансферних вікон.

## 8. Стратегія топ-клубів.

Топ-клуби розвивають власну академію, з якої лише найкращі залишаються в команді, а інші їдуть в оренду, щоб грати та отримати свій шанс у своїй команді. Купують найталановитіших юних футболістів та найкращих виконавців на своїх позиціях. Дана стратегія характеризується підсиленням необхідних позицій на полі та покупками на перспективу, щоб не втратити статус топ-клубу. Це стратегія для найкращих команд в даний момент. Звісно вони можуть використовувати інші стратегії. Наприклад, «РБ Лейпциг» у майбутньому може стати такою командою, але на даний момент є лише така ймовірність. Також «Ліверпуль» безумовно є грандом наразі і трансферна стратегія орієнтована на тренера, але потрібно розуміти, що це був перехідний етап для повернення для клубу статусу топ. І ці футболісти стали найкращими на своїх позиціях, тому йому вже потрібно купувати зіркових виконавців, щоб продовжувати демонструвати найкращий футбол у світі. Для цього Клоп повинен навчитися змінити трансферну стратегію, щоб не зазнати провалу як у «Боруссії» Дортмунд. Також деякі топ-клуби мають свою філософію та стиль гри, але для них стало притаманно купувати найкращих виконавців, якщо вони не відповідають їхній стратегії ведення гри. Тому вони схожі, але мають свою відмінність. Таку як: топ-клуби купують найкращих гравців, які підходять під їх філософію та зіркових виконавців, які демонструють інший стиль гри, а команди, які не мають статус топ купують тільки тих, хто підходить під їх стиль гри. Тому ми вирішили зробити дві окремі трансферні стратегії, а не об'єднувати в одну.

### **Висновки до 3 розділу.**

1. Футбольний трансфер може бути як успішним так і провальним. До переходу гравця неможливо точно сказати яким буде його кар'єра в клубі. У зв'язку з цим кожен трансфер – це лотерея, в якій клуб може лише проаналізувати всі можливі варіанти та зробити ставку на певних гравців.

Серед факторів, які негативно впливають на ефективність реалізації трансферної політики професійних футбольних клубів, є: чинники, які не пов'язані з футболом; рішення про покупку на основі одного міжнародного турніру національних збірних команд та ігнорування стиля та ролей футболіста у збірній; переоцінка гравця, який провів один потужний сезон; ігнорування важливості заробітної плати; покупки без оцінки стиля та тактики команди (некомпетентність керівників клубу); відсутність довгострокового планування; якість переговорів між клубами; трансфери після продажу лідера команди та переоцінка потенціалу гравця; трансфери заради трансферів та травматизм гравця.

2. Футбольна індустрія опинилася у важкій ситуації через жорсткі соціальні умови, введені після раптова спалаху пандемії COVID-19. Спортивні заходи були призупинені, що спричинило фінансову кризу у футболі. Відсутність доходів від продажу квитків та концесії стадіонів негативно вплинули на клуби. Призупинилися трансляції матчів, що призвело до значного зменшенню доходів. Очікувана дефляція трансферних платежів призвела до погіршення результатів торгівлі гравців – діяльності, яка має вирішальне значення до зростання та успіху багатьох футбольних клубів у всьому світі.

Прибутки зменшилися, а витрати (тобто в основному заробітна плата гравців та персоналу) залишилася без змін. Крім того, ситуація ставить перед собою складні виклики з юридичних питань (наприклад, гравців, договори), логістичні (обмеження на поїздки), регуляторні (УЄФА, фінансовий Fair Play) та в календарі змагань (перенесення Євро-2020 на 2021 рік та початок нового сезону практично відразу після закінчення попереднього). Виходить, що наслідками кризи є: загальна невизначеність про повернення вболівальників на трибуни під час футбольних змагань та довгострокові наслідки щодо доходів клубів.

За даними аналітичного порталу Transfermarket, через пандемію коронавірусу в світі трансферна вартість футболістів зменшилася на 9 млрд євро. Це пов'язано з економічною кризою, яка виникла через карантин.

3. Кожен футбольний клуб повинен мати власну стратегію розвитку. Вона, безумовно, пов'язана із трансферною стратегією. Скаути отримують певні атрибути для гравців, яких вони повинні знайти. Через постійні зміни у футболі все змішалось і не залишилося ні однієї чистої стратегії, вони всі інтегровані.

Виявлені трансферні стратегії футбольних клубів: зорієнтованість на власних вихованців; придбання юних футболістів для їх подальшого перепродажу; покупки з урахуванням стиля гри головного тренера; покупка гравців, які відповідають філософії клубу та його стилю гри; стратегія, яка спрямована на швидкий результат; стратегія, яка характеризується значними фінансовими інвестиціями; поєднання талановитих молодих гравців із досвідченими та стратегія топ-клубів.



## РОЗДІЛ 4

### МЕХАНІЗМ ТРАНСФЕРНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ КЛУБІВ УПЛ

#### 4.1. Компоненти трансферної діяльності професійних клубів УПЛ.

При дослідженні компонентів трансферної діяльності, перш за все потрібно визначити поняття спортивного трансферу і трансферного контракту. Слід зазначити, що єдиного уніфікованого поняття ані спортивного трансферу, ані трансферного контракту не існує. Так, локальні акти ФІФА та УЄФА тлумачать трансфер як угоду між спортсменом і спортивними клубами щодо зміни реєстрації спортсмена з одного клубу на інший. Регламент Федерації футболу України зі статусу і трансферу футболістів визначає трансфер як перехід футболіста з одного клубу до іншого, а трансферний контракт — як форму угоди між клубами про трансфер. Однак жодне з наведених визначень не відображає всіх істотних ознак, притаманних трансферу спортсмена. Термін «трансфер» об'єднує в собі цілий комплекс складних і розгалужених відносин, які виникають між спортсменами, спортивними клубами, тренерами, федераціями з видів спорту, державними органами тощо. Змістом відповідних відносин є взаємні права й обов'язки, які виникають у суб'єктів професійної спортивної діяльності під час переходу спортсмена з одного спортивного клубу до іншого [26].

Термін «трансфер» має використовуватися для позначення самого переходу спортсмена з однієї спортивної організації до іншої, а юридичним фактом, який породжує права й обов'язки відповідних суб'єктів, є цивільно-правовий правочин [30].

Таким правочином є договір (контракт) про перехід спортсмена з однієї спортивної організації до іншої (трансферний контракт), який повинен укладатися за нормами цивільного права [2, 7, 29].

Перехід спортсмена можливий в таких випадках:

– спортсмен реєструється за новим спортивним клубом після закінчення терміну спортивного контракту без виплати трансферних платежів новим клубом;

– спортсмен реєструється за новим спортивним клубом до закінчення терміну спортивного контракту з виплатою трансферних платежів новим клубом;

– спортсмен тимчасово реєструється за новим спортивним клубом на певний узгоджений клубами термін, без розірвання спортивного контракту з попереднім клубом.

Трансфери умовно можна поділити на дві групи:

1. Трансфери без сплати трансферних платежів.

Такі трансфери відбуваються після закінчення терміну спортивного контракту і за умови, що спортсмен старший за 23 роки. Сам трансфер у такому випадку полягає у формальній зміні реєстрації спортсмена з одного спортивного клубу на інший. Другим видом безкоштовного трансферу є випадок, коли спортсмен тимчасово переходить до іншого клубу без виплати трансферних платежів, залишаючись зв'язаним контрактом з попереднім клубом.

2. Трансфери, які передбачають необхідність сплати трансферних платежів.

Трансферні платежі складаються з ціни трансферу, яка встановлюється за домовленістю сторін контракту, обов'язкових компенсаційних платежів спортивним організаціям, якщо спортсмен не досяг 23 років, і обов'язкових солідарних платежів (5 % від трансферної ціни при кожному переході спортсмена на користь спортивних організацій, у яких перебував спортсмен до досягнення 23 років). Отже, по-перше, йдеться про трансфер спортсмена, який не досяг 23 років [53].

У такому випадку новий спортивний клуб сплачує трансферну ціну та/або компенсаційні платежі попередній спортивній організації, в якій перебував спортсмен, і солідарні платежі всім спортивним організаціям, у

яких перебував спортсмен, крім попередньої [7]. По-друге, до цієї групи належать трансфери спортсменів, термін контракту яких не скінчився і які досягли віку, що перевищує 23 роки. В цьому разі новий клуб сплачує трансферну ціну і солідарні платежі. Також такий трансфер може передбачати додаткові фінансові умови, пов'язані з можливістю настання певних подій. Так, попередній клуб може претендувати на додаткові виплати у випадку, якщо спортсмен досягне істотних спортивних результатів у новому клубі: заб'є певну кількість голів, відіграє певну кількість матчів за сезон тощо [6].

Крім того, попередній клуб може претендувати на частину трансферної суми у випадку подальшого переходу спортсмена в інший клуб. По-третє, йдеться про трансфери, під час яких спортсмен тимчасово переходить до іншого клубу з виплатою трансферних платежів, залишаючись зв'язаним контрактом з попереднім клубом. Ще одним різновидом оплатного трансферу є «обмін» спортсменами, який може супроводжуватися додатковими трансферними платіжками або не передбачати такі.

Потрібно відмітити, що при підписанні трансферного контракту перетинаються інтереси трьох сторін: клубу, що володіє трансферними правами, клубу, що має намір придбати трансферні права та гравця. При цьому, якщо б існувала можливість розділити ці інтереси на декілька самостійних контрактів, то вони б регулювалися різними галузями права. В науці безліч думок та підходів щодо того, яким саме правом (галуззю або видом договору) має врегульовуватися перехід гравця з одного клубу до іншого.

Так, на рівні галузей існує два основних підходи до визначення правової природи трансферного контракту. Прихильники першого підходу вважають такий договір належним до трудових відносин. Головним аргументом в такому випадку слугує факт того, що фактично спортивні клуби купують й продають «трудові права» гравців. Дійсно, з точки зору реального стану справ на трансферному ринку це видається найбільш точним

визначенням, однак слабкою стороною такого підходу можна назвати відсутність такого поняття як «продаж трудових прав працівника» в багатьох національних правових системах. Вказуючи на цю слабкість в аргументації прихильників першого підходу, прихильники другого, цивільно-правового підходу вважають, що ключовим елементом тут є факт купівлі-продажу. Однак відносно того, купівля-продаж чого саме (предмет договору) відбувається серед прихильників другого підходу немає одноголосності. Існують різні пропозиції щодо того, що ж вважати предметом договору (купівля послуг, купівля права на реєстрацію, поступка майновим правом та ін.), що суттєво впливає на такі питання, як, наприклад, оподаткування купівлі-продажу «гравця». Однак жодна з пропозицій щодо предмету такого договору не позбавлена недоліків та не відображає на 100% суті трансферного договору. Це, у свою чергу, дає підстави для деяких представників цивільно-правового підходу говорити про те, що трансферний контракт є непередбаченим цивільним законодавством договором, а зважаючи на можливість в багатьох країнах укладати договори, непередбачені цивільними кодексами, в такому підході немає нічого поганого, і, навпаки, це є єдиним правильним рішенням. Не підлаштовувати трансферний договір під існуючі договірні конструкції пропонують представники третього напрямку. Однак на відміну від цивільно-правового підходу, в даному випадку пропонується вважати трансферний договір окремим та самостійним видом договору (не обов'язково в межах цивільного законодавства). Четвертий підхід базується на тому щоб вважати трансферний договір полігалузевим договором приватно права (на стику цивільного та трудового права) [26].

Окрім повноцінних трансферів також існують оренди гравців (спортсмен може перейти в інший клуб на правах оренди). Підставою для такого переходу визначається письмова угода між самим гравцем та відповідними зацікавленими клубами. При цьому такий перехід регулюється тими самими правилами, що й повноцінні трансфери. Передбачається, що

орендує клуб не набуває права на трансфер гравця до третього клубу без письмової згоди клубу, що відпускає гравця в оренду та самого гравця.

Варто, однак, зазначити, що на практиці такої згоди майже не трапляється. Натомість, футбольному ринку притаманні оренди з правом викупу. І нерідко трапляється така ситуація, коли «клуб-власник» гравця, не особливо на нього розраховуючи, відпускає такого гравця в оренду з правом викупу, а гравець прогресує та демонструє свої вміння так, що ним зацікавлюється третій (зазвичай більш сильний, титулований клуб). В такій ситуації перемовини про перехід гравця фактично відбуваються між клубом-орендарем та третім клубом, що цікавиться гравцем, адже «клуб-власник» хоча й юридично має трансферні права на такого гравця, проте за договором оренди позбавляється можливості скористатися успіхами свого гравця та «продати» його третьому клубу. На практиці така ситуація зазвичай вирішується наступним чином: клуб-орендар сплачує суму, прописану в контракті про оренду гравця з правом викупу та перепродає такого гравця (значно вигідніше) до третього клубу. Така ситуація мала місце у випадку з колишнім сербським нападником футбольного клубу «Бенфіка» Лука Йовичем. Так, «Бенфіка» віддала гравця в оренду до команди «Айнтрахт» Франкфурт із правом викупу за 22,34 мільйони євро. Після вдалого сезону у чемпіонаті Німеччині та Лізі Європи у складі «Айнтрахту», Йович зацікавив іспанський «Реал» Мадрид. «Айнтрахт», скориставшись опцією викупу, придбав трансферні права на гравця за 22,34 мільйони євро та потім продав його до «Реалу» за 63 мільйонів євро [54].

#### **4.1.1 Підтримання контрактної стабільності.**

Одним з ключових компонентів трансферної діяльності є підтримання контрактної стабільності. Основою положим в даному аспекті є принцип виконання контракту. Так, згідно загального правила відповідно до Регламенту ФІФА зі статусу та трансферів гравців контракт між професійним

гравцем та футбольним клубом може бути припинений тільки після спливу строку його дії або за взаємної згоди гравця та клубу [24].

Виключеннями із цього правила є припинення дії контракту через поважну причину та через поважну спортивну причину. Якщо перший випадок Регламентом не деталізується, то другий загально описаний в статті 15 Документу. Передбачається, що при оцінці того, чи мала місце спортивна причина, враховуються обставини кожного конкретного випадку. При цьому на відміну від припинення дії контракту через (просто) поважну причину у випадку припинення дії контракту через поважну спортивну причину до гравця висуваються певні вимоги [58]:

1) гравець, який претендує на право використати положення статті 15, має відіграти менше ніж в 10% офіційних матчів за участі свого клубу;

2) гравець має право скористатися даним правилом лише протягом 15 днів після закінчення останнього в сезоні матчу свого клубу (незалежно від того, чи приймав такий гравець участь у самому матчі).

При цьому одностороннє припинення дії контракту через як поважну причину, так і через поважну спортивну причину неможливе під час футбольного сезону.

Ще однією ваговою складовою підтримання стабільності контрактів є наявність санкцій за розірвання контракту без поважної причини [53].

Передбачені Регламентом санкції можна поділити на два види:

- 1) Спортивного характеру;
- 2) Фінансового характеру.

Регламент ФІФА, будучи документом спортивної організації, детально врегульовує лише питання, пов'язані із накладенням санкцій спортивного характеру, в той час як відносно фінансових санкцій Регламент містить лише загальні положення. Так, передбачається, що фінансова компенсація за порушення контракту без поважної причини визначається із врахуванням законодавства відповідної країни, специфіки футболу як виду спорту та інших об'єктивних критеріїв. До таких об'єктивних критеріїв віднесено:

- винагорода та інші виплати, що належать гравцеві згідно діючого контракту;
- період дії контракту, який залишився;
- винагорода за витрати, сплачені або понесені колишнім клубом;
- факт того, чи відбулося порушення дії контракту в захищений період чи ні. Під захищеним періодом розуміється період трьох років або сезонів (залежно від того, що настає раніше) після набуття сили контрактом, якщо відповідний контракт було укладено до досягнення гравцем 28 років або два роки або сезони (залежно від того, що настає раніше) після набуття сили контрактом, якщо контракт було укладено після досягнення гравцем 28 років.

Важливим положенням Регламенту стосовно фінансових санкцій є заборона передачі права на компенсацію [26, 58].

Також передбачається, що у тому разі, якщо гравець зобов'язаний виплатити компенсацію, то він та його новий клуб будуть нести солідарну відповідальність щодо її виплати. Таке положення теж є елементом, що посилює контрактну стабільність, адже введення солідарної відповідальності для нових клубів буде відбивати бажання таких клубів підбурювати та заохочувати гравців до розриву контрактів в односторонньому порядку з метою переходу до іншого клубу [17].

Спортивні санкції накладаються лише у тому разі, якщо порушення контракту відбулося протягом захищеного періоду. Зокрема, на гравця, винного в порушенні контракту накладається санкція у виді позбавлення права брати участь в офіційних матчах на чотири місяці, а у разі наявності обтяжуючих обставин - на шість місяців. Відносно даної санкції варто зазначити два нюанси:

- 1) поняття офіційних матчів з точки зору регламенту ФІФА;
- 2) положення Регламенту щодо виконання покарань.

Так, в розумінні Регламенту офіційними матчами вважаються матчі, що проводяться в рамках «Організованого футболу», тобто чемпіонати

національних ліг, національні кубкові змагання та міжнародні клубні чемпіонати, за виключенням товариських та тренувальних матчів. У свою чергу під поняттям «Організований футбол» відповідно до визначень Регламенту розуміється футбол в рамках асоціацій, організованих під егідою ФІФА, конфедерацій та асоціацій, або санкціонований ними. Положення Регламенту відносно виконання дисциплінарних містяться в статті 12 і є підсилюючим фактором в підтриманні стабільності контрактів. Відповідно до статті будь-яке дисциплінарне покарання, що накладається на гравця до його трансферу, має виконуватися або застосовуватися новою асоціацією, що реєструє гравця. При цьому на колишню асоціацію покладається обов'язок нову про будь-яку існуючу санкцію щодо гравця письмово.

Цікавим положенням Регламенту є пункт 4 статті 17, який передбачає накладення спортивних санкцій не тільки на гравця, винного в порушенні контракту, але й на клуб, що підбурював гравця до вчинення такого порушення [24, 26].

Більше того, вважається, якщо тільки не доведено протилежне, що будь-який футбольний клуб, що реєструє гравця, який без згоди клубу розірвав контракт, підбурював гравця до такого вчинку. Фактично в даному положенні міститься презумпція вини клубу. У разі ж визнання такого клубу винним у підбурюванні гравця, клубу забороняється реєструвати нових гравців протягом двох трансферних вікон. У випадку підбурювання до порушення контракту може бути покараний не лише клуб, але й офіційні представники клубів, гравці (що підбурювали іншого), агенти та інші особи, що підпадають під дію Уставу ФІФА та Регламенту ФІФА.

#### **4.1.2 Реєстрація гравців.**

Відповідно до Регламенту тільки зареєстровані гравці мають право брати участь в футбольних матчах, що проводяться під егідою або санкціонованих національними асоціаціями, футбольними конфедераціями або безпосередньо ФІФА. Реєстрація відбувається в рамках національної



асоціації, до якої належить відповідний футбольний клуб, за який має намір виступати гравець. Реєструючись, гравець бере на себе зобов'язання дотримуватися Уставу ФІФА, Регламенту ФІФА та регламенту відповідної національної асоціації футболу [22].

Забороняється бути одночасно зареєстрованим за двома або більше футбольними клубами. Втім, в межах періоду з 1 червня по 30 липня року, слідкуючого за роком реєстрації гравець може бути зареєстрований не більше ніж в трьох футбольних клубах (неодночасно). При цьому виступати в межах зазначеного періоду гравець може тільки за два клуби. Однак, через перерву національних чемпіонатів в сезоні 2019/2020 рр. та його догравання відбувалося в короткий термін. Що призвело до збільшення навантаження на гравців, що в свою чергу могло негативно вплинути на травматизм спортсменів. Тому ФІФА дозволило гравцям у сезоні 2019/2020 рр. грати за три футбольні клуби в межах цього сезону. Через це київське «Динамо» змогло зареєструвати Ібрагіма Каргбо-молодшого, який протягом поточного сезону вже був заграний за дві команди.

Реєстрація відбувається в межах одного з двох реєстраційних періодів протягом одного року. Дати таких реєстраційних періодів визначаються кожною національною футбольною асоціацією окремо. При цьому Регламентом передбачається обов'язок для національних асоціацій повідомляти ФІФА про встановлення реєстраційних періодів не менше ніж за 12 місяців до їхнього початку, хоча в 2020 році ці дати здвинулися (через пандемію коронавірусу) і асоціації не мали можливості повідомити за рік до початку. Тому ФІФА сама рекомендувала періоди реєстрацій (також і трансферні періоди), а національні організації самостійно приймали рішення. Зазвичай реєстраційні періоди встановлюються до початку сезону та під час перерви в національних чемпіонатах. Передбачається, що перший реєстраційний період повинен починатися після завершення сезону та рекомендується, щоб він закінчувався до початку нового сезону. Відповідно до Регламенту перший реєстраційний період не може тривати довше ніж

дванадцять тижнів. Рекомендується, щоб другий реєстраційний період в середині сезону та забороняється, щоб він тривав більше ніж чотири тижні. Регламентом дозволяється виключення з загального правила про реєстрацію гравця лише в межах реєстраційних періодів, якщо дія контракту професійного гравця закінчилася до закінчення реєстраційного періоду. У такому випадку гравець може бути зареєстрований після закінчення або до початку реєстраційного періоду. Така реєстрація можлива лише за наявності заявки від зацікавленого клубу до відповідної національної асоціації. При цьому на національні асоціації покладається обов'язок враховувати вплив такої реєстрації на цілісність змагання, що проводиться під її егідою. У випадку наявності поважної причини припинення дії відповідного контракту, ФІФА має право застосувати тимчасові заходи, спрямовані на попередження зловживань.

Під час реєстрації футболіста відповідна національна асоціація видає такому футболісту паспорт гравця. В паспорті зазначається вичерпна інформація про такого гравця, зокрема усі футбольні клуби, за які виступав такий гравець починаючи з 12 років. У випадку, якщо певний гравець не був зареєстрований у відповідній національній футбольній асоціації та взяв участь в будь-якому офіційному матчі відповідного футбольного клубу, то вважається, що участь такого гравця була незаконною. Регламентом передбачається, що національні асоціації самостійно визначають покарання для гравця та / або клубу за таке порушення. Варто також зазначити, що таке право у виборі виду та суворості покарання може належати не національній асоціації, а організації, що проводить змагання в рамках такої асоціації. Це є дуже характерною практикою для європейських чемпіонатів, починаючи від англійського закінчуючи українським, де їх розіграші проводяться не національними асоціаціями, а передаються спеціальним організаціям, утвореними клубами – прем'єр-лігам [25].

Передумовою для подачі заявки на реєстрацію гравця є факт укладення контракту між новим клубом та відповідним гравцем та отримання

міжнародного трансферного сертифікату. У разі трансферу гравця міжнародний трансферний сертифікат та копія паспорту гравця передається від колишньої футбольної асоціації (в рамках змагань якої виступав колишній клуб) до нової. Копія сертифікату також передається до ФІФА на зберігання [58].

При передачі сертифікату від однієї асоціації до іншої використовуються спеціальні формуляри, встановлені ФІФА. Футболіст-професіонал не має права брати участь в офіційних матчах за участю свого нового клубу доти, доки не відбулася передача міжнародного трансферного сертифікату від колишньої асоціації до нової [22].

Передумовою отримання сертифікату у свою чергу є заявка на реєстрацію, після отримання якої нова асоціація одразу звертається до колишньої із запитом про видачу сертифікату. Колишня ж асоціація, отримавши такий запит, зобов'язується згідно Регламенту ФІФА зі статусу та трансферу гравців не реєструвати відповідного гравця за жоден з футбольних клубів, що виступають в рамках змагань, що проводяться під егідою такої асоціації. В цей період дії колишньої асоціації жорстко лімітуються Регламентом. Так, колишня асоціація зобов'язана звернутися до (колишнього) футбольного клубу та відповідного гравця за підтвердженням факту сплину контракту або взаємного погодження щодо дострокового припинення дії такого контракту та чи не існує будь-яких спорів відносно відповідного контракту між гравцем та (колишнім) клубом. У випадку ж існування контрактного спору між гравцем та колишнім клубом колишній асоціації забороняється видавати міжнародний трансферний сертифікат. В такому випадку гравець, колишній та / або новий клуб має право передати спір на розгляд до ФІФА, яка у свою чергу протягом 60 днів має ухвалити рішення щодо видачі сертифікату та накладення спортивних санкцій. В будь-якому випадку, рішення щодо накладення спортивних санкцій приймається до видачі трансферного сертифікату. Незалежно від видачі чи невидачі сертифікату за рішенням ФІФА право на компенсацію за порушення умов

контракту зберігається. У випадку виключних обставин, ФІФА залишає за собою право вжити тимчасові заходи [58].

Повертаючись до запиту колишньої асоціації до гравця та колишнього клубу за підтвердженням, варто зазначити, що залежно від відповіді колишня асоціація протягом семи днів зобов'язана або видати міжнародний трансферний сертифікат новій асоціації або проінформувати нову асоціацію про неможливість видачі сертифікату у зв'язку із відсутністю факту спливу строку дії контракту або у зв'язку із відсутністю угоди щодо дострокового припинення дії договору [53].

Семиденний строк може лише прискорити дії, адже його сплив не наділяє нову асоціацію будь-якими правами щодо отримання трансферного сертифікату [17].

Лише через тридцять днів після дня направлення запиту (у разі відсутності відповіді колишньої асоціації) нова асоціація має право реєструвати такого гравця на тимчасовій основі, яка може стати постійною через рік з моменту направлення запиту. При цьому колишня асоціація протягом цього року зберігає за собою право на «повернення» реєстрації та анулювання тимчасової реєстрації, якщо вона доведе, що існували вагомні причини, через які така колишня асоціація не змогла надати відповідь на запит.

Поряд із вимогами щодо реєстрації гравця, Регламентом ФІФА зі статусу та трансферу гравців передбачені й спеціальні умови щодо укладення контрактів між гравцями та клубами. Однією з базових умов є мінімальний та максимальний строк дії контракту. Так, мінімальний строк дії встановлюється від дня набрання чинності контрактом до закінчення сезону. Максимальний ж строк дії контракту встановлюється у вигляді п'яти років. Важливо, що самим Регламентом передбачено можливість виключення із даного правила у тому разі, якщо згідно до відповідного національного законодавства дозволяється укладення договорів між гравцем та клубом на більш тривалий або більш короткий строк. Виключення передбачене й для

молодих гравців. Зокрема, забороняється укладати контракти з гравцями, що не досягнули 18 років більше, ніж на три роки. При цьому у випадку з молодими гравцями навіть передбачена національним законодавством можливість укладення договору на більш тривалий строк не може слугувати підставою для укладення контракту більш ніж на 3 роки. Будь-яка умова щодо укладення контракту на більш тривалий строк не буде визнаватися. Окрему увагу приділено процесу укладення контрактів [17].

На клуб, що має намір підписати нового гравця покладається обов'язок перед початком перемовин з самим гравцем проінформувати про це його поточний клуб. Передбачається, що новий клуб та гравець мають право вільно укладати контракт тільки у тому випадку, якщо строк дії поточного контракту між гравцем та його клубом спливає не пізніше ніж за шість місяців [26, 58].

Ще однією умовою Регламенту щодо процесу перемовин відносно укладення контракту є обов'язок вказувати в самому договорі ім'я агента, якщо такий агент брав участь у перемовинах. Можна припустити, що така норма міститься з метою захисту футболістів від недобросовісних агентів, адже відповідно до рекомендацій ФІФА агенти повинні отримувати свою комісію лише у випадку, якщо вони безпосередньо брали участь у перемовинах, тобто сприяли переходу гравця. Однак дуже часто має місце така ситуація, коли футбольний клуб сам вийшов на гравця, однак при переході агент вимагає виплати комісії. Ще одним положенням Регламенту, що покликано захистити інтереси гравців є заборона прив'язки дійсності контракту до результатів медогляду або надання дозволу на роботу. Остання умова є характерною для Англії, де футболісту для отримання дозволу на роботу і права виступати у Прем'єр Лізі необхідно провести певний відсоток матчів у складі своєї національної збірної.

#### **4.1.3 Умови трансферів неповнолітніх гравців, компенсація за підготовку та механізм солідарності.**

Окрему увагу Регламентом ФІФА зі статусу та трансферів гравців приділено трансферам та захисту неповнолітніх футболістів. Одним із ключових компонентів такого захисту є встановлення мінімального віку, з якого дозволяються трансфери молодих футболістів між клубами, що належать до різних футбольних асоціацій. За загальним правилом трансфери між різними асоціаціями дозволені з 18 років, однак як й багатьох інших правилах Регламенту, з цього правила є виключення, зокрема:

- перехід дозволяється незалежно від віку гравця, якщо його батьки від'їжджають до іншої країни (де знаходиться новий клуб). При цьому, такий переїзд не має мати на меті перехід гравця до іншого клубу або будь-які інші причини, пов'язані із футболом чи кар'єрою гравця.

- у тому разі, якщо трансфер відбувається в рамках території ЕС або Європейської Економічної Зони, то мінімально дозволений вік для трансферу гравця зменшується до 16 років.

- гравець живе на відстані не більше 50 кілометрів від державного кордону, і клуб сусідньої асоціації, в якій гравець хоче зареєструватися, теж знаходиться на відстані до 50 кілометрів від цього кордону. Максимальна відстань між місцем проживання гравця і штаб-квартирою клубу має становити 100 км. У таких випадках, гравець повинен продовжувати жити вдома, а дві відповідні асоціації повинні висловити свою згоду на це.

У випадку застосування першого та другого виключень, на новий клуб, до якого переходить молодий гравець покладаються додаткові зобов'язання, зокрема:

- забезпечити гравця адекватною футбольною підготовкою відповідно до вищих національних стандартів;

- гарантувати гравцеві академічне і / або шкільне і / або професійну освіту і / або підготовку на додаток до його футбольної освіти і / або

підготовку, що дозволить гравцеві зробити іншу кар'єру, в разі припинення виступів у професійному футболі;

– здійснити всі необхідні приготування для забезпечення гравцеві максимально можливої турботи (оптимальні житлові стандарти в сім'ї для гостей або клубне житло, призначення клубного вихователя і т.д.);

– надати відповідній асоціації докази виконання зазначених зобов'язань.

Наведені умови застосовуються також стосовно будь-якого гравця, який раніше ніколи не реєструвався за клуб і не є громадянином тієї країни, в якій він хоче зареєструватися вперше [22, 26].

Кожна Асоціація забезпечує дотримання даного положення її клубами. Комітет з питань Статусу Гравців наділений повноваженнями приймати рішення з приводу будь-яких суперечок, які можуть виникнути в зв'язку з питаннями трансферів молодих гравців, і накладати відповідні санкції у разі порушення зазначених положень [58].

Вважається, що у віці від 12 до 23 років гравець ще проходить навчання. З метою отримання клубом або клубами справедливої винагороди за таке навчання та підготовку Регламентом вводиться таке поняття як компенсація за підготовку [44].

Така компенсація повинна виплачуватися клубу або клубам, що тренують гравця у випадку, якщо такий гравець вперше підписує свій професійний контракт та при кожному трансфері такого гравця до набуття ним 23 років.

Зазвичай трансфери гравців відбуваються на рівні вищих футбольних ешелонів країн. З метою захисту та підтримки «маленьких» клубів, Регламентом ФІФА зі статусу та трансферу гравців передбачається механізм солідарності. Суть даного механізму полягає в тому, що під час трансферу гравця з одного клубу до іншого, будь-який футбольний клуб, що витрачав ресурси на підготовку такого гравця починаючи з моменту, коли гравцеві виповнилося 12 років отримує певну частину від загальної суми трансферу.

Розмір частини варіюється залежно від того, в якому віці здійснювалась така підготовка. Якщо підготовка гравця здійснювалась від 12 до 15 років, то за кожний такий сезон клуб, що здійснював підготовку гравця отримує 0,25% від загальної суми трансферу. Таким чином, якщо, наприклад, певний футбольний клуб (або дитячо-юнацька спортивна школа) здійснювала підготовку гравця з 13 по 15 років, то такий клуб або школа має право на солідарний платіж у розмірі 0,75% від загальної суми трансферу. У разі здійснення підготовки у віці від 16 до 23 років, розмір платежу солідарності встановлено у розмірі 0,5% від загальної суми трансферу за кожний рік сезон. Максимальна сума, що її може отримати клуб у разі підготовки гравця від 12 до 23 років (протягом усіх 11 років) складає 5% від загальної суми трансферу. У разі ж, якщо певний гравець провів у відповідному клубі менше 1 сезону, то платіж розраховується пропорційно від одного сезону, компенсація за який може бути у розмірі 0,25 або 0,5% від загальної трансферної вартості (залежно від того, в якому віці здійснювалась підготовка). Варто зазначити, що незважаючи на перший погляд невелику частку компенсації, вона може становити значну суму для «маленьких» клубів. Так, в останні сезони максимальні суми, що виплачуються за переходи гравців з одного клубу до іншого перетнули відмітку в 100 мільйонів євро. У такому випадку навіть 1% може скласти суму, що перевищує річний бюджет «маленького» клубу.

Потрібно зазначити, що країни представники топ-5 ліг (Англія, Німеччина, Іспанія, Італія та Франція) мають значний вплив на розвиток футболу, тому їхня внутрішня правова система може не завжди враховувати відповідну спортивно-правову систему. А у випадку коли інші країни, що не мають такого значного впливу на розвиток футболу, самостійно вирішують своїм внутрішнім законодавством, то ні до чого окрім самоізоляції країни та її спортивних клубів таке рішення не призведе.



## 4.2 Проблеми трансферної діяльності українських клубів та шляхи її удосконалення.

Трансферна діяльність безпосередньо пов'язана із фінансовими можливостями футбольних клубів. В Україні команди напряду залежать від коштів президентів, тому вони існують поки власник вкладає в них кошти. Це не дає змоги розвиватися клубам. Тому через політичну ситуацію в нашій країні 2014 році власники команд втратили значні кошти, що призвело до банкрутства багатьох клубів та недостатнього фінансування тих, які залишилися. Команди УПЛ за останні 5 років придбали гравців на загальну суму 105,7 млн. €, тоді як з 2010 по 2015 потратили в 4 рази більше на загальну суму 437 млн. € [33], що доказує пряму залежність від коштів власників та неможливість подальшого розвитку трансферної діяльності в Україні.

Для визначення основних проблем трансферної діяльності та шляхів її удосконалення було проведене експертне анкетування футбольних агентів, скаутів та провідних фахівців.

Отже, за результатами дослідження було виявлено, що трансферна діяльність має безпосередній вплив на розвиток професійного футболу в Україні та здебільшого залежить від роботи спортивних агентства, що займаються трансферною діяльністю гравців. Всі респонденти зазначили, що вони в Україні мають низький рівень функціонування та представлені кількома агентствами.

Більшість експертів (91 %) зазначили, що трансферна політика українських футбольних клубів є малоефективною. За винятком донецького «Шахтаря», який має ефективну трансферну діяльність за рахунок:

- чіткого плану розвитку клубу;
- адекватної кадрової політики (тренери та селекційна служба);
- фінансової стабільності;

- вдалих покупок молодих та перспективних бразильців, яких через 3-5 років продають за більші (значно) кошти;
- комфортних умов адаптації в команді, що дозволяє прогресувати новачкам (в більшості випадків бразильцям).

Також, 5 респондентів (45 %) зазначило, що київському «Динамо» необхідно орієнтуватися на власних вихованців для досягнення кращих результатів. Це пов'язано із гарною роботою академії.

На думку експертів українські гравці зацікавлені реалізовувати свою кар'єру у європейських клубах, які будуть їм надавати стабільну ігрову практику. Більшість фахівців (36 %) вважають, що українські футболісти зацікавлені грати у топ-4 лігах Європи (Англія, Німеччина, Іспанія та Італія), 27 % в Бельгії та 18 % в Україні (рис. 4.1).

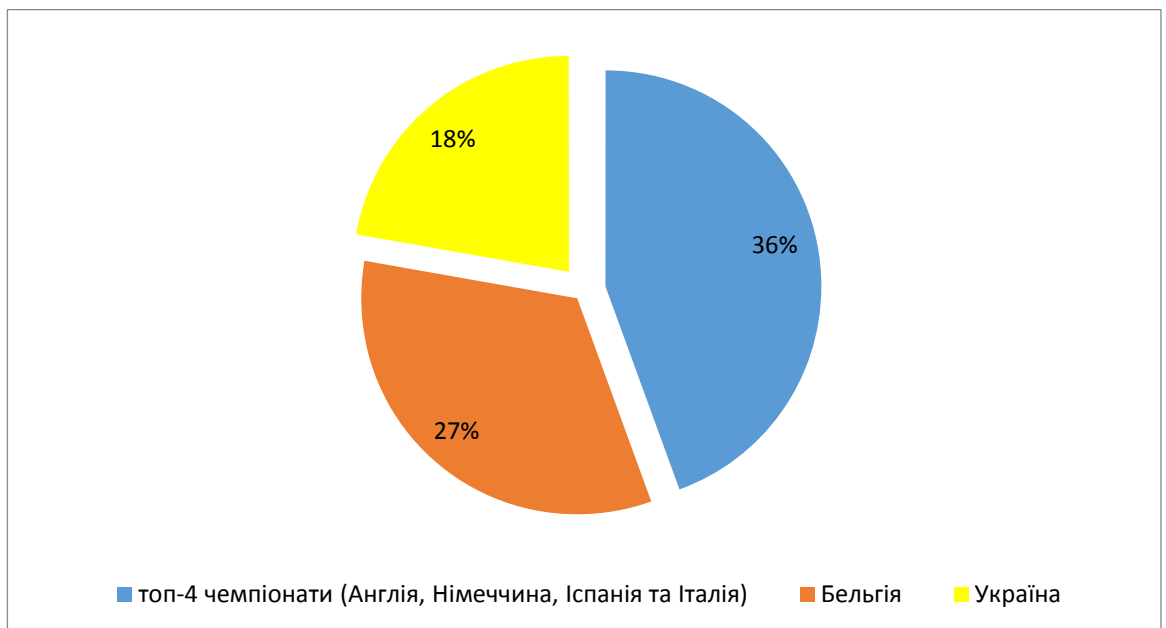


Рис 4.1 Країни, в яких українці зацікавлені реалізовувати власну кар'єру

Всі експерти вважають, що необхідно надати можливість орендованим гравцям грати проти команди, яка їх орендувала. Також, більшість респондентів (55 %) стверджують, що не потрібно вводити ліміт на кількість гравців, яких може надати в оренду один клуб протягом одного сезону. Хоча,

72 % впевнені, що слід ввести ліміт на кількість футболістів, яких може взяти в оренду одна команда протягом одного сезону. Більшість з них (62,5 %) пропонують, щоб цих гравців було 5, 25 % - 6 та 12,5 % - 7 (рис. 4.2).



Рис 4.2 Кількість гравців, яких може віддати в оренду команда протягом одного сезону.

Під час нашого дослідження ФІФА схвалила пакет реформ, що стосується обмежень по оренді гравців.

Згідно нього, у сезоні-2020/21 клубу буде дозволено віддати і взяти в оренду не більше восьми гравців у віці 22 років і старше при підписанні орендних угод з клубами з інших країн.

До сезону-2022/23 число можливих оренд скоротиться до шести осіб, при цьому два клуби не зможуть віддати в оренду один одному більше трьох футболістів [36].

Отже, експертне анкетування дозволило виявити основні проблеми трансферної діяльності українських клубів та шляхи їх вирішення, які представлені у таблиці 10.

Таблиця 4.1

**Проблеми трансферної діяльності українських клубів та шляхи їх вирішення**

Проблема	Шлях вирішення
відсутність довгострокової стратегії	визначити чітку та єдину стратегію розвитку клубу
фінансова нестабільність (малий бюджет клубів, залежність від коштів президента та ін.)	пошук та залучення нових спонсорів; виступи в єврокубках, які приносять призові кошти за перемогу, нічию та прохід в наступний етап [5]; створення єдиного телевізійного пулу для того, щоб ліга мала можливість транслювати матчі в інших країнах; співпраця з багатими, але не розвиненими у футболі, країнами для покращення фінансового стану українських клубів, за рахунок: проведення товариських зустрічей на виїзді для українських клубів; робота українських фахівців в цих країнах та ін.
некомпетентність селекціонерів в українських командах (окрім «Шахтаря»)	створити у спортивних вузах підготовку селекціонерів та агентів
низький рівень функціонування агентів та їх недостатня кількість	

## Продовження табл 4.1

неузгодженість при покупці між президентом, тренером та селекціонерами	це загальна проблема для більшості клубів (не тільки українських, а й зарубіжних); потрібно, щоб всі трансфери узгоджувалися з тренером
недостатній рівень чемпіонату України з футболу	успішні виступи українських команд у єврокубках, що призведе до популяризації чемпіонату
політична ситуація в Україні	

### 4.3 Рекомендації щодо покращення трансферної політики футбольних клубів України.







Головний тренер збірної України з футболу Андрій Шевченко зазначив, що чемпіонат України з футболу наразі не допомагає національній збірній. Що в ньому немає ритму та якісних футболістів. Вчитися в чемпіонаті України дуже важко, тому гравці не можуть грати на високому рівні. Тому є необхідність у підвищенню рівня національного чемпіонату [43].

Наразі УПЛ займає 13 місце за середньою трансферною ціною клубів та поступається таким чемпіонатам як: Суперліга Туреччини, Ліга Жупеле (Бельгія) та австрійській Бундеслізі.

УПЛ поступається найближчим конкурентам (турецькій Суперлізі та бельгійській Жупеле Про-лізі) в два рази за загальною трансферною ціною клубів, а АПЛ, яка очолює таблицю, в 26 разів. Український чемпіонат займає цю сходинку за рахунок двох колективів: «Динамо» Київ та «Шахтар» Донецьк.

## Трансферна ціна ліг

(за даними Transfermarket, станом на 1 листопада 2020 року) [11]

Місце	Турнір	Країна	Клуби	Загальна ціна	Середня ціна, у млн. €
1	 Прем'єр-ліга	Англія	20	8,92 млрд. €	446,14
2	 Серія А	Італія	20	5,15 млрд. €	257,43
3	 Ла Ліга	Іспанія	20	4,99 млрд. €	249,63
4	 Бундесліга	Німеччина	18	4,33 млрд. €	240,75
5	 Ліга 1	Франція	20	3,45 млрд. €	172,5
6	 Прімейра ліга	Португалія	18	1,09 млрд. €	60,7
7	 РПЛ	Росія	16	942,63 млн. €	58,91
8	 Ередевізія	Нідерланди	18	916,25 млн. €	50,90
9	 Чемпіоншип	Англія	21	1,19 млрд. €	49,58
10	 Жупеле Про-ліга	Бельгія	18	777,68 млн. €	43,2
11	 Суперліга	Туреччина	21	723,25 млн. €	34,44
12	 Бундесліга	Австрія	12	312,63 млн. €	26,05
13	 Прем'єр-ліга	Україна	14	339,83 млн. €	24,27

У 100 найдорожчих футбольних клубів за трансферною ціною входять лише два українських колективів: донецький «Шахтар» (70 місце з трансферною ціною в 135 млн. €) та київське «Динамо» (94 місце з трансферною ціною в 100,25 млн. €). Проте, англійський Чемпіоншип (другий за силою чемпіонат Англії) представлений трьома командами та займає 9 сходинку за середньою трансферною ціною клубів (український чемпіонат займає 13 місце), а чемпіонат Туреччини не має в списку ні одного клубу, але має трансферну ціну ліги в два рази більше ніж в УПЛ. Це зумовлене більшою кількістю команд (21 проти 14) та тим, що клубів, які

боряться за 1 місце більше ніж в Україні, хоча вони мають нижчий рівень ніж лідери українського чемпіонату. Для підвищення рівня національного чемпіонату необхідно, щоб решта клубів УПЛ збільшила власну трансферну ціну для того, щоб рівень чемпіонату збільшився. Це можливо здійснити за рахунок оренд молодих гравців із київського «Динамо» та донецького «Шахтаря» до інших клубів УПЛ, але лімітувати їх кількість до одного клубу. Варто посилювати не одну команду («Маріуполь» влітку 2020 року орендував у «Шахтаря» 15 футболістів), а загальний рівень всіх клубів. Головною нашою рекомендацією в цьому питанні є: дозволити гравцям грати проти команди, яка його орендує.

Проведені дослідження дозволили зробити висновок, що потрібно покращити фінансову складову українських футбольних клубів та визначити єдиний вектор їх розвитку. Ми вважаємо, що оптимальною стратегією розвитку є концентрація на талановитих українських виконавців та перспективних легіонерів з їх подальшим продажом у зарубіжні команди. Це дасть змогу покращити фінансову складову та в майбутньому підвищити загальний рівень чемпіонату. Хоча, УПЛ стане так званим «перевалочним пунктом» для талановитої молоді, але наразі при явній фінансовій проблемі для українських команд немає інших альтернатив. Також, необхідно покращити рівень функціонування персоналу клубу (в першу чергу це стосується селекційної служби) та спортивних агентств.

На думку більшості експертів (82 %) вважають, що купувати нових виконавців потрібно під стратегію головного тренера, а 18 % зазначили, що головний тренер повинен підлаштовуватися під виконавців, які є в нього в наявності. Але через низький рівень чемпіонату України та фінансові проблеми наразі є неможливим запрошувати саме тих футболістів, які необхідні для головного керманіча клубу. Тому ми вважаємо, що в даний момент тренер повинен вміти підлаштовувати стратегію та стиль ведення гри під гравців, які є в нього в наявності (рис. 4.3). Вони повинні навчитися розкривати сильні сторони власних футболістів для того, щоб їх продати за

високу ціну. Якщо тренер не зможе показати результат та покращити фінансовий стан, то необхідно його змінити. А якщо він виконає поставлені перед ним завдання, то потрібно змінити трансферну стратегію клубу та купувати виконавців під тактику та стратегію тренера. Він спочатку повинен доказати свою кваліфікацію, а вже потім мати останнє слово під час вибору новачків для свого колективу.

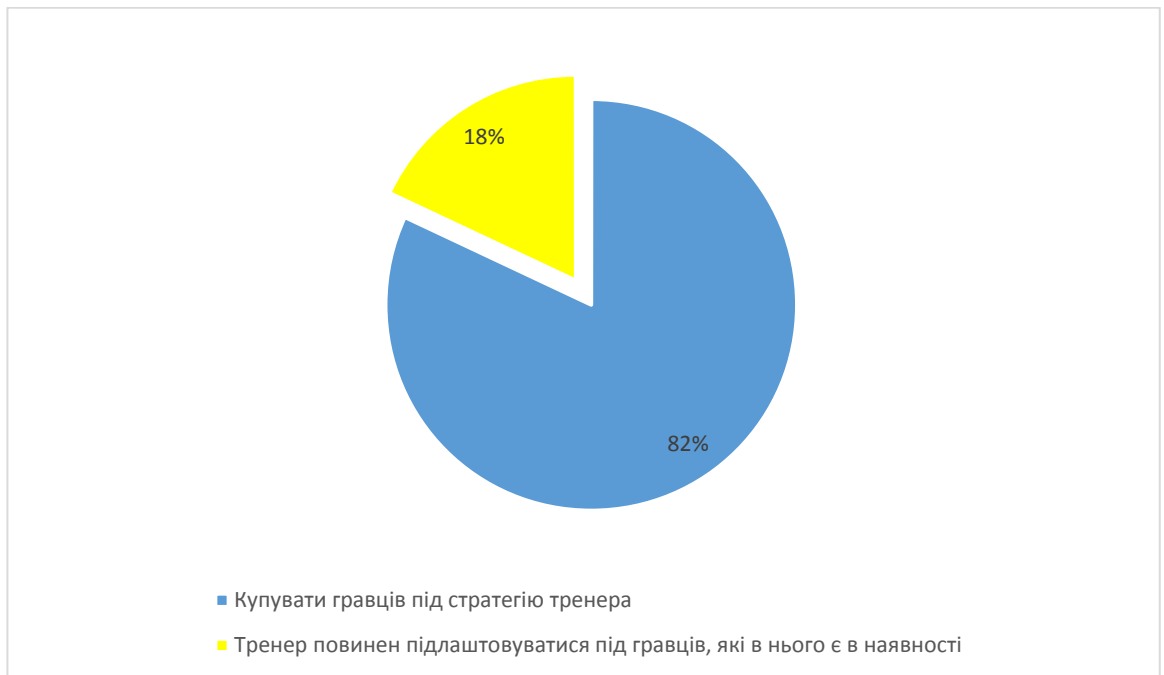


Рис 4.3 Стратегія ведення трансферної політики.

На думку експертів, сутність вдалої трансферної політики виражається у:

- вирішенні спортивних задач за умов дотримання правил фінансового Fair Play UEFA;
- чіткому векторі розвитку клубу;
- раціональному використанні коштів, з майбутньою перспективою їх примноження (купівля молодих перспективних та талановитих футболістів з їх подальшим продажем за більшу суму);
- ефективній сумісній роботі селекційної служби, головного тренера та менеджерів команди;



- купівлі гравців на ті позиції, які потребуються в підсиленні, щоб на деяких позиціях не був перебір виконавців, а інших виникла нехватка;
- створення «здорової» конкуренції в команді;
- потужній роботі власної академії.

На думку експертів, трансферна політика клубів УПЛ повинна бути сконцентрована на:

- купівлю перспективних та досвідчених гравців;
- оренду гравців;
- концентрацію на власних вихованців.

Виходячи з цього, найбільш вдалим механізмом комплектації складу команди є: придбані молоді перспективні спортсмени (30 %) та орієнтир на власних вихованців (25 %) (рис. 4.4).

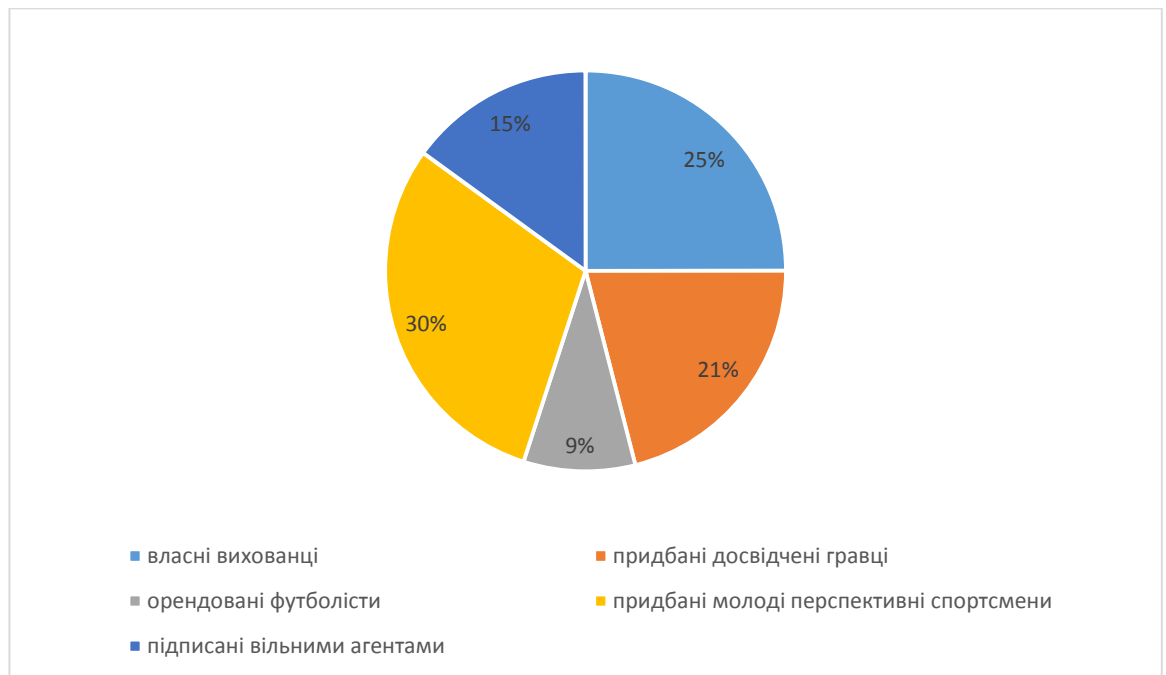


Рис 4.3 Механізм комплектації складу команди.

Отже, на основі аналізу трансферної діяльності професійних футбольних клубів України та з урахуванням думок експертів, нашими рекомендаціями щодо покращення трансферної політики клубів УПЛ є:

- обрати єдиний вектор розвитку українських клубів, а саме концентрація на талановитих українських виконавців та перспективних легіонерів з їх подальшим продажем у зарубіжні команди;

- вкладати кошти у власні академії для подальшого притоку талановитих українців;
- покращити рівень функціонування персоналу клубу (в першу чергу це стосується селекційної служби) та спортивних агентств;
- покращити ефективність сумісної роботи селекційної служби, головного тренера та менеджерів команди;
- тренери повинні навчитися підлаштовувати стратегію та стиль ведення гри під гравців, які є в нього в наявності. Вони повинні навчитися розкривати сильні сторони власних футболістів для того, щоб їх продати за високу ціну;
- дозволити гравцям грати проти команди, яка його орендує.

#### **Висновок до 4 розділу.**

1. Термін «трансфер» об'єднує в собі цілий комплекс складних і розгалужених відносин, які виникають між спортсменами, спортивними клубами, тренерами, федераціями з видів спорту, державними органами тощо. Змістом відповідних відносин є взаємні права й обов'язки, які виникають у суб'єктів професійної спортивної діяльності під час переходу спортсмена з одного спортивного клубу до іншого.

Термін «трансфер» має використовуватися для позначення самого переходу спортсмена з однієї спортивної організації до іншої, а юридичним фактом, який породжує права й обов'язки відповідних суб'єктів, є цивільно-правовий правочин.

Перехід спортсмена можливий в таких випадках:

– спортсмен реєструється за новим спортивним клубом після закінчення терміну спортивного контракту без виплати трансферних платежів новим клубом;

– спортсмен реєструється за новим спортивним клубом до закінчення терміну спортивного контракту з виплатою трансферних платежів новим клубом;

– спортсмен тимчасово реєструється за новим спортивним клубом на певний узгоджений клубами термін, без розірвання спортивного контракту з попереднім клубом.

Представники топ-5 ліг (Англія, Німеччина, Іспанія, Італія та Франція) мають значний вплив на розвиток футболу, тому їхня внутрішня правова система може не завжди враховувати відповідну спортивно-правову систему. А у випадку коли інші країни, що не мають такого значного впливу на розвиток футболу, самостійно вирішують своїм внутрішнім законодавством, то ні до чого окрім самоізоляції країни та її спортивних клубів таке рішення не призведе.

2. Трансферна діяльність безпосередньо пов'язана із фінансовими можливостями футбольних клубів. В Україні команди напряму залежать від коштів президентів, тому вони існують поки власник вкладає в них кошти. Це не дає змоги розвиватися клубам. Тому через політичну ситуацію в нашій країні 2014 році власники команд втратили значні кошти, що призвело до банкрутства багатьох клубів та недостатнього фінансування тих, які залишилися.

За результатами дослідження було виявлено, що трансферна діяльність має безпосередній вплив на розвиток професійного футболу в Україні та здебільшого залежить від роботи спортивних агентства, що займаються трансферною діяльністю гравців.

3. Проведені дослідження дозволили зробити висновок, що потрібно покращити фінансову складову українських футбольних клубів та визначити єдиний вектор їх розвитку. Ми вважаємо, що оптимальною стратегією розвитку є концентрація на талановитих українських виконавців та перспективних легіонерів з їх подальшим продажем у зарубіжні команди. Це дасть змогу покращити фінансову складову та в майбутньому підвищити

загальний рівень чемпіонату. Хоча, УПЛ стане так званим «перевалочним пунктом» для талановитої молоді, але наразі при явній фінансовій проблемі для українських команд немає інших альтернатив. Також, необхідно покращити рівень функціонування персоналу клубу (в першу чергу це стосується селекційної служби) та спортивних агентств.

Отже, на основі аналізу трансферної діяльності професійних футбольних клубів України та з урахуванням думок експертів, нашими рекомендаціями щодо покращення трансферної політики клубів УПЛ є:

- обрати єдиний вектор розвитку українських клубів, а саме концентрація на талановитих українських виконавців та перспективних легіонерів з їх подальшим продажом у зарубіжні команди;
- вкладати кошти у власні академії для подальшого притоку талановитих українців;
- покращити рівень функціонування персоналу клубу (в першу чергу це стосується селекційної служби) та спортивних агентств;
- покращити ефективність сумісної роботи селекційної служби, головного тренера та менеджерів команди;
- тренери повинні навчитися підлаштовувати стратегію та стиль ведення гри під гравців, які є в нього в наявності. Вони повинні навчитися розкривати сильні сторони власних футболістів для того, щоб їх продати за високу ціну;
- дозволити гравцям грати проти команди, яка його орендує.

## РОЗДІЛ 5

### АНАЛІЗ ТА УЗАГАЛЬНЕННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ ДОСЛІДЖЕННЯ

Аналіз досліджень показав, що футбольним трансфером є перехід футболіста з одного футбольного клубу до іншого згідно умов, які обумовлені у контракті між цими командами. У контракті гравця вказані: зарплата, строк дії, преміальні, бонуси, права та обов'язки сторін. Трансфери є однією ключових статей прибутку в професійному футболі.

Аналіз Регламенту зі статусу і трансферу гравців Міжнародної федерації футбольних асоціацій (ФІФА) дозволив класифікувати трансфери за наступними ознаками: в залежності від приналежності клубів до національних асоціацій, за типом переходу та за економічними умовами.

Аналіз нормативно-правових документів дозволив визначити організаційно-методичні складові трансферної діяльності футбольних клубів в Україні, які зазначені в статтях Регламенту Федерації футболу України зі статусу і трансферу футболістів:

- ст. 12 «Міжнародний трансферний сертифікат» (далі-МТС);
- ст. 13 «Трансфер футболістів»;
- ст. 14 «Трансфер футболістів на правах оренди».

Футболіст може перейти до іншої команди у разі припинення строку дії контракту, оформлення офіційної угоди між гравцем та клубом про дострокове розірвання контракту або дострокове розірвання контракту у випадку порушення законодавства України про працю або через невиконання контрактних зобов'язань [23, 25, 31, 38].

Як показав аналіз літературних джерел, вивчення будь-яких аспектів, що стосуються трансферної діяльності футбольних клубів проводилось в недостатній мірі. Тому вивчення закономірностей реалізації трансферної політики є необхідним через низку факторів, які уповільнюють розвиток українських професійних футбольних клубів. Водночас, аналіз прибутків провідних футбольних клубів показав, що трансфери гравців є одними із

ключових статей прибутку [42]. Однак сьогодні існує безліч досліджень щодо контрагування між лігами, клубами, футбольними агентами та футболістами. Що стосується трансферної політики провідних футбольних клубів, то тут увага приділялась особливостям переходів гравців. Проведені дослідження мають загальний характер, однак не вистачає локальних досліджень, зокрема, щодо управлінських та фінансових чинників трансферної політики.

На основі аналізу провідних футбольних клубів світу узагальнено та охарактеризовано чинники, що негативно впливають на ефективність трансферної діяльності. Водночас, здійснення трансферу безпосередньо пов'язано з фінансовими можливостями команди. Дані щодо капіталу клубів постійно оновлюються аудиторськими компаніями та дослідницькими групами, що вивчають футбол з багатьох статистичних ракурсів. науковим міжнародним футбольним інститутом. Аналітичні дані дали змогу проаналізувати наукову оцінку вартості гравця та визначити фактори, що впливають на неї.

Вперше визначено та описано основні трансферні стратегії футбольних клубів. Охарактеризовано ключові ознаки та проблеми функціонування даних стратегій. Вони тісно пов'язані із загальним планом розвитку команди та допомагають при визначенні цілей на ринку трансферів.

Під час дослідження компонентів трансферної діяльності було визначено основні складові трансферу: підтримання контрактної стабільності, реєстрація футболістів, умови переходу неповнолітніх гравців, компенсація за підготовку та механізм солідарності.

За допомогою експертного опитування виявлено проблеми трансферної діяльності та визначено шляхи їх вирішення, з метою підвищення ефективності функціонування футбольних клубів України. Проведено порівняльний аналіз трансферної вартості футбольних ліг Європи з УПЛ, що дозволило визначити найдорожчі українські футбольні клуби («Динамо» Київ та «Шахтар» Донецьк).

Наразі, вперше запропоновано практичні рекомендації щодо удосконалення трансферної політики футбольних клубів України. Ці пропозиції спрямовані на покращення фінансового стану українських команд. Визначений єдиний вектор розвитку клубів: зорієнтованість на власних вихованців та молодих перспективних легіонерів з подальшим їх перепродажем. Для якісної реалізації трансферів варто покращити рівень функціонування футбольних агентств та селекційної служби клубу.

Отже, за результатами проведеного дослідження, вперше розроблено рекомендації щодо покращення трансферної діяльності футбольних клубів УПЛ, проаналізовано та узагальнено особливості трансферної політики футболу у світі та описано основні трансферні стратегії футбольних клубів. Доповнено дані щодо ефективності трансферної політики клубів у футболі. Проаналізовано організаційно-методичні складові функціонування трансферу в Україні та визначено перспективи розвитку професійних українських команд з точки зору трансферної діяльності.

## ВИСНОВКИ

1. Аналіз організаційно-правових аспектів трансферної політики провідних футбольних клубів світу та України дозволив з'ясувати, що єдиного уніфікованого поняття ані спортивного трансферу, ані трансферного контракту не існує. Так, локальні акти ФІФА та УЄФА тлумачать трансфер як угоду між спортсменом і спортивними клубами щодо зміни реєстрації спортсмена з одного клубу на інший. Регламент Федерації футболу України зі статусу і трансферу футболістів визначає трансфер як перехід футболіста з одного клубу до іншого, а трансферний контракт — як форму угоди між клубами про трансфер. Однак жодне з наведених визначень не відображає всіх істотних ознак, притаманних трансферу спортсмена.

Передумовою для формування сучасної трансферної системи стала судова справа в Європейському Суді в 1995 р. (справа Босмана). Можливість вільного уходу гравця з клубу після завершення контракту активізувало конкуренцію між клубами, що призвело до збільшення рівня витрат на оплату праці талановитих футболістів, а також зростання трансферної вартості. З 2010 р. УЄФА впровадило систему Фінансового Fair Play, спрямовану на стимулювання клубів Європи здійснювати діяльність в межах своїх доходів і дещо впорядкувати витрати на трансферну діяльність.

Основним нормативно-правовим документом в Україні, який регулює трансферні переходи футболістів є Регламент Федерації футболу України зі статусу і трансферу футболістів.

Організаційно-методичні складові трансферної діяльності футбольних клубів в Україні зазначені в статтях: № 12 «Міжнародний трансферний сертифікат», № 13 «Трансфер футболістів» та № 14 «Трансфер футболістів на правах оренди».

2. В дослідженні узагальнені та визначені основні чинники, що впливають на ефективність трансферної політики провідних клубів у футболі. Серед них: чинники, які не пов'язані з футболом; рішення про покупку на основі одного міжнародного турніру національних збірних команд та ігнорування стиля та ролей футболіста у збірній; переоцінка



гравця, який провів один потужний сезон; ігнорування важливості заробітної плати; покупки без оцінки стиля та тактики команди (некомпетентність керівників клубу); відсутність довгострокового планування; якість переговорів між клубами; трансфери після продажу лідера команди та переоцінка потенціалу гравця; трансфери заради трансферів та травматизм гравця.

3. Результати дослідження дозволили визначити та описати основні трансферні стратегії футбольних клубів. Вони тісно пов'язані із фінансовою забезпеченістю команди та загальним планом її розвитку. Серед них: зорієнтованість на власних вихованців; придбання юних футболістів для їх подальшого перепродажу; покупки з урахуванням стиля гри головного тренера; покупка гравців, які відповідають філософії клубу та його стилю гри; стратегія, яка спрямована на швидкий результат; стратегія, яка характеризується значними фінансовими інвестиціями; поєднання талановитих молодих гравців із досвідченими та стратегія топ-клубів.

4. З метою визначення проблем та шляхів їх вирішення було проведене експертне опитування серед футбольних агентів, скаутів та провідних фахівців. Отже, за результатами дослідження було виявлено, що трансферна діяльність має безпосередній вплив на розвиток професійного футболу в Україні та здебільшого залежить від роботи спортивних агентства, що займаються трансферною діяльністю гравців. Всі респонденти зазначили, що вони в Україні мають низький рівень функціонування та представлені кількома агентствами. Більшість експертів (91 %) зазначили, що трансферна політика українських футбольних клубів є малоефективною.

Проведені дослідження дозволили зробити висновок, що потрібно покращити фінансову складову українських футбольних клубів та визначити єдиний вектор їх розвитку. Ми вважаємо, що оптимальною стратегією розвитку є концентрація на талановитих українських виконавців та перспективних легіонерів з їх подальшим продажом у зарубіжні команди. Це дасть змогу покращити фінансову складову та в майбутньому підвищити загальний рівень чемпіонату.

Хоча, УПЛ стане так званим «перевалочним пунктом» для талановитої молоді, але наразі при явній фінансовій проблемі для українських команд немає інших альтернатив. Також, необхідно покращити рівень функціонування персоналу клубу (в першу чергу це стосується селекційної служби) та спортивних агентств.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Бабенко Д. С. Особливості трансферних переходів гравців у футболі (на прикладі Європи) / Д. С. Бабенко, Є. А. Шитікова, С. Ф. Матвеев. // «Спорт та сучасне суспільство» : Матеріали XIII Міжнародної студентської конференції. – 2020. – С. 27–33..
2. Бажанов В. О. Поняття та особливості трансферних контрактів у цивільному праві України / В. О. Бажанов. // Європейські перспективи. – 2014. – №7. – С. 128–131.
3. Бірта Г. О. Методологія і організація наукових досліджень. [текст] : навч. посіб. / Г. О. Бірта, Ю.Г. Бургу – К. : «Центр учбової літератури», 2014. – 142 с.
4. Волік С. В. Фінансові складові провідних футбольних клубів Європи / С. В. Волік. // Слобожанський науково-спортивний вісник. – 2013. – С. 54–58.
5. Гончарук С. А. Аспекти фінансової діяльності футбольних топ клубів Європи / С. А. Гончарук, М. В. Латишев. // Вісник СНТ. – 2018. – №10. – С. 148–152.
6. Гусов К.Н., Шевченко О.А. Спортивное право. Правовой статус спортсменов, тренеров, спортивных судей и иных специалистов в области физической культуры и спорта. – 2-е изд. – М.: Проспект, 2011. (СПС «Гарант»).
7. Данилевич А. С. Договорные отношения в рамках международного перехода спортсмена – международный трансферный контракт / А. С. Данилевич, А. А. Капская. // БГУ. – 2011. – №3. – С. 123–142.
8. Девятко И. Ф. Методы социологического исследования: учебное пособие для вузов, – М.: Книжный дом «Университет», 2006. – 296 с.
9. Дмитриев А. Классификация игроков и определение критериев совершения трансфера профессиональными клубами / А. Дмитриев, А. Романников. // Transport business in Russia. – 2010. – С. 94–97.

10. Евграфов К. Как "РБ Лейпциг" получает подпитку игроками из клубов системы "Ред Булла" [Электронный ресурс] / К. Евграфов. – 2019. – Режим доступа до ресурсу: [https://www.euro-football.ru/article/32/1004076893\\_kak\\_rb\\_leypcig\\_poluchaet\\_podpitku\\_igrokami\\_iz\\_klubov\\_sistemyi\\_red\\_bulla](https://www.euro-football.ru/article/32/1004076893_kak_rb_leypcig_poluchaet_podpitku_igrokami_iz_klubov_sistemyi_red_bulla).

11. Европейские лиги и кубковые турниры [Электронный ресурс] // Transfermarkt – Режим доступа до ресурсу: <https://www.transfermarkt.ru/wettbewerbe/europa/wettbewerbe?plus=1> (дата звернення: 07.10.2020).

12. Ковальчук В. В., Моїсеєв Л. М. Основи наукових досліджень. Навч. посіб. – К.: Професіонал, 2004. – 206 с.

13. Кошеваров О. Л. Вплив світового ринку трансферів футболістів на конкурентоспроможність футбольних клубів Європи / О. Л. Кошеваров. // Економіка та держава. – 2017. – С. 87–93.

14. Крушельницька О.В. Методологія та організація наукових досліджень: Навчальний посібник. – К.: Кондор, 2006. – 206 с.

15. Легейдо В. «Ди Мария – Гибрид змеи и крысы». В «МЮ» Анхеля сначала обожали, а потом возненавидели [Электронный ресурс] / В. Легейдо. – 2019. – Режим доступа до ресурсу: [https://www.eurosport.ru/football/champions-league/2018-2019/story\\_sto7140296.shtml](https://www.eurosport.ru/football/champions-league/2018-2019/story_sto7140296.shtml).

16. Лумський В. Типология самых провальных переходов десятилетия. За Дринкуотера заплатили больше, чем за Канте, но трансфер Коутиньо еще хуже [Электронный ресурс] / В. Лумський – Режим доступа до ресурсу: <https://ua.tribuna.com/tribuna/blogs/vadimlukomski/2769090.html> (дата звернення: 18.06.2020).

17. Маргулис М.А. Правоотношения в сфере профессионального спорта // Юридическая мысль. – 2004. – № 6.

18. Мелех Я. Р. Облік і аналіз витрат на утримання гравців у професійних футбольних клубах / Я.Р. Мелех // Науковий вісник НЛТУ України: Серія економічна. – Вип. 26.6. – С. 120-126.

19. Мелех Я. Р. Облік і аналіз нематеріальних спортивних активів футбольних клубів : дис. канд. ек. наук / Я. Р. Мелех– Львів, 2018. – 310 с.

20. Основи методології та організації наукових досліджень: Навч. посіб. для студентів, курсантів, аспірантів і ад'юнтів / за ред. А. Є. Конверського. – К.: Центр учбової літератури, 2010. – 352 с.

21. Оценка трансферной стоимости профессионального игрока: дипломная работа, 2015. – 84 с.

22. Пенцов Д.А. Защита прав игроков при их переходе (трансфере) из одного клуба в другой // Спорт: экономика, право, управление. – 2010. – № 2.

23. Понзель М. Г. Чому за футбольні трансфери сплачують шалені гроші? [Електронний ресурс] / М. Г. Понзель // Юридичний портал Протокол. – 2017. – Режим доступу до ресурсу: [https://protocol.ua/ua/chomu\\_za\\_futbolni\\_transferi\\_splachuyut\\_shaleni\\_groshi/](https://protocol.ua/ua/chomu_za_futbolni_transferi_splachuyut_shaleni_groshi/)

24. Прокопец М.А. Последствия одностороннего расторжения трудового договора футболиста с клубом без обоснованной причины после «Дела Матузалема» // Четвертая международная научно-практическая конференция «Спортивное право: перспективы развития»: Матер. конф. / Под ред. К.Н. Гусова, А.А. Соловьева; сост. Д.И. Рогачев, О.А. Шевченко. – М., 2010. – С. 139–144.

25. Регламент Федерації футболу України зі статусу і трансферу футболістів [Електронний ресурс]. — Режим доступу: [http://www.ffu.org.ua/files/ndocs\\_486.pdf](http://www.ffu.org.ua/files/ndocs_486.pdf) (дата звернення: 20.11.2019).

26. Румянцев Г. В. Міжнародно-правові засади регулювання відносин в сфері спорту: магістерська робота / Румянцев Г. В. – Львів, 2019. – 82 с.

27. Саврій Р. Фінансовий "фейр-плей". Правила і покарання, які "неможливо" обійти [Електронний ресурс] / Р. Саврій. – 2017. – Режим

доступу до ресурсу:  
[https://football24.ua/finansoviy\\_fejr\\_pley\\_pravila\\_i\\_pokarannya\\_yaki\\_nemozhliv\\_o\\_obiyti\\_n397963/](https://football24.ua/finansoviy_fejr_pley_pravila_i_pokarannya_yaki_nemozhliv_o_obiyti_n397963/).

28. Самые дорогие игроки [Электронный ресурс] // Transfermarkt – Режим доступа до ресурсу: <https://www.transfermarkt.ru/spieler-statistik/wertvollstespieler/marktwertetop> (дата звернення: 15.05.2020).

29. Сергієнкова І.Ю. Загальна характеристика футбольного (трансферного) контракту / І. Ю. Сергієнкова // Від громадянського суспільства – до правової держави: Тези VII Міжнародної наукової Internet-конференції студентів та молодих вчених. 27.04.2012. – Харків: ХНУ імені В.Н. Каразіна, 2012. – С. 429–432.

30. Ткалич М. О. Проблемні аспекти укладення, виконання і розірвання трансферних контрактів за законодавством України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.apdp.in.ua/v53/39.pdf> (дата звернення: 10.05.2020).

31. Трансфер (ассоциативный футбол) - Transfer (association football) [Электронный ресурс] – Режим доступа до ресурсу: [https://ru.qaz.wiki/wiki/Transfer\\_\(association\\_football\)](https://ru.qaz.wiki/wiki/Transfer_(association_football)).

32. Трансферные доходы и затраты футбольных клубов [Электронный ресурс] // Transfermarkt – Режим доступа до ресурсу: [https://www.transfermarkt.ru/transfers/einnahmenausgaben/statistik/plus/0?ids=a&sa=&saision\\_id=2010&saision\\_id\\_bis=2019&land\\_id=&nat=&pos=&altersklasse=&w\\_s=&leihe=&intern=0](https://www.transfermarkt.ru/transfers/einnahmenausgaben/statistik/plus/0?ids=a&sa=&saision_id=2010&saision_id_bis=2019&land_id=&nat=&pos=&altersklasse=&w_s=&leihe=&intern=0) (дата звернення: 05.10.2020).

33. Трансферный баланс клубов УПЛ [Электронный ресурс] // Transfermarkt – Режим доступа до ресурсу: <https://www.transfermarkt.ru/premier-liga/transferbilanz/wettbewerb/UKR1> (дата звернення: 08.10.2020).

34. Фаны "Райо Вальекано" против Зозули: история скандала [Электронный ресурс] – Режим доступа до ресурсу: <https://www.dw.com/ru/%D1%84%D0%B0%D0%BD%D1%8B->

[%D1%80%D0%B0%D0%B9%D0%BE-%D0%B2%D0%B0%D0%BB%D1%8C%D0%B5%D0%BA%D0%B0%D0%BD%D0%BE-%D0%BF%D1%80%D0%BE%D1%82%D0%B8%D0%B2-%D0%B7%D0%BE%D0%B7%D1%83%D0%BB%D0%B8-%D0%B8%D1%81%D1%82%D0%BE%D1%80%D0%B8%D1%8F-%D1%81%D0%BA%D0%B0%D0%BD%D0%B4%D0%B0%D0%BB%D0%B0/a-51700044](#) (дата звернення: 14.06.2020).

35. Финансовый "фэйр-плей": вопросы и ответы [Электронный ресурс]. – 2014. – Режим доступа до ресурсу: <https://ru.uefa.com/news/0215-0e8a2fccb2eb-f324fd95698f-1000--%D1%84%D0%B8%D0%BD%D0%B0%D0%BD%D1%81%D0%BE%D0%B2%D1%8B%D0%B8-%D1%84%D1%8D%D0%B8%D1%80-%D0%BF%D0%BB%D0%B5%D0%B8-%D0%B2%D0%BE%D0%BF%D1%80%D0%BE%D1%81%D1%8B-%D0%B8-%D0%BE%D1%82%D0%B2%D0%B5%D1%82%D1%8B/?referrer=%2Fcommunity%2Fnews%2Fnewsid%3D2065468>.

36. ФІФА ввела обмеження по кількості аренд і агентським комісіям [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://1927.kiev.ua/news/view/116152> (дата звернення: 18.10.2020)

37. Футболономика : Почему Англия проигрывает, Германия и Бразилия выигрывают, а США, Япония, Австралия, Турция, и даже Ирак выходят на первый план / Саймон Купер, Стефан Шимански; пер. с англ. – М.: Альпина Паблишер, 2011. – 98-99с.

38. Футбольный трансфер [Электронный ресурс] – Режим доступа до ресурсу: [https://mobileapps.wikiwand.com/uk/Футбольний\\_трансфер](https://mobileapps.wikiwand.com/uk/Футбольний_трансфер) (дата звертання: 10.10.2019).

39. Футбольный рынок дико сложный: топ-клубы путаются в правилах, а игроки не знают свою зарплату [Электронный ресурс]. – 2019. – Режим доступу до ресурсу: <https://www.sports.ru/tribuna/blogs/allozdravstvuite/2339829.html>.

40. Хантер Э. 40 миллионов и 1 фунт за Суареса [Електронний ресурс] / Э. Хантер – Режим доступу до ресурсу: <https://www.sports.ru/tribuna/blogs/england/485701.html> (дата звертання 10.10.2019).

41. Чепис О. І. Трансферний контракт як непоіменований договір у цивільному праві України / О. І. Чепис, М. І. Кекерчень. // Порівняльно-аналітичне право. – 2018. – №1. – С. 118–122.

42. Черненко А. Є. Аналіз особливостей трансферної політики футбольних клубів України / А. Є. Черненко, Д. Г. Сердюк. // Вісник Запорізького національного університету. – 2013. – С. 153–159.

43. Шевченко поскаржився на рівень чемпіонату України з футболу [Електронний ресурс]. – 2020. – Режим доступу до ресурсу: [https://espresso.tv/news/2020/10/12/shevchenko\\_poskarzhivsya\\_na\\_riven\\_chempionatu\\_ukrayiny\\_z\\_futbolu](https://espresso.tv/news/2020/10/12/shevchenko_poskarzhivsya_na_riven_chempionatu_ukrayiny_z_futbolu).

44. Шестаков В.Б. Базовые принципы современного демократического спортивного законодательства в духе Европейской спортивной хартии // Право и безопасность. – 2005. – № 3. – С. 100–101.

45. Юринець В. Є. Методологія наукових досліджень : навч. посібник / В. Є. Юринець. – Львів : ЛНУ імені Івана Франка, 2011. – 178 с.

46. Carmichael F. Bargaining in the transfer market / Fiona Carmichael, Dennis Aubrey Thomas // Applied Economics. – 1993. – Vol. 25. Issue 12. – P. 1467-1476.

47. Court of Justice of the European Communities (1995) Case C-415/93 (The Bosman Judgment).

48. Daniel G. Done Deal: An Insider's Guide to Football Contracts, Multi-Million Pound Transfers and Premier / Geey Daniel. – London: Bloomsbury sport, 2019. – 245 с.

49. Drs Raffaele P. Scientific evaluation of the transfer value of football players / P. Drs Raffaele, L. Ravenel, R. Besson. // CIES Football Observatory Monthly Report. – 2020. – №53.



50. Hoehn T. The Americanization of European Football / T. Hoehn, S. Szymanski // *Economic Policy*. – 1999. – №28. – С. 203–240.
51. KEA – CDES: Study on the economic and legal aspects of transfers of players / KEA – CDES. – Luxemburg, 2013. – 341 с.
52. KPMG The European Elite 2020\_Online version\_ [Электронный ресурс] // *Footballbenchmark.com*. – 2020. – Режим доступа до ресурсу: [https://footballbenchmark.com/documents/files/KPMG%20The%20European%20Elite%202020\\_Online%20version\\_.pdf](https://footballbenchmark.com/documents/files/KPMG%20The%20European%20Elite%202020_Online%20version_.pdf).
53. Lawrence, I. The Legal Context of a Player Transfer in Professional Football: A Case Study of David Beckham /I. Lawrence // *Entertainment and Sports Law Journal*. – 2013. – vol.11.
54. Luka Jovic [Электронный ресурс] // *Transfermarkt* – Режим доступа до ресурсу: <https://www.transfermarkt.ru/luka-jovic/transfers/spieler/257462> (дата звернення: 17.10.2020).
55. MLS Roster Rules and Regulations, 2017 [Электронный ресурс]. Режим доступа до ресурсу: [https:// www.mlssoccer.com/league/official-rules/mls-rosterrules-and-regulations](https://www.mlssoccer.com/league/official-rules/mls-rosterrules-and-regulations).
56. Noll R. The organization of sports leagues / Roger Noll. // *Oxford Review of Economic Policy*. – 2003. – №19. – С. 530 – 551.
57. Pandemic: 28% loss on players’ transfer value. // *CIES Football Observatory*. – 2020. – №289.
58. Regulations on the Status and Transfer of Players [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://www.fifa.com/mm/document/affederation/administration/regulations\\_on\\_the\\_status\\_and\\_transfer\\_of\\_players\\_en\\_33410.pdf](https://www.fifa.com/mm/document/affederation/administration/regulations_on_the_status_and_transfer_of_players_en_33410.pdf) (дата звертання: 21.11.2019).
59. Stewart B. Sport Funding and Finance. Linacre House, – Oxford, 2007. – С. 221., с. 102.
60. Szymanski S. The Market for Soccer Players in England after Bosman: Winners and Losers. / S. Szymanski In: *Football Economics and Policy*. Palgrave Macmillan. – London, 2010. – P. 246., с. 27–51.

61. Transfermarkt GmbH & Co. KG. Neymar [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [\(дата звернення: 20.10.2019\)](#).
62. Transfermarkt знизив ціни на гравців на загальну суму понад 9 мільярдів [Електронний ресурс]. – 2020. – Режим доступу до ресурсу: <https://www.ua-football.com/ua/foreign/newscommon/1586368729-transfermarkt-zniziv-cini-na-gravciv-na-zagalnu-sumu-ponad-9-milyardiv.html>.
63. UEFA. The European Club Footballing Landscape. Club Licensing Benchmarking Report Financial Year 2015 / UEFA. – Nyon, 2017. – 129 с.
64. Who is Jean-Mark Bosman? [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://www.independent.co.uk/sport/who-is-jean-marc-bosman-1602219.html>. (дата звернення: 15.10.2019).

## **ДОДАТКИ**

**Шановний респонденте!**

Національний університет фізичного виховання і спорту України, кафедра професійного, неолімпійського та адаптивного спорту проводить дослідження з метою аналізу трансферної політики провідних футбольних клубів України.

За результатами проведеного дослідження будить розроблена оптимальна модель трансферної політики для футбольних клубів Української прем'єр ліги.

## Анкета експертного опитування

**1. Чи маєте Ви відношення до здійснення трансферної діяльності гравців?**

Так \_\_\_ Ні \_\_\_

**Якщо ТАК, то в якості кого** \_\_\_\_\_

**2. Яка роль футбольних агентів у селекції складу команди?** \_\_\_\_\_

**3. На якому рівні в Україні функціонують спортивні агентства, що займаються трансферною діяльністю гравців?** \_\_\_\_\_

**4. Що в першу чергу Ви враховуєте під час вибору команди для гравців?**

**5. Який вплив трансферної діяльності у розвитку професійного футболу в Україні?**

**6. На Вашу думку, в чому сутність вдалої трансферної політики клубу?** \_\_\_\_\_

**7. Оцініть трансферну діяльність українських футбольних клубів?**

ефективна \_\_\_ малоефективна \_\_\_ неефективна \_\_\_

**8. В якій країні на Вашу думку українські гравці зацікавлені реалізовувати свою кар'єру?** \_\_\_\_\_

**9. Що на Вашу думку впливає на вибір команди?**

(проранжуйте: 1-мінімальний ранг; 8-максимальний ранг)

заробітна платня	___	тренер команди	___
думка свого агента	___	ліга	___
гравці, які виступають у команді	___	історія клубу	___
вболівальники	___	результати	___

**10. Визначте найбільш вдалий механізм комплектації складу команди?**

(проранжуйте: 1-мінімальний ранг; 8-максимальний ранг)

концентрація на власних гравців	___	купівля так званих «збитих льотчиків»	___
купівля маловідомих виконавців	___	купівля перспективних гравців	___
купівля досвідчених гравців	___	підписання вільних агентів	___
купівля «зірок»	___	оренда гравців	___

**11. На вашу думку, гравців необхідно купувати під стратегію тренера чи навпаки тренер повинен підлаштовуватися під гравців, які у нього в наявності? Обґрунтуйте відповідь.** \_\_\_\_\_

**12. Чи необхідно надати можливість орендованим гравцям грати проти команди, якій він належить?**

Так \_\_\_ Ні \_\_\_

**13. Чи необхідно ввести ліміт на кількість гравців, яких може надати в оренду одна команда протягом сезону? Якщо так, то скільки?**

Так \_\_\_ ( ) Ні \_\_\_

**14. Чи необхідно ввести ліміт на кількість гравців, яких може взяти в оренду одна команда протягом сезону? Якщо так, то скільки?**

Так \_\_\_ ( ) Ні \_\_\_

**15. На Вашу думку, яка закордонна команда найбільш вдало реалізує трансферну діяльність? За рахунок чого?** \_\_\_\_\_

**16. На Вашу думку, яка команда УПЛ найбільш вдало реалізує трансферну діяльність? За рахунок чого?** \_\_\_\_\_

**17. Визначте проблеми, що виникають на шляху вдалої трансферної політики професійних футбольних клубів України?** \_\_\_\_\_

**Запропонуйте шляхи їх вирішення:**

- 1.
- 2.
- 3.

Дякую за Ваші відповіді

**Шановний респонденте!**

Національний університет фізичного виховання і спорту України, кафедра професійного, неолімпійського та адаптивного спорту проводить дослідження з метою аналізу трансферної політики провідних футбольних клубів України.

За результатами проведеного дослідження будить розроблена оптимальна модель трансферної політики для футбольних клубів Української прем'єр ліги.

## Анкета глибинного інтерв'ю

1. Яка роль футбольних агентів у селекції складу команди?
2. На якому рівні в Україні функціонують спортивні агентства, що займаються трансферною діяльністю гравців?
3. Що в першу чергу Ви враховуєте під час вибору команди для гравців?
4. На Вашу думку, в чому сутність вдалої трансферної політики клубу?
5. Оцініть трансферну діяльність українських футбольних клубів.
6. Що на Вашу думку впливає на вибір команди?
7. Визначте найбільш вдалий механізм комплектації складу команди?
8. На вашу думку, гравців необхідно купувати під стратегію тренера чи навпаки тренер повинен підлаштовуватися під гравців, які у нього в наявності? Обґрунтуйте відповідь.
9. Чи необхідно надати можливість орендованим гравцям грати проти команди, якій він належить?
10. Чи варто ввести ліміт на кількість гравців, яких може надати в оренду одна команда протягом сезону та гравців, яких може взяти одна команда протягом сезону? Якщо так, то скільки?
11. На Вашу думку, яка закордонна команда найбільш вдало реалізує трансферну діяльність? За рахунок чого?
12. На Вашу думку, яка команда УПЛ найбільш вдало реалізує трансферну діяльність? За рахунок чого?
13. Визначте проблеми, що виникають на шляху вдалої трансферної політики професійних футбольних клубів України?
14. Запропонуйте шляхи вирішення проблем.

**Дякую за Ваші відповіді**