

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: **«РОЛЬ ЛЕГІОНЕРІВ У РОЗВИТКУ ПРОФЕСІЙНИХ**
ФУТБОЛЬНИХ КЛУБІВ»

здобувача вищої освіти
другого (магістерського) рівня
Костенко Сергій Валентинович

Науковий керівний: Шитікова Є. А.,
викладач кафедри професійного,
неолімпійського та адаптивного спорту

Рецензент: Чопілко Т. Г.
кандидат наук з фіз. вих. та спорту,
викладач кафедри футболу

Рекомендовано до захисту на засіданні
кафедри (протокол № 5 від 20.12.2023 р.)

Завідувач кафедри: Кропивницька Т.А.,
кандидат наук з фізичного виховання та
спорту, доцент



(підпис)

Київ – 2023 р.

ЗМІСТ

	С.
ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1 ТРАНСФЕРНА ПОЛІТИКА ЯК СКЛАДОВА МІЖНАРОДНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ КЛУБІВ	8
1.1 Особливості фінансового забезпечення професійного футболу в Європі	8
1.2 Відкритість провідних футбольних ліг Європи та її роль у результативності клубів	11
1.3 Справа Босмана та її роль у формуванні відкритого ринку гравців у футболі.....	16
1.4 Сучасні тенденції трансферних переходів гравців: діяльність міжнародних організацій.....	20
1.5 Ринок легіонерів в історії українського футболу.....	23
Висновки до розділу 1.....	26
РОЗДІЛ 2 МЕТОДИ ТА ОРГАНІЗАЦІЯ ДОСЛІДЖЕНЬ.....	28
2.1. Методи дослідження.....	28
2.1.1 Аналіз, синтез і узагальнення спеціальної науково- методичної літератури та джерел мережі Інтернет».....	28
2.1.2 Історичний метод	29
2.1.3 Порівняння та аналогія	29
2.1.4 Математична обробка даних	29
2.1.5 Екстраполяції та ідеалізації.....	30
2.2 Організація дослідження	30
РОЗДІЛ 3 ОСНОВИ ДІЯЛЬНОСТІ ТРАНСФЕРНОГО ФУТБОЛЬНОГО РИНКУ	31
3.1 Нормативно-правове регулювання з статусу та переходів гравців в європейському футболі.....	31
3.1.1 Ліміти на іноземних гравців у Європейських чемпіонатах..	32

3.1.2	Правило фінансового Fair-Play та його вплив на трансферний футбольний ринок	33
3.2	Шляхи залучення гравців до клубів.....	36
	Висновки до розділу 3.....	41
РОЗДІЛ 4	СТРАТЕГІЇ ЗАЛУЧЕННЯ ІНОЗЕМНИХ ГРАВЦІВ ЄВРОПЕЙСЬКИМИ ТА УКРАЇНСЬКИМИ КЛУБАМИ.....	43
4.1	Особливості діяльності Ліги Іспанії «Ла Ліги» на трансферному ринку.....	43
4.2	Характеристика діяльності Італійської Ліги «Серії А» в умовах інтернаціоналізації гравців.....	47
4.3	Діяльність Української Прем'єр-Ліги на трансферному ринку гравців.....	49
4.4	Шляхи удосконалення трансферної діяльності професійних футбольних клубів України.....	56
	Висновки до розділу 4.....	58
РОЗДІЛ 5	АНАЛІЗ ТА УЗАГАЛЬНЕННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ ДОСЛІДЖЕНЬ.....	60
	ВИСНОВКИ.....	63
	СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ЛІТЕРАТУРНИХ ДЖЕРЕЛ.....	65

ВСТУП

Актуальність. Глобалізація ринку праці гравців є однією з найяскравіших подій у сучасному спорті. Його наслідки спостерігаються в Америці, коли клуби залучають гравців, наприклад, з Мексики та Карибського басейну. Але найпомітнішим проявом цього є європейський футбол, де скасування обмежень на залучення іноземних гравців керівним органом УЄФА після рішення Європейського суду у справі Босмана в 1995 році призвело до того, що кілька ліг укомплектовано явною більшістю легіонерів. Названий на честь бельгійського футболіста Жана-Марка Босмана, який подав до суду проти свого клубу, результатом цього стало те, що з 1995 року гравці, у яких закінчився контракт, могли вільно приєднуватися до нового клубу без сплати трансферної плати, тим самим підвищуючи свободу пересування гравців усередині та між країнами ЄС.

І тому частка іноземних гравців у професійних футбольних командах постійно зростає протягом останніх тридцяти років.

Це настільки занепокоїло УЄФА, що вона почала лобювати Європейську комісію щодо коригування законодавчої бази, яка дозволила б їй, як вона пропонує зробити, запровадити мінімальну кількість національних гравців, яких клуби мали б виставляти на поле. Іншими словами, пропонується часткове скасування раніше прийнятих заходів, які фактично створили єдиний ринок для підписання гравців.

Як відомо, основними джерелами доходу футбольних клубів є спонсорство, телевізійні права, мерчандайзинг та управління об'єктами. В останні роки ці джерела отримали більшу роль у доходах клубу, і вони збільшили свою фінансову потужність, головним чином телевізійні права та спонсорство, підписавши багатомільйонні угоди. Усе це означає, що галузь приносить більше прибутку, а тому клуби мають більше ресурсів, які можна витратити на різні види діяльності, наприклад на вдосконалення складу команди. Глобалізація сприяла виходу цієї нової тенденції на ринки в усьому

світі. Прикладом цього явища є проникнення китайського ринку у футбольну індустрію та участь іноземного капіталу в таких європейських клубах, як «Парі Сен-Жермен» (Катар), «Манчестер Сіті» (Абу-Дабі), футбольний клуб «Інтернаціонале Мілан» (Китай) та Королівський спортивний клуб «Еспаньйол» (Китай).

Наголос на «глобальному» вимірі міграції майже виключно спрямований на представників еліти професії. Для більшості цих гравців мобільність стала необхідною частиною професії. Щоб досягти вершини, необхідно переходити в провідні клуби найпрестижніших ліг. За невеликим винятком, найкращі футболісти світу сьогодні є мігрантами.

Однак є мотиви заперечень проти присутності іноземних гравців. Вони різноманітні та можуть включати просту національну гордість. Але більш детальний аналіз може досліджувати шляхи, за якими залучення іноземних гравців відчутно впливає на перспективи клубу та ліги загалом.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Наукова робота виконана відповідно до Плану науково-дослідної роботи Національного університету фізичного виховання і спорту України на 2021–2025 рр. за темою 1.4. «Теоретико-методологічні засади розвитку професійного, неолімпійського та адаптивного спорту в Україні в умовах реформування сфери фізичної культури і спорту» (номер державної реєстрації 0121U108294).

Мета дослідження – обґрунтування шляхів підвищення діяльності українських футбольних клубів на трансферному ринку.

Завдання дослідження:

1. Проаналізувати історичні аспекти формування трансферної діяльності футбольних клубів та їх політику щодо легіонерів.
2. Охарактеризувати основні тенденції, що притаманні сучасній трансферній системі та її ринку.
3. Вивчити стан і тенденції щодо кількості легіонерів провідних футбольних клубів Світу (Європи) та України.

4. Розробити практичні рекомендації для підвищення ефективності діяльності клубів Прем'єр-ліги України на міжнародному трансферному ринку.

Об'єкт дослідження – трансферний ринок футболістів.

Предмет дослідження – легіонери як складова трансферної діяльності футбольних клубів.

Методи дослідження: аналіз наукової літератури і матеріалів мережі Інтернет; метод порівняння та зіставлення; історичний метод; метод систематизації; методи математичної статистики.

Наукова новизна дослідження полягає у тому, що:

- вперше розроблено практичні рекомендації щодо підвищення ефективності діяльності клубів Прем'єр-ліги України на міжнародному трансферному ринку;

- доповнено дані щодо основних трансферних стратегії футбольних клубів;

- вперше проаналізовано та узагальнено особливості трансферної політики європейських на національних футбольних клубів щодо легіонерів;

- проаналізовано організаційні та правові чинники регулювання ринку легіонерів в Україні;

- доповнено дані щодо ефективності трансферної діяльності футбольних клубів.

Практичне значення одержаних результатів дослідження полягає в розробці матеріалів, що 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.

Структура і обсяг магістерської роботи. Магістерська робота складається зі вступу, п'яти розділів, висновків, списку використаних літературних джерел та додатків. Загальний обсяг роботи 73 сторінки.

РОЗДІЛ 1

ТРАНСФЕРНА ПОЛІТИКА ЯК СКЛADOVA МІЖНАРОДНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ КЛУБІВ

1.1 Особливості фінансового забезпечення професійного футболу в Європі.

Футбол вважається найпопулярнішим видом спорту у світі, і він є важливою частиною світової економіки. Значущість футболу така, що його навіть можна використовувати як показник соціального розвитку [17, 18]. Зараз міжнародна міграція є дуже важливим явищем, і у футболі ця діяльність не є винятком. Футбольні клуби намагаються підписувати найкращих гравців, незалежно від того, звідки вони походять, а футболісти, в свою чергу, прагнуть приєднатися до найкращих клубів, щоб насолоджуватися більшими зарплатами та професійними перспективами. У такому глобалізованому виді спорту, як футбол, талант може бути будь-де, а результати мають міжнародний вимір, мабуть, більший, ніж у будь-якій іншій професії.

Здобувши популярність і процвітання в Англії 1800-х роках, сучасна форма футболу тепер може похвалитися мільярдами глядачів і учасників по всьому світу [21, 25]. Як побічний продукт його популярності, він також може похвалитися мільярдами доларів доходу.

За даними глобальної консалтингової компанії з менеджменту, А.Т. Керні, у 2011 році, світові доходи від продажу квитків, медіа та спонсорства професійних футбольних подій склали приголомшливі 28 мільярдів доларів [79]. Якщо поглянути на цю цифру в перспективі, у 2011 році сукупний дохід від чотирьох основних північноамериканських видів спорту: футболу, бейсболу, баскетболу та хокею, а також більш глобальних ігор, таких як теніс, гольф і перегони Формули-1, склав 32 мільярди доларів США [23, 27]. Те, що сам по собі футбол зміг генерувати лише на 4 мільярди

доларів менше річного доходу, ніж сукупність решти популярних у світі видів спорту, підкреслює рівень достатку, на якому він працює.

Європейський футбол, зокрема, зарекомендував себе на вершині футбольного успіху. Станом на 2011 рік на європейську футбольну сцену припадало майже 79% (22 мільярди доларів) доходів спорту, з клубами англійської Прем'єр-ліги (Англія), Бундеслиги (Німеччина), Ла Ліги (Іспанія), Серії А (Італія), і Ліга 1 (Франція), що забезпечує половину надходжень. Ці ліги, відомі під загальною назвою «Велика п'ятірка», вважаються найпопулярнішими платформами для клубних футбольних змагань у Європі та, можливо, у світі. На початок сезону 2016-17, розмір європейського футбольного ринку зріс приблизно до 28 мільярдів доларів [22]. Сумарні доходи «Великої п'ятірки» наразі становлять 54% від загальної суми, що підкреслює переваги, отримані завдяки покращенню медіа-прав і спонсорських угод протягом другої половини останнього десятиліття [22]. Англійська Прем'єр-ліга (АПЛ), в якій виступають багато найпопулярніших клубів світу, є найприбутковішою європейською лігою в день матчу (наприклад продаж квитків та атрибутики), медіа (наприклад продаж прав на трансляцію) і комерційна (наприклад спонсорські та ліцензійні угоди) категорії доходів [22]. Як свідчення своїх можливостей заробляти гроші, ліга домовилася про рекордну угоду про трансляцію, згідно з якою буде розподілено приблизно 7,4 мільярда доларів між її клубами-членами протягом сезонів 2016-17 по 2018-19 [80].

Вирішуючи, що робити з усіма грошима, реальність така, що більшість клубів реінвестують у продукт на полі. Наприкінці сезону 2014-15 середня зарплата гравців клубу АПЛ становила 61% доходів, що означає, що ці зарплати були найвищою категорією витрат [22]. Цей відсоток означає, що середній клуб АПЛ витрачав 156 мільйонів доларів лише на зарплату гравцям.

Навіть коли генеруються додаткові доходи, майже весь цей дохід витрачається на зарплату гравцям. Наприклад, між сезонами 2013-14 та 2014-15 років 89% із збільшення доходів Великої п'ятірки на 780 мільйонів доларів

було інвестовано в зарплату гравцям [22, 34]. Більше того, ці витрати на зарплату навіть не враховували трансферні комісії (тобто суми грошей, сплачені за купівлю гравців за контрактом з інших клубів), які часто супроводжують придбання гравців і зараз досягають сотень мільйонів доларів [20, 30]. Трансферний ринок в європейському футболі привертає значну увагу ЗМІ та науковців. У 2017 році Велика п'ятірка клубів європейської ліги досягла рекордних валових витрат на трансфери гравців у 5,96 мільярда євро. Ці цифри відображають розмір європейської футбольної індустрії, у результаті якої європейський футбольний ринок отримав сукупний дохід у 25,5 мільярда євро у сезоні 2016/17 [22]. Лише АПЛ відповідала за 1,37 мільярда доларів із цієї суми, оскільки її клуби-члени витрачали в середньому 2 мільйони доларів на 659 вхідних трансферів. Як зазначив футбольний економіст Стефан Шиманський [70]: «Дуже мало футбольних клубів прагнуть отримувати прибуток. Більшість вкладає кожен копійку, щоб намагатися виграти матчі» (стор. 11) (рис. 1.1).

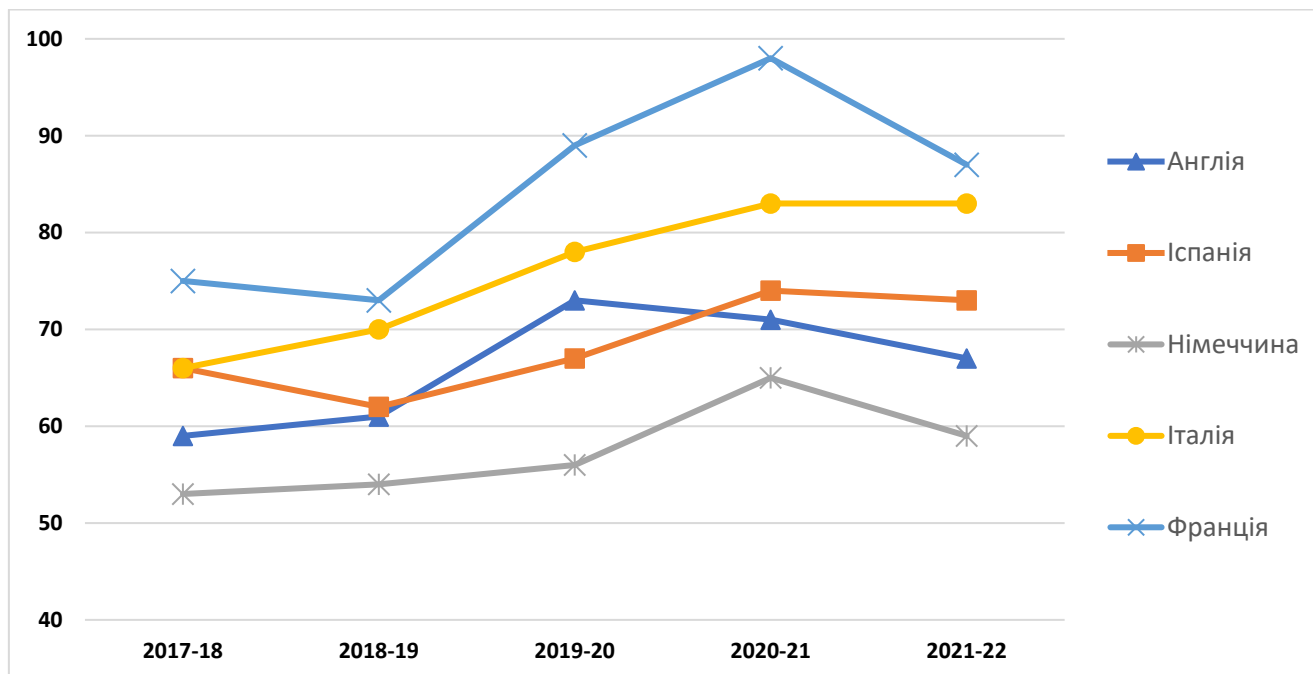


Рис 1.1 Співвідношення заробітної плати до доходів "великої п'ятірки" (2017–18 рр. - 2021–22 рр.); дані взяті з видань "Щорічного огляду фінансів футболу" компанії Deloitte.

Роблячи цю заяву, Шиманський підкреслює статистичну залежність, яка стала очевидною в АПЛ та інших європейських футбольних лігах протягом багатьох років: тобто чим більше клуби витрачають на гравців, тим успішнішими вони будуть на полі. Аналізуючи історичні дані про заробітну плату та продуктивність англійських клубів, Hall, Szymanski та Zimbalist [42] підтвердили зв'язок між фондом заробітної плати та результативністю, показавши сильний позитивний зв'язок між витратами клубу на заробітну плату порівняно з його конкурентами та тим, на якому місці він загалом закінчив сезон у турнірній таблиці ліги. Ці висновки були підтверджені в подальших дослідженнях, іноді виявляючи відносні витрати на заробітну плату гравців, щоб пояснити 70-90% коливань у тому, де клуби фінішували протягом одного сезону або з часом [37, 47, 51, 70]. Додатковий аналіз показав подібний зв'язок між успіхом команди та витратами на трансфери [66, 73]. Як згадувалося, трансферна комісія сплачується, коли команди купують гравця за контрактом з іншого клубу в літні або зимові трансферні вікна. На ефективному трансферному ринку сума гонорару повинна відображати очікувану віддачу від продуктивності. Таким чином, ці збори надають гравцям і командам грошову оцінку, яку можна порівняти з іншими клубами. Проводивши дослідження, Slaton [66] виявив, що відносна трансферна вартість команди пояснює майже 69% відмінностей у тому, на якому місці в турнірній таблиці клуби АПЛ розташовувалися між сезонами 1997-98 і 2007-08. Таким чином, незалежно від того, йдеться про трансферні комісії чи заробітну плату гравцям, здається, що клуби, які більше інвестують у таланти гравців, можуть отримати відповідні винагороди.

1.2 Відкритість провідних футбольних ліг Європи та її роль у результативності клубів

Витрачати гроші, щоб досягти успіху на полі, також вимагає відкрита структура європейських футбольних ліг. Відкриті ліги містять ієрархію

дивізіонів, у якій членство клубу в будь-якому окремому дивізіоні обумовлено процесом підвищення та пониження. Незважаючи на те, що існують різні варіації, типова система підвищення та пониження призведе до переходу трьох команд, які набрали найменшу кількість очок наприкінці сезону (3 очки за перемогу, 1 очко за нічию та 0 очок за поразку) до нижчого дивізіону, у той час як три команди з найвищою сумою балів у дивізіоні нижче отримують підвищення [48, 56]. З цією системою пов'язані значні фінансові винагороди, або навпаки. Наприклад, клуби, які вилетіли з АПЛ, втрачають доходи від трансляцій, які збігаються з перебуванням у вищому дивізіоні; і навпаки, клуб нижчого дивізіону, який досяг підвищення, пожинає плоди розповсюдження трансляцій і різкого зростання відвідуваності [35, 56]. Для клубів, які вже змагаються у найвищому дивізіоні своєї відповідної системи ліг (наприклад, АПЛ або в одній з інших ліг Великої п'ятірки), фініш на перших трьох або чотирьох позиціях надає квиток на кваліфікацію до Ліги чемпіонів УЄФА. У 2016-2017 роках участь у Лізі чемпіонів дала клубам право на додаткові 1,47 мільярда доларів доходу [35, 75]. Таким чином, ці заохочення ще більше підкреслюють наголос, який слід робити на перемозі, і чому клуби з обох кінців турнірної таблиці спокушаються витратити значні кошти на гравців, які допоможуть їм забезпечити бажані виплати.

Тим не менш, швидкий погляд на баланс сил покаже велику невідповідність між доходами та подальшою видатковою спроможністю більшості європейських футбольних клубів. Беззаперечним є той факт, що на фінансові показники кожної з ліг Великої п'ятірки часто впливала невелика кількість елітних клубів [22, 38]. Значна частина з цієї еліти має багаті традиції та глобальне визнання, які дозволяють їм отримувати більший прибуток від непомірних комерційних угод. Традиційні потужні центри, такі як «Манчестер Юнайтед» в Англії, «Баварія» в Німеччині, ФК «Барселона» та «Реал Мадрид» в Іспанії є яскравими прикладами популярних клубів, які мають величезну кількість прихильників в усьому світі. Інші, такі як «Челсі» та «Манчестер Сіті» в Англії, здобули популярність завдяки власникам, що фінансували, і

використовували свої особисті кошти, щоб забезпечити послуги відомих гравців [70, 73]. Зрештою, незалежно від того, як ці клуби отримали своє багатство та статус, здається, що вони мають кращі позиції, щоб платити гравцям, які можуть допомогти їм перемогти, і у процесі, замикати себе в режимі повторюваного домінування, яке підтримується виплатами на основі заслуг в системі відкритих ліг.

Це явище не настільки поширене в професійних спортивних лігах Північної Америки, де вищий відсоток доходів рівномірно розподіляється, а також запроваджено регулятивні механізми для сприяння більш рівному розподілу талантів. Наприклад, у Національній футбольній лізі (НФЛ) і Національній хокейній лізі (НХЛ) усі команди-члени зобов'язані зберігати заробітну плату вище та нижче встановленої мінімальної та верхньої межі зарплат. Подібним чином, з команд Вищої бейсбольної ліги (MLB) і Національної баскетбольної асоціації (НБА) стягують податки, які витрачають понад встановлений ліміт зарплати, і перерозподіляють ці податки тим командам, які цього не роблять [41, 45]. Нових молодих гравців також змушують вступати в ці ліги через призовні системи, які обмежують їхні зарплати та визначають, де вони повинні грати протягом перших кількох сезонів.

Оскільки ці ліги є закритими лігами, в яких місцеві ринки монополізовані, а загроза нових вступів мінімізована, вони також можуть впроваджувати суворішу політику розподілу доходів і колективно укладати багато своїх комерційних угод. Існують значні відмінності між відкритими структурами ліг європейського футболу та структурами закритих ліг північноамериканських ліг. Більше того, обмеження зарплати, податки на розкіш та драфти гравців, які є поширеними у багатьох лігах Північної Америки, помітно відсутні в англо-європейській системі.

У своїх дослідженнях Хол та ін. [42] припускають, що «відсутність цих обмежень в англійському футболі підвищує ймовірність того, що команди можуть купити успіх» (с. 166). Дійсно, відтоді як вердикт у справі Босмана у

1995 році скасував деякі основні обмеження, які заважали гравцям вільно переходити між клубами, ринок праці для європейських футбольних талантів став набагато менш обмеженим. Гравці можуть вільно переходити між лігами та клубами, коли їхні контракти закінчуються, і навіть ті, які залишаються в клубі за контрактом, все одно можуть бути куплені іншою командою. Тому не дивно, що на цьому відносно ефективному ринку праці найкращі гравці зрештою знайдуть свій шлях до найбагатших клубів [43, 47]. Тоді, коли нерівність на полі та фінансова нерівність продовжують зростати, почне з'являтися чіткий набір клубів, які можуть постійно конкурувати. Шиманський [70] зазначає, що «здається, що клуби з великими витратами неминуче досягають вищих позицій, а клуби з низькими витратами, здається, приречені на нижчі позиції» [с. 51].

З 1992-93 по 2014-15 це уявлення підтверджувалося тим фактом, що жодна команда АПЛ, яка розташовувалася нижче четвертого місця за витратами на зарплату порівняно з рештою ліги, не виграла титул. Однак завершення сезону 2015-16 АПЛ принесло з собою можливість для небагатих клубів європейського футболу. «Лестер Сіті», змагаючись із коефіцієнтом 5000 до 1 з командою, загальна грошова вартість якої до початку сезону була нижчою за трансферні податки, сплачені за окремих гравців у деяких багатших клубах АПЛ, виграв чемпіонський титул з перевагою в 10 очок над Арсеналом, який розташувався на другому місці [14, 15]. Хоча, ймовірно, у тріумфі клубу зіграло роль багато факторів, одна з теорій, яка набула популярності після неймовірної перемоги Лестера, полягала в тому, що клуб належним чином використовував аналітику даних. У цьому сенсі аналітику можна визначити як статистичні методи, які використовують дані, щоб робити висновки та приймати рішення [44, 64]. Ця практика набула популярності у світі спорту після публікації Moneyball, яка підкреслила, як статистичний аналіз змінив спосіб оцінювання гравців у професійному бейсболі [49].

У сучасному футболі ми стали свідками того, як деякі клуби, заслужили репутацію більш розумних вербувальників, ніж інші, як-от «Порту» та

«Бенфіка» в Португалії, «Ліон» і «Монако» у Франції [50, 52]. Як зазначив Джеррард [37], ці команди досягли успіху в мінімізації витрат на таланти та максимізації спортивних результатів команди. Як це зробили в Oakland Athletics, відносно невелика бейсбольна команда, яка перевершила своїх конкурентів на ринку праці, впровадивши унікальну стратегію найму на основі конкретних навичок гравців, якостей і статистичних методів для пошуку недооцінених гравців на ринку [49, 54]. Таким чином, застосовуючи певні принципи, командам вдається покращити свої спортивні результати і таким чином отримати конкурентну перевагу проти набагато багатших команд у лізі [49, 55].

Футбольні клуби на всіх рівнях опиняються в подібному становищі, маючи ймовірно багатші команди в лізі, що створюють несприятливі умови домінування клубів у внутрішніх змаганнях. Таким чином, від більшості команд вимагається елемент ефективності, розглядаючи інноваційні стратегії ринку праці, оскільки вони прагнуть конкурувати в межах своїх можливостей.

Незважаючи на те, що вільний, агресивний стиль гри у футболі та відсутність точної статистики ускладнюють його застосування [37, 70], все більше дослідників і керівників клубів почали визнавати важливість аналітики для спорту. «Лестер Сіті» був одним із таких клубів, оскільки його адміністрація найняла аналітиків з знаннями та досвідом, і подбала про те, щоб аналітики регулярно зустрічалися з тренерами та гравцями. «Це [аналітика даних] є частиною клубної культури», — зауважив Пітер Кларк, ключова особа аналітичного персоналу «Лестера» [14].

Використання даних і статистичних методів, задля отримання переваги, часто є необхідним у таких жорстоких умовах, як АПЛ, де деякі команди перебувають у надзвичайно скрутному фінансовому становищі, а кожен клуб бореться за збереження свого статусу учасника Прем'єр-ліги чи Ліги чемпіонів. «Для заможних клубів питання полягає в тому, як вони можуть диференціювати свою стратегію для досягнення конкурентної переваги у світі, де гроші не є об'єктом для них самих чи їхніх суперників», — зазначає 21st

Club, консалтингова група, яка застосовує аналітику у футболі. «Для клубів, які розташовуються нижче, тест полягає в пошуку інноваційних способів змінити шанси на свою користь; їхнє завдання полягає в тому, щоб вирівняти умови гри та конкурувати, незважаючи на фінансовий дисбаланс» [1]. Завдяки аналітиці, яка пропонує малозабезпеченим клубам залишити свій слід завдяки ретельним інноваціям, а не постійним витратам, сучасний клімат у фронт-офісах професійних футбольних клубів почав зміщуватися в бік застосування кількісних методів до футбольної стратегії та статистики. Призначення технічних аналітиків, таких як Пітер Кларк з Лестера, стало більш поширеним у професійному футболі, а клуби вищого рівня в усьому світі почали використовувати програмне забезпечення для скаутингу та аналізу матчів. Існують навіть спільноти присвячених аналітиці блогерів (наприклад, StatsBomb, The 21st Club, TheTomkinsTimes і SoccermetricsResearch), які прагнуть досягти такого ж самостійного впливу на футбол, як Білл Джеймс спочатку в бейсболі [12, 70].

1.3 Справа Босмана та її роль у формуванні відкритого ринку гравців у футболі

Існуюча різниця в доходах і пов'язана з цим свобода витратити різні суми грошей на гравців дозволені нерегульованим і змінним характером цих відкритих систем ліг. Коли доходи не потрібно ділити, а клубам не заборонено витратити різні суми грошей на гравців, цілком природно, що найбагатші клуби з часом розвиватимуть свій успіх. Однак лише в 1995 році, році, що збігається з ранніми етапами сучасної ери, ринок праці для європейських футболістів став таким же вільним і широким, як сьогодні. Це було пов'язано з результатом справи Бельгійської футбольної асоціації проти Жана-Марка Босмана (далі – Босман), яка надала професійному футболісту Жан-Марку Босману право змінювати клуб після того, як йому було заборонено переходити до французького клубу після закінчення його контракту з бельгійським клубом RFC Liege [13, 16, 31]. Вирок у цій справі змінив ринок

талантів у європейському футболі, скасувавши трансферні комісії для гравців, у яких закінчився контракт, і заборонивши використання квот, які обмежують кількість іноземних європейських гравців, дозволених у команді. Надавши клубам свободу шукати кращих гравців на різних зовнішніх територіях, рішення у справі Босмана значно розширило пропозицію робочої сили для європейських футбольних команд. У той же час він також надав гравцям більше влади, давши їм свободу вибирати клуб, який міг би запропонувати їм найкращі фінансові та ігрові можливості.

Основним результатом цього рішення став відтік найкращих гравців із менших європейських ліг до Великої п'ятірки (30, 31, 46). Оскільки більшість клубів у цих невеликих змаганнях не могли дозволити собі ні високі зарплати, ні запропонувати чемпіонську експозицію, яку демонструвала еліта, їм було важко втримати своїх зіркових гравців і тренерів (рис. 1.2). Як зазначив Фрік [31], негайний результат вердикту у справі Босмана призвів до статистично значущого збільшення на 9% кількості гравців національних збірних, які підписують контракти в іноземних лігах. Східноєвропейські клуби, зокрема, з самого початку виявилися основними експортерами до Великої п'ятірки, і лише в Бундеслізі відсоток німецьких гравців зменшився з приблизно 70% у 1995 році до менше ніж 50% у 2000 році [30, 31]. Тенденція була очевидною для всієї Великої п'ятірки, оскільки клуби в цих лігах дедалі більше інтернаціоналізувалися в епоху після Босмана [61]. На полі було видно свідчення міграції талантів, коли на рубежі століть у Лізі чемпіонів стала домінувати Велика п'ятірка на більш послідовній основі [36]. Рішення у справі Босмана також сприяло збільшенню телевізійних доходів Великої п'ятірки, яке відбулося за цей час, оскільки такі змагання, як АПЛ та Ліга чемпіонів, стали синонімом глобальних «суперліг», які демонстрували найкращих гравців світу [16, 55].

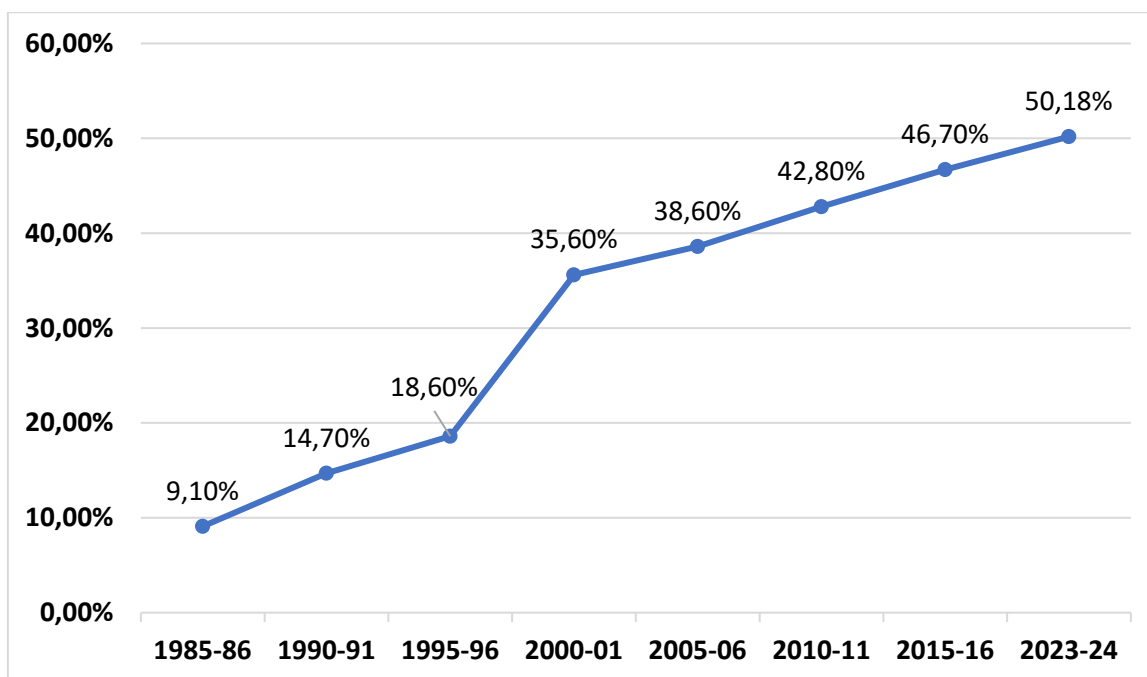


Рис. 1.2 Відсоток іноземних гравців у «Великій п'ятірці»
(1985-86 – 2023-24)

Теоретично відкриття ринку праці повинно було призвести до збільшення конкурентного балансу всередині великої п'ятірки, оскільки збільшення пропозиції талановитих гравців призвело до зниження вартості окремої одиниці таланту [28, 46]. Крім того, загальноприйнято розуміти, що в міру того, як талант обирається з більшого пулу, відмінності між найкращими та гіршими мають зменшуватися [39, 70]. Проте зростаюча фінансова диспропорція в кожній лізі означала, що найбільші клуби все ще мали вроджену перевагу над своїми меншими суперниками, коли справа доходила до забезпечення найкращими талантами. Як зазначають Poli, Ravenel та ін. [59] Футбольної обсерваторії CIES, центру футбольних досліджень, CIES Football Observatory. Послаблення квот у Європі призвело до збільшення міжнародних потоків. Для більшості країн якісна оцінка обміну між імпортованими та експортованими гравцями відтепер є негативною. Основними бенефіціарами лібералізації потоків є топклуби фінансово найсильніших ліг. Ці домінуючі команди дійсно можуть концентрувати таланти навіть сильніше, ніж у

минулому. Цей процес лежить в основі погіршення конкурентного балансу в Європі. [стор. 8].

Дійсно, дослідження показали, що команди без помітної слабкої ланки в складі, будуть кращими в окремих матчах [29, 57] і протягом сезону [12]. Подальші дослідження показали, що найкращі гравці, як правило, збираються в найкращі команди, і що результативність команди теоретично може бути максимально збільшена в таких ситуаціях [78]. Як було сказано вище, відкриття кордонів означало, що багаті клуби тепер могли підсилити свої команди на всіх позиціях гравцями вищої якості. Крім того, після справи Босмана скасування псевдо «reserve clause», яке вимагало від команд сплати трансферної комісії за гравця, у якого закінчився контракт, швидше за все, означало, що менші клуби тепер були схильні продати гравця за трансферну плату, а не дозволяти йому йти безкоштовно, після закінчення контракту. Хоча згодом вони почали протидіяти цій проблемі, підписуючи з гравцями більш тривалі контракти [24, 62], ця зміна все одно обмежувала їхню здатність як утримувати талановитих гравців протягом тривалого періоду такої ціну, яку вони могли вимагати в будь-який момент часу.

Таким чином, будь-які вигоди, які менші клуби отримали від більшої пропозиції робочої сили, ймовірно, були зведені нанівець зменшенням їхньої здатності в утриманні своїх власних зіркових гравців. У період між 2010 і 2015 роками 68% суми трансферів припало на Велику п'ятірку [58], що вказує на те, що більшість великих клубів, ймовірно, купували талантів у менших клубів у тих самих лігах. Тому, мабуть, не дивно, що більшість досліджень показують, що рішення у справі Босмана мало досить обмежений вплив на конкурентний баланс у Великій п'ятірці [16, 28, 40, 46].

Тим не менш, це, безсумнівно, розширило можливості клубів для пошуку та підписання гравців із більших і маловідомих кадрових резервів. В останні сезони численні країни в Європі та за її межами слугували каналом кадрів для клубів Великої п'ятірки [59, 60]. Хоча багато з цих країн є просто меншими європейськими націями або традиційними футбольними

осередками, такими як Бразилія та Аргентина, у списку також є менш відомі країни, такі як Сенегал, Колумбія та Кот-д'Івуар. На думку деяких, саме з цих більш «немодних» країн клуби можуть купувати не менш талановитих гравців за зниженими цінами [47]. Хоча ймовірно, що багаті клуби врешті-решт відіб'ють цих гравців, якщо вони виявляться успішними, гроші, виручені від купівлі гравця зі знижкою та подальшим продажем його з бонусами, все одно можуть представляти значну віддачу від інвестицій для менших клубів. Якщо правильно розпоряджатися, ці кошти можуть бути використані для покращення клубу або підтримки його статусу у вищому дивізіоні. Незважаючи на це, тенденція до збереження статус-кво ще більше показує, чому вплив Босмана на конкурентний баланс здебільшого розглядався як обман.

1.4 Сучасні тенденції трансферних переходів гравців: діяльність міжнародних організацій.

А зовсім нещодавно в європейському футболі відбулася ще одна потенційна зміна, яка може мати помітний вплив на ринок праці та конкурентний баланс. Ця ініціатива, відома як фінансовий фейр-плей УЄФА [74], була схвалена в 2010 році та вперше реалізована в 2011 році з метою забезпечення того, щоб клуби оплачували свої рахунки та відповідали певним вимогам щодо беззбитковості на своїх балансах. Хоча тонкощі цього плану досить детальні, його основні цілі зосереджені на тому, щоб змусити клуби збалансувати свої витрати з доходами, та уникнути накопичення боргів. Він також накладає додаткові обмеження на особисті інвестиції власників, які не можуть перевищувати 33,45 мільйона доларів протягом сезонів 2015-16 та 2017-18.

Клуби, які порушують цю політику, підлягають покаранню у вигляді штрафів або відсторонення від змагань УЄФА; проте з критеріїв беззбитковості виключено витрати, спрямовані на покращення стадіонів та дитячих академій.

І УЄФА, і ФІФА намагалися, і фактично частково змогли, обмежити кількість іноземців, щоб зберегти національну ідентичність клубів. Критики стверджують, що надмірна мобільність загрожує конфігурації місцевої ідентичності та погіршує результати національної футбольної команди: колишній президент ФІФА Зепп Блаттер наполягав на тому, що збільшення кількості іноземців не є корисним ні для розвитку футболу, ні для навчання молодих гравців, і підтримував ФІФА у відкритті дверей для іноземних гравців, але не настільки, щоб ця ідентичність була втрачена. Інші приклади такого ставлення можна знайти в словах колишнього прем'єр-міністра Італії та президента «Мілана» Сільвіо Берлусконі, який сказав, що мріє бачити свій клуб без іноземців. Стосовно цього Джуліанотті та Робертсон [51] зазначають, що цей процес глобалізації у футболі супроводжується зростаючим відчуттям відчуженості серед уболівальників, і наголошують на важливості збереження балансу між глобалізацією та ідентичністю. Ще одна лінія критики – це негативний вплив на національні команди надмірної кількості іноземних гравців: незважаючи на те, що Прем'єр-ліга вважається однією з найкращих ліг у світі, а англійські клуби – одними з найсильніших у Європі, англійська команда не досягає подібних успіхів. Декілька голосів звинувачують у таких слабких результатах збірної, збільшення кількості іноземних гравців у клубах Прем'єр-ліги. У цьому контексті кілька футбольних федерацій обмежують в'їзд іноземних гравців, щоб забезпечити успіх національних футбольних команд. З наміром обмежити кількість іноземних гравців у 2000 році ФІФА та УЄФА звернулися за підтримкою до Європейського парламенту для внесення змін до Амстердамської угоди та визнання футболу культурною діяльністю, щоб зупинити наслідки рішення у справі Босмана. У 2008 році ФІФА схвалила застосування «правила 6 + 5», щоб змусити клуби виставляти шість гравців, які мають право на національну збірну, щоб захистити ідентичність національних команд. Однак єврокомісар з питань зайнятості Валдмірі Шпідла заперечив цю ідею, оскільки «гравці є працівниками, і принципи вільного пересування повинні поважатися. Правило «6 + 5» є прямою

дискримінацією», і що Європейською комісією буде вжито судових заходів проти будь-якої країни, яка схвалить суперечливу пропозицію ФІФА щодо обмеження кількості іноземців у футбольних клубах. Нарешті, було створено інше правило для «захисту молодих гравців»: починаючи з сезону 2008/2009, клуби Ліги чемпіонів УЄФА та Ліги Європи УЄФА повинні включати щонайменше вісім місцевих гравців країни до складу, обмеженого 25 гравцями. УЄФА визначає «доморощених гравців у країні» як тих, хто, незалежно від їх національності, тренувався в такому клубі або в іншому клубі тієї ж національної асоціації принаймні 3 роки, коли гравцеві було від 15 до 21 року. Правила УЄФА не містять умов громадянства, оскільки ці умови були б незаконними в Європейському Союзі (ЄС; рішення у справі Босмана).

Згідно з цією європейською політикою, багато країн мають обмеження щодо іноземних гравців, які значно відрізняються в межах однієї території. Що стосується Латинської Америки, то Аргентина допускає до клубу лише чотирьох іноземців, тоді як у Бразилії їх три, у Чилі сім, у Мексиці – п'ять, Перу – шість. Європейські країни стикаються з великою різноманітністю правил для гравців з країн ЄС і країн, що не входять до ЄС: немає квот для гравців, з країн, які не входять до ЄС (Австрія, Бельгія, Англія, Німеччина, Польща, Португалія, Шотландія, Сербія, Уельс і Нідерланди), немає квоти для гравців, які не входять до ЄС, але на ігри можна заявляти лише певну кількість гравців (Чехія, Хорватія, Данія, Фінляндія, Угорщина, Ісландія, Росія, Швеція та Словаччина), а також обмежена кількість іноземців (Білорусь, Болгарія, Франція, Греція, Ізраїль, Італія, Норвегія, Румунія, Іспанія, Туреччина). Наприклад, в Іспанії допускаються лише три гравці з країн, які не входять до ЄС. Як повідомлялося вище, більшість академічної літератури, присвяченої цьому явищу, зосереджено на аналізі впливу іноземних гравців на гру національної збірної. Наскільки мені відомо, на сьогодні лише Karaca [63] зосередився на вивченні впливу міжнародної міграції на ефективність клубу на невеликій вибірці даних і без інформації на рівні клубу. Наша робота

розширює поточні знання, розглядаючи вичерпну та широку базу даних на міжнародному рівні приблизно з 1000 клубів у всьому світі.

1.5 Ринок легіонерів в історії українського футболу

Всього за 31 сезон розіграшу вищої ліги чемпіонату України в першості виступали 1223 легіонери (станом на 1 квітня 2023 року) [5]. Під виступами мається на увазі проведення хоча б одного матчу чемпіонату України в даному сезоні. Найбільша кількість легіонерів в Україні була з Бразилії – 131 гравець. На другому місці – Росія, 118 футболістів. На 3 місці – представники Грузії (90 гравців).

Найменша кількість іноземців взяла участь в чемпіонаті України сезону 1996/97 – 27 гравців (рис. 1.3).

Найбільше легіонерів взяли участь в першості сезону 2011/12 – 184.

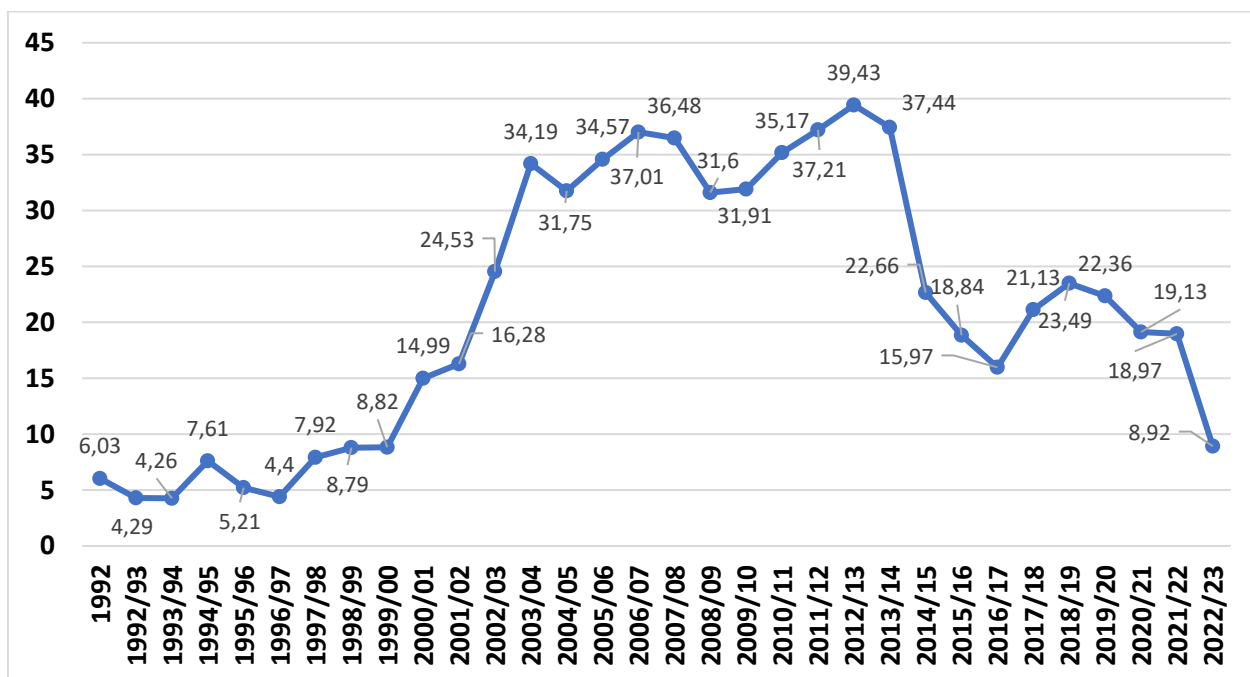


Рис. 1.3 Частка легіонерів в УПЛ з 1992 по 2023

У чемпіонаті України сезону 2016/2017 виступали 55 закордонних футболістів. Після того, як київське «Динамо» після восьми років виступів залишив бразилець Даніло Сілва, на весь український чемпіонат залишилося

38 легіонерів, з числа тих, хто зіграв в рамках Прем'єр-ліги бодай один матч [4].

Зазначаємо список країн, з яких іноземні футболісти в різний час грали в українській Вищій Лізі та Прем'єр-Лізі (інформація станом на 23.10.2023).

Таблиця 1.1

Гравці-легіонери в українському вищому футбольному дивізіоні

Країна	Кількість гравців
Австрія	2
Азербайджан	15
Албанія	21
Алжир	2
Англія	2
Аргентина	34
Аруба	1
Білорусь	71
Бельгія	3
Болгарія	18
Болівія	5
Боснія і Герцоговина	15
Бразилія	228
Буркіна-Фасо	4
Венесуела	2
Вірменія	2
Габон	1
Гана	10
Гваделупа	1
Гвінея	4
Гвінея-Бісау	1

Греція	3
Грузія	2
Данія	1
Конго	3
Еквадор	4
Естонія	8
Замбія	1
Зімбабве	2
Ізраїль	7
Іран	2
Ірландія	1
Ісландія	2
Іспанія	15
Італія	2
Кабо-Верде	1
Казахстан	2
Камерун	18
Канада	3
Киргизстан	5
Кіпр	1
Колумбія	5

Конго, Косово, Коста-Рика, Кот-д'Івуар, Кувейт, Латвія, Литва, Люксембург, Малі, Марокко, Мексика, Молдова, Нігер, Нігерія, Нідерланди, Кюрасао, Німеччина, Панама, Парагвай, ПАР, Перу, Південна Корея, Північна Македонія, Польща, Португалія, Росія, Руанда, Румунія, Сенегал, Сербія, Словенія, Словаччина, США, Таджикистан, Танзанія, Того, Туніс, Туреччина, Туркменістан, Уганда, Угорщина, Уругвай, Узбекистан, Фінляндія, Франція, Хорватія, Чехія, Чорногорія, Швейцарія, Швеція, Ямайка, Японія – загальний

перелік країн, представники яких до 2023 року були легіонерами у вищому дивізіоні українського футболу. Це показує відкритість українського футболу, відображуючи можливості та стратегії українських клубів на трансферному ринку.

На сьогоднішній день, серед українських футболістів є багато талановитих гравців, які отримують ігрову практику в інших країнах проявляють себе навіть у таких провідних лігах, як АПЛ, Серія А Італії, Іспанська Прімера, Бундесліга тощо [2, 3]. Завдяки такому відбуваються зрушення і для футболу національної збірної України, яка відчутно вийшла на новий якісний рівень. Серед успішних українських легіонерів можна виокремити Євгена Коноплянку, Олександра Зінченка, Андрія Ярмоленка, Руслана Малиновського, Андрія Луніна, Романа Безуса, Романа Яремчука, Ігоря Харатіна [6, 7].

Станом на 2023 рік, українці грають у таких країнах, як Австрія, Австралія, Азербайджан, Албанія, Англія, Аргентина, Бельгія, Болгарія, Бразилія, Вірменія, Іспанія, Франція, Німеччина, Португалія тощо, які є членами команд ліг різного рівня [9, 10].

Висновки до розділу 1

Трансферний ринок в європейському футболі привертає значну увагу ЗМІ та науковців. У 2017 році Велика п'ятірка клубів європейської ліги досягла рекордних валових витрат на трансфери гравців у 5,96 мільярда євро. Ці цифри відображають розмір європейської футбольної індустрії, у результаті якої європейський футбольний ринок отримав сукупний дохід у 25,5 мільярда євро у сезоні 2016/17.

Витрачати гроші, щоб досягти успіху на полі, також вимагає відкрита структура європейських футбольних ліг. Відкриті ліги містять ієрархію дивізіонів, у якій членство клубу в будь-якому окремому дивізіоні обумовлено процесом підвищення та пониження.

Беззаперечним є той факт, що на фінансові показники кожної з ліг Великої п'ятірки часто впливала невелика кількість елітних клубів [22, 38]. Значна частина з цієї еліти має багаті традиції та глобальне визнання, які дозволяють їм отримувати більший прибуток від непомірних комерційних угод.

Нарешті, було створено інше правило для «захисту молодих гравців»: починаючи з сезону 2008/2009, клуби Ліги чемпіонів УЄФА та Ліги Європи УЄФА повинні включати щонайменше вісім місцевих гравців країни до складу, обмеженого 25 гравцями.

Всього за 31 сезон розіграшу вищої ліги чемпіонату України в першості виступали 1223 легіонери (станом на 1 квітня 2023 року) [5]. Під виступами мається на увазі проведення хоча б одного матчу чемпіонату України в даному сезоні. Найбільша кількість легіонерів в Україні була з Бразилії – 131 гравець. На другому місці – Росія, 118 футболістів. На 3 місці – представники Грузії (90 гравців).

РОЗДІЛ 2

МЕТОДИ ТА ОРГАНІЗАЦІЯ ДОСЛІДЖЕННЯ

2.1. Методи дослідження

1. Аналіз, синтез і узагальнення спеціальної науково-методичної літератури та джерел мережі Інтернет
2. Історичний
3. Порівняння та аналогія
4. Методи математичної статистика
5. Екстраполяції та ідеалізації

2.1.1 Аналіз, синтез і узагальнення спеціальної науково-методичної літератури та джерел мережі Інтернет

Основними методами отримання первинної інформації були аналіз науково-методичної літератури, даних офіційних сайтів футбольних клубів та організацій, діяльність яких пов'язана з футболом, як на міжнародному (FIFA), так і на національному (УАФ, Українська Прем'єр ліга). Для отримання, вивчення та узагальнення інформації про основні тенденції, що притаманні сучасній трансферній системі, був проведений аналіз і узагальнення спеціальної науково-методичної літератури. Цей аналіз включав огляд відомостей, що стосуються обраної теми, з метою створення всебічного та комплексного уявлення про неї.

Були проаналізовані автореферати дисертацій, статті, монографії таких авторів, які розглядають та вивчають різні питання пов'язані з проблемами та перспективами сучасної трансферної системи як в Україні, так і за її межами.

Також вивчалися нормативно-правові акти, регламенти та правила змагань з футболу, та інші матеріали пов'язані з регулюванням футбольних трансферів.

Синтез та узагальнення використовувались на всіх етапах наукового

дослідження, що дозволило виділити та охарактеризувати основні тенденції що притаманні сучасній трансферній системі та її ринку.

2.1.2 Історичний

У першому розділі магістерської роботи, зокрема в підрозділі 1.1, був застосований історичний метод для вивчення історичних аспектів формування трансферної діяльності футбольних клубів та їх політики щодо легіонерів. Застосування історичного методу дозволило детально вивчити розвиток трансферної системи в футболі, зокрема залучення іноземних гравців, і проаналізувати зміни в політиці клубів щодо їхнього використання. Цей підхід дозволив встановити зв'язки між минулими тенденціями, правилами та стратегіями, які впливали на формування сучасної трансферної діяльності футбольних клубів.

2.1.3 Порівняння та аналогія

Порівняння полягає в систематичному зіставленні двох або більше об'єктів, явищ або понять з метою виявлення їхніх подібностей та різниць.

Аналогія, зі свого боку, базується на виявленні схожих зв'язків, залежностей або структур між різними об'єктами, явищами або концепціями. Використання аналогії дозволяє перенести знання, принципи або рішення, що застосовуються в одному контексті, на інший схожий контекст. Це сприяє глибшому розумінню предмета дослідження, розширенню знань та виявленню нових перспектив.

Застосування порівняння та аналогії у дослідженні дозволило виявити спільні та відмінні підходи щодо втілення трансферних стратегій в різних футбольних лігах.

2.1.4. Математична обробка даних

Метод математичної обробки даних був використаний з метою систематизації матеріалу, оцінки достовірності, значущості та придатності інформації, а також для формування попередніх і остаточних висновків. Цей метод дозволив застосувати математичні моделі, статистичні методи та інші математичні інструменти для обробки отриманих даних. В результаті такої

обробки було можливо зробити об'єктивні висновки, підтвердити або спростувати гіпотези, а також здійснити аналіз інформації з точки зору її значущості та достовірності.

2.1.5. Екстраполяції та ідеалізації

Екстраполяція та ідеалізація є методами наукового дослідження, які використовуються для прогнозування майбутнього розвитку об'єкта дослідження на основі аналізу його минулих та поточних тенденцій. Він застосовується для уявного конструювання трансферної політики українських футбольних клубів на міжнародному трансферному ринку.

2.2 Організація дослідження

Процес написання кваліфікаційної роботи здійснювався в 3 етапи:

I етап (вересень – грудень 2022 р.). На даному етапі проведено загальний пошук інформації; проаналізовано інформаційні, літературні джерела, матеріали мережі Інтернет; визначені мета і завдання дослідження, вибрано основні методи дослідження й підготовлено структуру роботи. Підготовка I та II розділів роботи та формування основного списку літературних джерел.

II етап (січень–вересень 2023 р.). Проведення дослідження щодо вивчення особливостей трансферних стратегій в Європейському футболі, проаналізовано нормативно-правове регулювання переходів гравців. Аналітично опрацьовано профільні сайти та інформація з приводу кількості іноземних гравців в клубах Європи та України. Написання III і IV розділів кваліфікаційної роботи.

III етап (жовтень–грудень 2023 р.). Заключний етап дослідження: обговорення отриманих результатів, формулювання висновків, розробка практичних рекомендацій. Підготовка магістерської роботи до захисту. Результати проведеного дослідження оформлено у магістерську дипломну роботу.

РОЗДІЛ 3

3.1 Нормативно-правове регулювання зі статусу та переходів гравців в європейському футболі

В європейському футболі немає такого поняття як легіонер. Спілка європейських футбольних асоціацій (УЄФА) яка керує 55 футбольними організаціям в Європі, на початку сезону 2006/07 анонсувала правило на доморощених гравців «home grown player rule». Це правило змусило футбольні клуби які змагаються на європейських турнірах мати в заявці 8 доморощених футболістів з 25 загалом. Четверо з цих восьми гравців повинні бути «виховані клубом». Це означає що гравець, незважаючи на його вік та національність, мав контракт з його теперішнім клубом протягом 36 місяців або повних 3 сезони в період коли гравцю було від 15 до 21 року. Інші 4 гравці повинні відповідати тим самим критеріям, з різницею лише в тому що гравець повинен був мати контракт з клубом в межах однієї національної асоціації. Якщо клуб не виконав вимоги цього правила, то його максимальна кількість гравців яку він може заявити на турнір зменшується. Ключова фраза в цьому правилі - "незалежно від національності". Сеск Фабрегас (іспанець - в англійському "Арсеналі"), Лео Мессі (аргентинець - в іспанській "Барселоні") і Кріштіану Роналду (португалець - в англійському "Манчестер Юнайтед") є яскравими прикладами гравців, які вважалися "доморощеними" в клубах, що не належали до їхніх національних асоціацій. Ця частина правила, хоч і покликана захистити можливості для молодих гравців у змаганнях їхніх національних асоціацій в цілому, не означає, що воно є мірою, яка може обмежити можливості для гравців, які не мають відповідного паспорта країни, в асоціації якої вони зареєстровані.

УЄФА вважає, що результати справи Босмана в поєднанні з комерціалізацією футболу, що викликані подіями в європейському медіа-секторі, сприяли низці негативних тенденцій у європейському футболі [67, 76]. Вони стверджують, що відбулося зменшення «конкурентного балансу» в

футболі, оскільки найкращі гравці тяжіють до найбагатших клубів, що ставить під сумнів непередбачуваність результатів матчів і чемпіонату.

3.1.1 Ліміти на іноземних гравців у Європейській чемпіонатах

Погіршує ситуацію ще й практика клубів до «накопичення гравців» що піддає клуби фінансовому ризику, оскільки вони розвивають бізнес-моделі, засновані на наймі гравців через систему трансферів і виплаті нестабільних винагород, замість того щоб інвестувати в розвиток власних молодих талантів. Це не тільки створює ризик з точки зору пропускнуї здатності ігрових талантів, це також розриває зв'язок між клубами та їхніми регіонами та послаблює національні команди, звужуючи коло талантів, доступних національній асоціації для вибору. З точки зору УЄФА, правило на доморощених гравців, у поєднанні з системою ліцензування клубів, яка встановлює мінімальні стандарти інфраструктури для підготовки молоді та стимулює розвиток молоді в клубах, служить для відновлення певної міри конкурентного балансу на рівні європейських клубних змагань (і на рівні країни, де національні асоціації будуть притримуватися даного правила).

У Білій книзі про спорт 2007 року Європейська комісія заявила, що це правило може бути прийняте як сумісне з положеннями Договору про вільне пересування осіб, якщо воно не призводить до прямої дискримінації за національною ознакою, а можливі непрямі дискримінаційні наслідки можуть бути виправдані як такі, що є пропорційними переслідуваній законній меті, такій як покращення та захист підготовки та розвитку талановитих молодих гравців. Дослідження, проведене Комісією у 2008 році, дійшло висновку, що це Правило пропорційно відповідає законній меті і його слід вважати сумісним із законодавством ЄС.

Але європейські країни можуть встановлювати власні ліміти на іноземних гравців в рамках своїх внутрішніх змагань для гравців з країн ЄС та країн, що не входять до ЄС: немає ліміту на гравців з країн, що не входять до ЄС (Австрія, Бельгія, Англія, Німеччина, Польща, Португалія, Шотландія,

Сербія, Уельс та Нідерланди), немає лімітів на гравців з країн, що не входять до ЄС, але тільки певна кількість може бути заявлена в стартовому складі (Чехія, Хорватія, Данія, Фінляндія, Угорщина, Ісландія, Швеція та Словаччина), а також ліміт на гравців з країн, що не входять до складу ЄС (Болгарія, Франція, Греція, Ізраїль, Італія, Норвегія, Румунія, Іспанія, Туреччина) [11, 68]. Наприклад, в Іспанії дозволено лише три гравці з країн, що не входять до ЄС. Відмінності між гравцями з ЄС і не з ЄС призвели до того, що гравці прагнуть отримати паспорт ЄС як спосіб уникнути обмежень і стати частиною більш конкурентоспроможних ліг у світі (рис. 3.1).

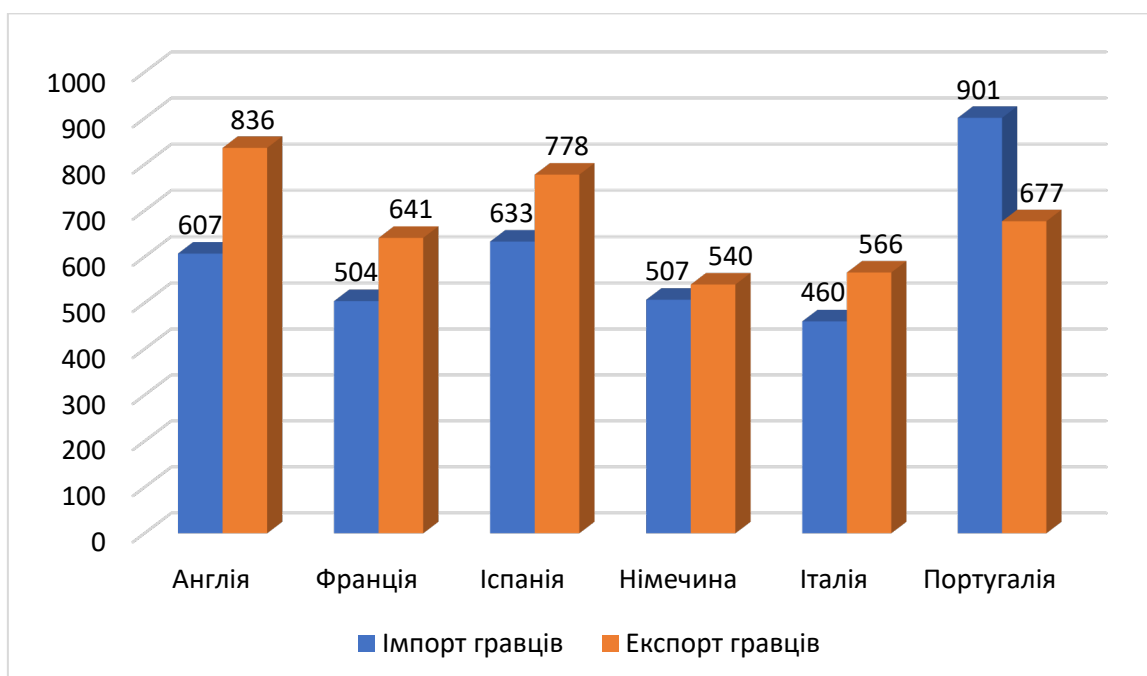


Рис. 3.1 Національні асоціації за кількістю вхідних та вихідних трансферів (2022)

3.1.2 Правило фінансового Fair-Play та його вплив на трансферний футбольний ринок

Майже паралельно з правилом на доморощених гравців, УЄФА анонсує регламент з ліцензування клубів та фінансового фейр-плей (Регламент FFP), який є вдосконаленням системи ліцензування клубів, запровадженої на початку футбольного сезону 2004/2005 [74]. Для того, щоб бути допущеним

до участі в клубних змаганнях УЄФА (Ліга чемпіонів та Ліга Європи), кожен клуб повинен відповідати низці визначених стандартів якості, які поділяються на п'ять основних категорій: спортивні, інфраструктурні, кадрові, юридичні та фінансові. Після детальних консультацій із зацікавленими сторонами футболу (представниками клубів, гравців, ліг та національних асоціацій), УЄФА використав імплементацію регламенту ФФП для запровадження додаткових фінансових вимог, які контролюватиме новостворений орган незалежних юридичних та фінансових експертів - Орган фінансового контролю клубів (ОФКК).

Оскільки гравці є найдорожчою статтею витрат для клубу, ці нововведення були явно покликані утримати клуби від надмірних витрат на заробітну плату гравцям та трансферні платежі. Якщо більш конкретніше, вони виглядали як спроба зменшити ймовірність виникнення проблем, коли клуби прагнуть приєднатися до еліти і витрачають майже всі свої доходи на гравців у гонитві за успіхом, який може прийти, а може і не прийти. (вставити приклад з книги)

Оскільки заробітна плата, як правило, поглинає більшу частину нових надходжень до клубу [22], а середня вартість трансферу, скоригована на інфляцію, зросла з майже 1 мільйона доларів у 1992 році до приблизно 7,9 мільйона доларів на піку у 2008-09 роках [73], такі обмеження виглядають виправданими на поверхневому рівні. Висновки УЄФА у Звіті про стан ліцензування клубів за 2011 рік про те, що 63% клубів вищого дивізіону працювали зі збитками, додали додаткового стимулу для цієї ініціативи [70]. Довгострокова стійкість багатьох клубів опинилася під загрозою, а витрати потребували контролю.

Однак, хоча, за власним визнанням УЄФА, впровадження фінансового фейр-плей збіглося зі значним поліпшенням фінансового стану клубів в цілому [76], його позитивний вплив на трансфери залишається менш очевидним. У зв'язку з цим деякі експерти висловили занепокоєння, що вимоги беззбитковості лише закріплять існуючі моделі домінування [17, 70].

Зрештою, вже було помічено, що клуби в кожній лізі конкурують з дуже різними бюджетами. Наприклад, у 2015-16 роках "Манчестер Юнайтед" міг похвалитися доходами у розмірі \$568 млн, тоді як три клуби АПЛ, які в підсумку вилетіли, мали середній дохід у розмірі \$119 млн [22]. У Франції доходи одного лише ПСЖ були вищими, ніж сукупні доходи 14 інших клубів Ліги 1. Таким чином, діяльність за "коштами" варіюється залежно від клубу, який оцінюється. Крім того, незрозуміло, як обмеження на інвестиції, що надаються власниками, насправді покращать паритет. Останнім часом ці кошти були одним з єдиних шляхів до швидкого успіху [73]. Якби не щедрі пожертви шейха Мансура та Романа Абрамовича, на початку сучасної ери в АПЛ, ймовірно, було б ще менше чемпіонів, які претендували б на титул. Розглядаючи ці інвестиції окремо від інших джерел доходу, УЄФА, схоже, фіксує статус-кво з причин, які не узгоджуються з фінансовою стійкістю. "Не можна довести, що фінансові вливання багатих власників шкодять здоров'ю футбольних клубів-реципієнтів, - зазначає Шиманський [70], - і, скоріше, навпаки" (с. 253). Можливо, можна було б подивитися на Німеччину як на приклад того, що станеться, коли будуть запроваджені правила, які обмежать вплив інвестицій власників. У Бундеслізі, яка використовує правило 50+1, щоб не дати жодному інвестору одноосібно володіти клубом, з моменту запровадження цього правила наприкінці 1990-х років більш-менш домінує одна й та сама команда ("Баварія" Мюнхен).

Зрештою, брак ясності щодо впровадження фінансового фейр-плей ускладнив оцінку його початкового впливу на трансферний ринок. Наприклад, навесні 2015 року УЄФА, вочевидь, "пом'якшив" запроваджену ним політику після юридичної реакції сторін, які стверджували, що правила обмежують свободу на європейських ринках [65]. У поєднанні з недостатньою прозорістю, яка затьмарила точні вимоги та покарання для залучених клубів [53], ця ініціатива залишилася певною мірою загадкою у футбольних колах. Тому може знадобитися більше часу і ясності, перш ніж можна буде виміряти повний вплив цієї ініціативи на трансферний ринок. Тим не менш, вона,

ймовірно, залишиться ключовим елементом економічного аналізу в європейському футболі в майбутньому. Якщо в результаті буде створено середовище, в якому успіх не можна буде купити за гроші, то аналіз, зосереджений на стратегії та інноваціях, набуде ще більшого значення.

3.2 Шляхи залучення гравців до клубів

Однак, на відміну від закритих ліг, які переважають у Північній Америці, європейські футбольні ліги функціонують у рамках відкритої системи ліг, підвищень та понижень у класі, яка заохочує кожну команду до оптимального рівня гри на полі. Як зазначає Фрік [30], "європейські (футбольні) клуби мають мало стимулів об'єднуватися, щоб стримувати зарплати гравців, оскільки більшість окремих клубів намагаються максимізувати корисність (тобто спортивний успіх), а не прибуток" (с. 426). Ця тенденція простежується у співвідношенні зарплат до доходів клубів "Великої п'ятірки", яке за останні роки злетіло до 63% [22]. Логіка в цих лігах досить проста. Клуби повинні перемагати, щоб залишитися у вищому дивізіоні, тому вони повинні залучати до своїх команд якісних гравців, пропонуючи їм вищі зарплати. Численні дослідження показали, що здатність клубу платити гравцям вищу заробітну плату порівняно з конкурентами, як правило, з часом призводить до успіху [42, 70]. Такий рівень ефективності в кінцевому підсумку багато в чому пояснюється відсутністю широких правил і норм на ринку праці, які б стримували зростання заробітної плати гравців і заважали клубам підписувати контракти з певними гравцями. Це також підкреслює потенційні ускладнення, які виникають, коли команди з різним фінансовим статусом змагаються в одній лізі. Зрештою, економічна нерівність є помітною рисою "Великої п'ятірки" і часто ставить більш відомі клуби в більш вигідне становище з точки зору регулярного залучення найкращих гравців. З цієї причини вкрай важливо, щоб клуби розробили життєздатні стратегії розвитку та закріплення талантів на ринку праці.

У європейських футбольних лігах існує чотири основні шляхи, якими талановиті гравці можуть потрапити до клубу. Перший з них включає в себе молодіжні академії, які створюються при кожному клубі з метою пошуку та виховання перспективних молодих гравців. Цей процес є синонімом внутрішнього рекрутингу і вимагає від клубу постійного моніторингу власного кадрового резерву для виявлення спортсменів, які готові зробити внесок у першу команду. За власними стандартами УЄФА, доморощеними гравцями вважаються ті, хто провів у клубі щонайменше три сезони поспіль у віці від 15 до 21 року. Хоча розвиток цих спортсменів з часом потребує певних витрат [37], вони отримують відносно мізерну заробітну плату, поки не стануть постійними гравцями команди. Як зазначає Томкінс [73], "академію дійсно можна розглядати як "фабрику цінностей", де цінність виховується, а не купується" [с. 168]. Інвестиції в розвиток молоді також не підпадають під дію політики фінансового фейр-плей, яка може обмежувати витрати на інші типи гравців.

Другий спосіб придбання гравців - це система оренди, коли клуб може позичити гравця, який підписав контракт з іншим клубом, в обмін на повну або часткову виплату заробітної плати гравця. Іноді такі угоди включають положення про продаж гравця, які дозволяють команді-позичальнику утримувати гравця після закінчення терміну оренди за умови сплати заздалегідь узгодженої суми. У певних ситуаціях система оренди також може бути використана вже існуючою командою, щоб дати молодому гравцеві більше ігрового часу в клубі нижчого рівня в надії на те, що він отримає більше ігрового досвіду в майбутньому. Третій варіант залучення гравців виникає, коли клуб укладає угоди з гравцями, у яких закінчився контракт і які пропонують свої послуги на відкритому ринку як вільні агенти. У таких ситуаціях відбувається відносно простий процес бартеру, коли клуби намагаються задовольнити особисті вимоги гравця щодо заробітної плати. Такі угоди - оренди - часто виявляються менш затратними, оскільки

дозволяють клубу уникнути сплати трансферних зборів, необхідних для придбання гравців, які мають діючий контракт, з інших команд.

Четвертим і останнім способом є придбання гравців на ринку праці. На відміну від північноамериканських ліг, де гравців зазвичай обмінюють на взаємодоповнюючих спортсменів або на драфті, європейські футболісти, як правило, обмінюються за грошові розрахунки, відомі як трансферні платежі [30, 73]. Це означає, що коли клуб хоче придбати гравця або гравець хоче перейти, перебуваючи на контракті зі своєю поточною командою, зацікавлений клуб повинен задовольнити як вимоги команди-власника, так і вимоги щодо заробітної плати гравця, який його цікавить. В ідеалі, узгоджена трансферна ціна має базуватися на теперішній вартості майбутньої очікуваної орендної плати, яку гравець приносить клубу [19]. По суті, це довгострокова інвестиція в гравця, а не поточні витрати, такі як заробітна плата [69, 71]. Цінність цих транзакцій можна виміряти за результатами матчів та підсумками сезону, такими як уникнення вильоту або вихід до Ліги чемпіонів. Внесок гравця також може бути відображений у додаткових доходах, які виникають у результаті збільшення продажу квитків, спонсорських угод і виплат, заснованих на заслугах, пов'язаних з успіхами на футбольному полі [19].

Як показано на рис.3.2., більшість гравців у "Великій п'ятірці" придбані в іншого клубу. Це призвело до того, що ринок праці футболістів став майже синонімом трансферного ринку, на якому команди укладають угоди між собою за права на гравців, які наразі перебувають на контракті. Як правило, трансферний ринок відкритий у літні місяці, що передують початку сезону (і за кілька тижнів до нього), а також у січні, приблизно в середині сезону.

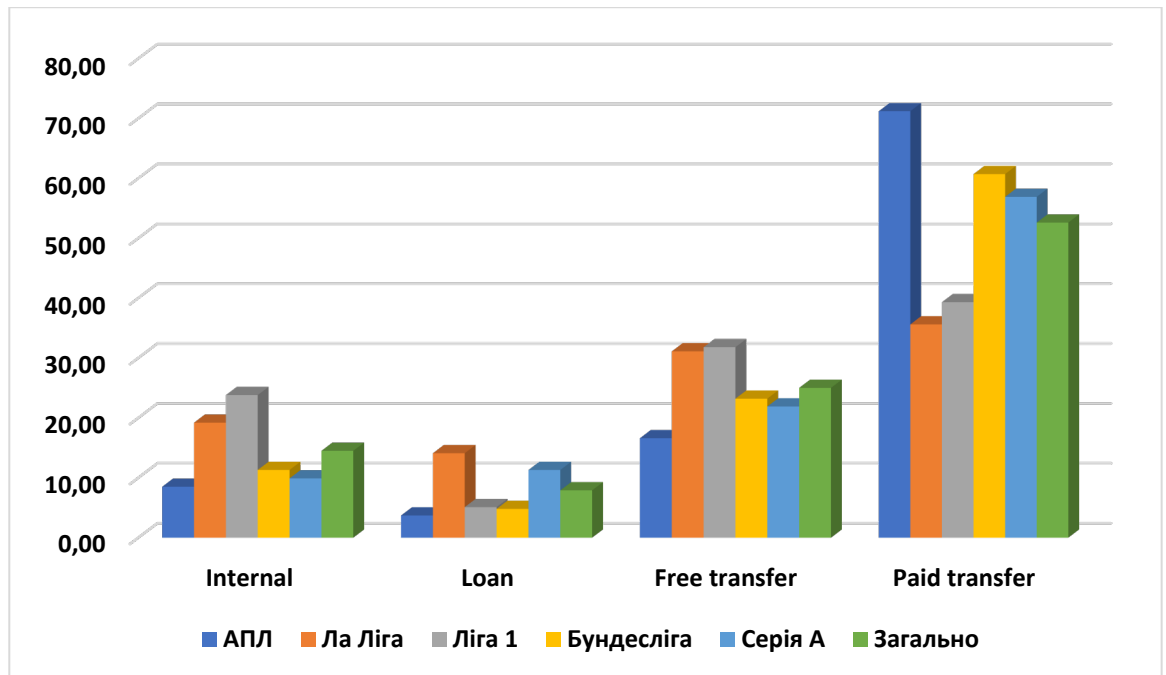


Рис. 3.2. Методи рекрутингу гравців у "Великій п'ятірці"; адаптовано з Poli, Ravenel, та Besson (2016b);
дані актуальні станом на жовтень 2016 року

Загалом, мета трансферного ринку є подвійною. По-перше, він полегшує та організовує придбання та обмін гравцями, дозволяючи клубам переміщувати гравців та перебудовувати команди з метою підвищення ігрової конкурентоспроможності та покращення результатів клубу. По-друге, ринок сприяє переміщенню гравців між клубами в пошуках кращих можливостей, вищих заробітків і більшої задоволеності роботою [19]. Остання мета була повністю реалізована лише після виконання рішення у справі Босмана, винесеного Європейським судом у 1995 році. Згідно з цим рішенням, було скасовано обмеження на кількість гравців іноземного походження, які можуть виступати у складі певної команди, а також вимогу до клубів сплачувати трансферні збори за гравців, чий контракт закінчився. Це звільнило трансферний ринок від попередніх обмежень, що призвело до створення міжнародного ринку, на якому команди могли конкурувати за наймання гравців, а гравці могли намагатися продати свої послуги [31].

Невдовзі після цього рішення селекція та розвиток молодих гравців почали зазнавати серйозного удару. В останні сезони представництво гравців академії скоротилося до такого рівня, що вони складають лише 14,5% від усіх гравців у командах Великої п'ятірки [60]. Як зазначає Слейтон [66], шанси на те, що вони взагалі вийдуть на поле, ще менші. Наприклад, у сезоні АПЛ 2009-10 лише 8% гравців на полі були доморощеними. У над конкурентних лігах, де тренерські каденції нетривалі, а результати очікуються негайно, таке явище не є чимось несподіваним. І навпаки, постійне зростання кількості іноземних гравців у командах "великої п'ятірки" в постбосманську епоху свідчить про те, що час і гроші, необхідні для тренування і розвитку молодих гравців, були принесені в жертву миттєвості, яку дають трансфери. Як зазначає 21-й клуб [1], "для менеджерів нереально дати шанс молоді, коли їх незмінно оцінюють за результатами. Молодим гравцям потрібен час, щоб стати на ноги, а це часто більше часу, ніж клуби готові дати" [с. 20].

Однак для команд з меншими фінансовими можливостями розвиток молоді все ще є потенційним шляхом для досягнення успіху, оскільки дозволяє їм виховувати якісних гравців без необхідності брати участь у непомірно високих торгах, які відбуваються за деяких елітних гравців на ринках вільних агентів та трансферних ринках. Як зазначають Томкінс та ін. [73], "талановитий випускник молодіжної академії є ідеальним гравцем: він пов'язаний з клубом на більш глибокому рівні, ніж середньостатистичний новачок, і єдиною витратою (окрім витрат на утримання академії) є його заробітна плата" [с. 60]. Цей елемент ефективності може допомогти команді конкурувати в умовах, коли для залучення талантів початкового рівня часто потрібне додаткове фінансування. У певних випадках здатність розвивати і демонструвати доморощених гравців на найвищому рівні може також перетворитися на значний потік доходів для клубів, які потім можуть продати цих гравців за значні кошти на трансферному ринку. Аналогічно, як система оренди, так і вільні трансфери є подальшими шляхами до підвищення ефективності ринку праці. Замість того, щоб платити за гравця і трансферний

збір, і заробітну плату, клуби можуть просто заплатити останню в обмін на гравця, який може регулярно з'являтися в їхньому складі. Система оренди також дозволяє клубу випробувати потенційного гравця, перш ніж вкладати додаткові кошти в придбання, яке може не поєднуватися з іншими гравцями команди.

Тим не менш, сплата трансферного збору залишається стандартною, та найпопулярнішою опцією придбання таланту на ринку праці для європейських футболістів. Клуби "Великої п'ятірки" витратили на трансферні платежі 3,9 мільярда доларів під час літнього та зимового трансферних вікон 2016-17 лігочемпіонського року [26], і лише на АПЛ припадає 1,37 мільярда доларів з цієї суми, оскільки її клуби-члени витратили в середньому 2 мільйони доларів на 659 вхідних трансферів. Крім того, відображення цих витрат як середніх показників не демонструє, наскільки дорогими стали багато провідних гравців на найвищому рівні. Наприклад, перед початком сезону 2015-16 років "Манчестер Юнайтед" заплатив "Ювентусу" рекордні 116,4 мільйона доларів за французького півзахисника Поля Погба [72]. Статичне середнє також не здатне показати, що вартість придбання гравця значно зросла в сучасну епоху. Як зазначають Томкінс та ін. [73], середня вартість трансферу, скоригована на інфляцію, зросла на 565% між сезонами 1992–93 та 2009–10 років.

Висновки до розділу 3

В європейському футболі немає такого поняття як легіонер. Спілка європейських футбольних асоціацій (УЄФА) яка керує 55 футбольними організаціям в Європі, на початку сезону 2006/07 анонсувала правило на доморощених гравців «home grown player rule». Це правило змусило футбольні клуби які змагаються на європейських турнірах мати в заявці 8 доморощених футболістів з 25 загалом. Четверо з цих восьми гравців повинні бути «виховані клубом».

УЄФА вважає, що результати справи Босмана в поєднанні з комерціалізацією футболу, що викликані подіями в європейському медіа-

секторі, сприяли низці негативних тенденцій у європейському футболі [67, 76]. Вони стверджують, що відбулося зменшення «конкурентного балансу» в футболі, оскільки найкращі гравці тяжіють до найбагатших клубів, що ставить під сумнів непередбачуваність результатів матчів і чемпіонату.

Але європейські країни можуть встановлювати власні ліміти на іноземних гравців в рамках своїх внутрішніх змагань для гравців з країн ЄС та країн, що не входять до ЄС.

Після детальних консультацій із зацікавленими сторонами футболу (представниками клубів, гравців, ліг та національних асоціацій), УЄФА використав імплементацію регламенту ФФП для запровадження додаткових фінансових вимог, які контролюватиме новостворений орган незалежних юридичних та фінансових експертів - Орган фінансового контролю клубів (ОФКК).

Логіка в цих лігах досить проста. Клуби повинні перемагати, щоб залишитися у вищому дивізіоні, тому вони повинні залучати до своїх команд якісних гравців, пропонуючи їм вищі зарплати. Численні дослідження показали, що здатність клубу платити гравцям вищу заробітну плату порівняно з конкурентами, як правило, з часом призводить до успіху.

У європейських футбольних лігах існує чотири основні шляхи, якими талановиті гравці можуть потрапити до клубу.

Ринок праці футболістів став майже синонімом трансферного ринку, на якому команди укладають угоди між собою за права на гравців, які наразі перебувають на контракті. Як правило, трансферний ринок відкритий у літні місяці, що передують початку сезону (і за кілька тижнів до нього), а також у січні, приблизно в середині сезону.

Однак для команд з меншими фінансовими можливостями розвиток молоді все ще є потенційним шляхом для досягнення успіху, оскільки дозволяє їм виховувати якісних гравців без необхідності брати участь у непомірно високих торгах, які відбуваються за деяких елітних гравців на ринках вільних агентів та трансферних ринках.

РОЗДІЛ 4

СТРАТЕГІЇ ЗАЛУЧЕННЯ ІНОЗЕМНИХ ГРАВЦІВ ЄВРОПЕЙСЬКИМИ ТА УКРАЇНСЬКИМИ КЛУБАМИ

4.1. Особливості діяльності Ліги Іспанії «Ла Ліги» на трансферному ринку

Королівський наказ 687/2005, більш відомий як закон Бекхема, - це спеціальна іспанська податкова схема, прийнята в 2005 році і чинна дотепер. Свою назву схема отримала на честь відомого футболіста Девіда Бекхема, який був одним з перших відомих іноземців, які скористалися перевагами податкового законодавства. Закон був спрямований в основному на іноземних працівників, які проживають в Іспанії, і його метою було залучення висококваліфікованої іноземної робочої сили в країну. Хоча закон був прийнятий у 2005 році, він мав зворотну силу для працівників, які переїхали до Іспанії після 1 січня 2004 року. Згідно з інформацією, наданою The Spectrum IFA Group [2020], після подачі заяви та прийняття закон Бекхема надавав можливість фізичним особам оподатковуватися як нерезиденти Іспанії відповідно до іспанських правил оподаткування доходів нерезидентів, що означає, що вони оподатковуються лише з доходу, який вони отримують в Іспанії, а не з доходу, який вони, можливо, продовжують отримувати в іншій країні світу. До прийняття закону іноземні працівники, які проживають в Іспанії більше 183 днів протягом податкового року, вважалися податковими резидентами, що означало, що вони були зобов'язані сплачувати іспанські податки з усіх своїх джерел доходу. Якщо особа обирає оподаткування як нерезидент, вона сплачуватиме фіксований податок у розмірі 24% від свого доходу у вигляді заробітної плати, замість того, щоб оподатковуватися за прогресивною шкалою оподаткування для резидентів, яка становить до 43%. Це є основною перевагою схеми для високооплачуваних осіб, таких як футболісти, і потенційно надає їм величезні податкові знижки. Після того, як фізичні особи були прийняті до податкової схеми, вони могли скористатися

нею протягом податкового року, в якому вони подали заяву, і протягом наступних п'яти податкових років. Хоча закон все ще діє, до нього кілька разів вносилися зміни. Спочатку схема не мала ліміту доходу, але в 2010 році було встановлено річний ліміт у 600 000 євро, що виключає будь-який додатковий дохід з податкових відрахувань і оподатковує його за ставкою 45%. Це значно обмежило податкові пільги для найбільш високооплачуваних осіб. Крім того, у 2015 році вони повністю виключили професійних спортсменів, у тому числі футболістів, з податкової схеми.

У 2020 році середній вік гравців мадридського "Реалу" Зідана становив 30 років і шість місяців. Найбільш віковий склад в історії клубу. З цією командою "Реал" виграв чотири Ліги чемпіонів за попереднє десятиліття, але гравці постаріли і потребували заміни. І хоча колись мадридці були королями трансферного ринку, здатними підписувати найкращих гравців на піку їхньої кар'єри, зростання національних статків у футболі та зростаюча фінансова потужність Прем'єр-ліги вимагали іншої, більш креативної стратегії регенерації. У відповідь "Реал" радикально змінив свій підхід, пішовши на ризик, який, можливо, незабаром окупиться. Найвідомішим періодом новітньої історії "Реала" стала епоха Галактіко. Задумана президентом Флорентіно Пересом як виклик традиційним уявленням про побудову команди, вона також була засобом перетворення "Реала" на високоприбуткову і комерціалізовану футбольну фантазію. Наміром було щоліта підписувати найкращого гравця світу, і це сприяло процесу, в результаті якого "Реал" підписав одних з найдорожчих гравців в історії, утримував світовий трансферний рекорд протягом 16 років поспіль і став беззаперечним королем трансферного ринку. У 2000 році, після обрання на посаду президента, Перес знаменито «викрав» Луїша Фігу з "Барселони", побивши при цьому світовий трансферний рекорд (37 мільйонів фунтів стерлінгів). У 2001 році Зінедін Зідан приєднався до клубу ще за 46,6 млн фунтів стерлінгів. І хоча це не були рекорди, клуб витратив великі суми на бразильця Роналдо у 2002 році та капітана збірної Англії Девіда Бекхема у 2003 році. Шість років по тому, після

чергової серії гучних і дорогих підписань, вони двічі побили власний трансферний рекорд того ж літа, спочатку підписавши Кака з "Мілана", а потім заплативши 80 мільйонів фунтів стерлінгів за Кріштіану Роналду. У 2013 році Перес і Мадрид востаннє встановили нову трансферну планку, заплативши 86 мільйонів фунтів за Гарета Бейла з "Тоттенхема". Анхель Ді Марія та Лука Модріч прибули до підписання Бейла, а Джеймс Родрігес і Тоні Кроос приєдналися після. Але поки вболівальники "Реала" насолоджувалися епохою "галактикос", у футболі почав з'являтися інший тип клубної власності - той, що змінить майбутнє цього виду спорту. Роман Абрамович започаткував цю тенденцію у 2003 році, коли купив "Челсі". У 2008 році клубна група Абу-Дабі завершила придбання "Манчестер Сіті". Катарські спортивні інвестиції придбали "Парі Сен-Жермен" у 2011 році. А зовсім недавно "Ньюкасл Юнайтед" був придбаний Державним інвестиційним фондом Королівства Саудівська Аравія. Присутність олігархів і суверенного капіталу у футболі разом і поетапно змінила параметри трансферного ринку настільки, що початковий підхід "Реала", який полягав у тому, щоб перебивати ставки суперників і вибирати найвідоміших або найкращих гравців світу, став нежиттєздатним для будь-якого клубу, який не має безмежних ресурсів. Ресурсів, яких "Реал" не мав. Але, можливо, саме угода з більш традиційним суперником спровокувала зміну стратегії "Реала". Як пише іспанська газета AS, після переходу Неймара до "Барселони" "Реал" відреагував на вартість цього трансферу та різні доповнення до нього, зробивши "поворот на 180 градусів у своїй міжнародній політиці і (збільшивши) зусилля, спрямовані на захоплення молодих бразильських талантів, яким (судилося) стати новим Неймаром". Міжнародна політика У 2014 році Хуні Калафат прибув до клубу, щоб очолити цю операцію. Сьогодні Калафат очолює міжнародний футбольний департамент "Реала", але його вплив на першу команду і те, що він собою являє, було зрозуміло вже давно. Він консультував попереднє підписання Каземіро, а також керував придбанням Феде Вальверде у 2016 році (5 млн євро), Вінісіуса-молодшого у 2018 році (45 млн євро), а також Родріго

(45 млн євро) та Едера Мілітао (50 млн євро) у 2019 році. Його послужний список не бездоганний. Також еволюціонуюча стратегія "Реала" не завадила їм у 2019 році зробити потворні випадки щодо Едена Азара та Луки Йовічевіча, обидва з яких були невдалими, дорогими і нагадували попереднє мислення. І все ж за роки, що минули з тих пір, прихильність клубу до цього нового підходу зміцніла. Разом зі зростанням національного багатства у футболі зросла економічна перевага Прем'єр-ліги, а це означає, що набагато більше клубів здатні конкурувати за гравців. Верхня частина ринку більше не є лише їхньою територією, і стає дедалі важче укласти ефективні угоди щодо зіркових гравців у розквіті їхньої кар'єри. Тож у відповідь вони спрямували свої значні ресурси на іншу частину ринку. Влітку 2020 року, під час пандемії, клуб, як відомо, нікого не підписав. Відтоді з'явилася нова традиція - "Реал" обирає (і, як правило, підписує) найбажанішого молодого гравця з доступних. Едуардо Камавінга (18 років) у 2021 році, Орельєн Чуамені (22 роки) у 2022 році і, зовсім недавно, Джуд Беллінгем (19 років) у 2023 році. Бразильський вундеркінд Ендрік також переїде до Мадрида у 2024 році. Якщо "Реал" коли-небудь зможе підписати Кіліана Мбаппе, до якого він має довгостроковий інтерес, це, очевидно, буде винятком - хоча, можливо, Мбаппе, якому лише 24 роки, буде більше схожий на міст між старим та новим підходами? Можливо, його найкращі роки ще попереду. Перекіс у бік молодших пов'язаний з ризиком. Це азартна гра. Молоді гравці потребують довшого періоду адаптації, а також більш схильні до коливань їхньої ефективності на футбольному полі. Родриго, як повідомляється, мав проблеми після приходу в клуб. А Орельєн Чуамені зазнав значного спаду в результатах після Чемпіонату світу 2022 року. Само собою зрозуміло, що потенціал новачка не завжди перетворюється на гравця елітного рівня за плавною кривою. Так само, як і комерційний успіх. Протягом останніх сезонів "Реал" втратив і продовжуватиме втрачати одних з найбільш затребуваних гравців, і хоча такі гравці, як Вінісіус, Чуамені, Камавінга і Беллінгем, можуть одного дня опинитися в стартовому складі на гру, це буде тривалий процес. Обидва

Роналду прийшли як зірки, так само як Бекхем і Фігу; сьогодні клуб росте, а не імпортує ікони. Карло Анчелотті був стриманим щодо планів наступництва, особливо стосовно півзахисту, але через три роки після найстарішого середньовікового складу Ла Ліги в історії "Реала" він може виставити команду з сімома польовими гравцями, яким не більше 25 років, у сезоні 2023-24 років. І, що важливо, підібрати групу гравців, які могли б провести разом більшу частину наступного десятиліття.

4.2 Характеристика діяльності Італійської Ліги «Серії А» в умовах інтернаціоналізації гравців

Якщо в складі команди Серії А менше 3 гравців з ЄС

Якщо станом на 30 червня 2020 року в складі клубу Серії А є рівно два гравці з країн, що не є членами ЄС, клуб має право придбати ще одного гравця з країн, що не є членами ЄС, в іноземного клубу без будь-яких обмежень, доки не буде досягнуто ліміту в три гравці.

Крім того, клуб може купити одного додаткового гравця з країни, що не є членом ЄС, в іноземного клубу за умови, що він замінить гравця з країни, що не є членом ЄС, принаймні на одній з таких нижчезазначених умов

- Замінений гравець проданий в іноземний клуб
- Контракт заміненого гравця закінчився 30/06/2020
- Замінений гравець отримав європейське громадянство після 1 лютого 2020 року

Якщо у складі команди Серії А є 3 або більше гравців з ЄС

Якщо станом на 30 червня 2020 року в команді Серії А є три або більше гравців, які не є громадянами ЄС, клуб має право придбати двох гравців, які не є громадянами ЄС, в іноземних клубах за умови, що обидва вони замінять гравця, який не є громадянином ЄС, принаймні, на одній з таких нижчезазначених умов.

- Замінений гравець проданий в іноземний клуб
- Контракт заміненого гравця закінчився 30 червня 2020 року

- Замінений гравець отримав європейське громадянство після 1 лютого 2020 року

Команди Серії А стають все більш інтернаціональними, і більше половини гравців, які виходять на поле щотижня, є іноземцями. Насправді, з 567 футболістів, зареєстрованих у 20 клубах нашого чемпіонату, 362 не є італійцями (отже, 63,8%). Найбільш прихильною до іноземців командою є "Удінезе", у складі якого 30 іноземців з 35 (85%), далі йде "Торіно" - 21 з 26 (80%), і "Дженоа" - 22 з 29 футболістів (75,8%).

Інші не поступаються: з 75,8% (22 гравці з 29) на четвертому місці - Дженоа, за нею йдуть Мілан з 75% (21 з 28) і Лечче з 73,3% (22 з 30).

Що стосується інших великих команд Серії А, то "Наполі" і "Рома" займають спільну дев'яту позицію (з 65,38% іноземців), "Інтер" - дванадцятую (64%), "Лацио" - п'ятнадцятую (58%) і "Ювентус" - сімнадцятую (50%).

Найбільш "італійською" командою є "Монца", яка має лише 10 іноземних гравців з 29, що становить 34,4% від загальної кількості. Ломбардська команда завжди виставляла на поле переважно італійський склад і робить ставку на місцеві таланти. І результати не розчарували: протягом 2023 року команда набрала 33 очки у 20 іграх. Це 8 перемог, 9 нічиїх і лише 3 поразки. Трохи нижче на вершині розташувався Емполі з 19 італійськими гравцями (43,3% від загальної кількості). Кальярі посідає третє місце серед команд, які найменше люблять іноземців. Сардинська команда з приходом Раньєрі зуміла здобути 35 очок у 19 матчах за минулий сезон, домігшись підвищення в Серії А.

З роками в італійський чемпіонат Серії А приїжджає все більше іноземних гравців. Я проаналізував дані за останні 30 років, починаючи з сезону 1993/94 і до сьогодні, порівнявши їх з даними Прем'єр-ліги, Ла Ліги, Бундеслиги та Ліги 1. В Серії А кількість гравців, народжених за межами Італії, зросла на 417% - з 70 до 362, що втричі більше, ніж у провідних європейських лігах. Поворотним моментом для вільного пересування гравців в країні стало рішення Босмана в 1995 році. Відтоді кількість іноземців постійно зростала, і

в чемпіонаті 1996/97 італійські стадіони стали свідками справжньої навали: у попередньому сезоні частка іноземних гравців становила лише 13,6% від загальної кількості, а в постбосманський період досягла 24%. Визначальною точкою став сезон 2015/16, коли вперше більшість зареєстрованих гравців (50,7%) не мала італійського громадянства. Навіть в інших європейських країнах приріст був значним, але в порівнянні з Італією ці дані є досить дивовижними.

Згідно з нещодавнім дослідженням, проведеним Ghio та ін. [38] в італійській вищій лізі, запровадження ФФП сприяло вирівнюванню умов гри, зменшивши розрив у ефективності між більшими та меншими клубами, а це означає, що (деякі) клуби краще управляли своїми ресурсами, підвищуючи свою економічну ефективність, не погіршуючи при цьому спортивних результатів. Цей факт особливо важливий для невеликих клубів, які не належать надзвичайно заможним власникам і мають обмежені фінансові ресурси.

4.3 Діяльність Української Прем'єр-Ліга на трансферному ринку гравців

Два найсильніші клуби в українському футболі - ФК "Шахтар" Донецьк та ФК "Динамо" Київ - змагаються за титул найбільш титулованої команди Української Прем'єр-ліги, і відсоткове співвідношення їхніх зіткнень у фіналах становить 66% та 34% відповідно.

Успіх провідних футбольних клубів України безпосередньо залежить від якості роботи скаутів, які відповідають за відбір гравців-кандидатів. Це може включати гравців, які мають вільний статус, або тих, хто висловлює бажання змінити свою команду. Процес погодження є досить тривалим через необхідність обговорення та затвердження різних аспектів обох сторін - гравця чи його представників, а також керівництва клубу. Це передбачає узгодження кандидатури футболіста з тренерським складом клубу. Досить поширена практика тестування, попереднього медичного обстеження гравця, терміну

знаходження на навчально-тренувальному зборі з метою з'ясування ігрової комунікації з складом команди і прогнозування перспектив ефективності виступів. Для вивчення кількісних характеристик іноземних легіонерів, які виступали за провідні українські клуби "Шахтар" та "Динамо" у національному чемпіонаті з футболу протягом сезонів 2000-2020 років, доцільно зобразити їх інформативні показники схематично (рис. 4.1).

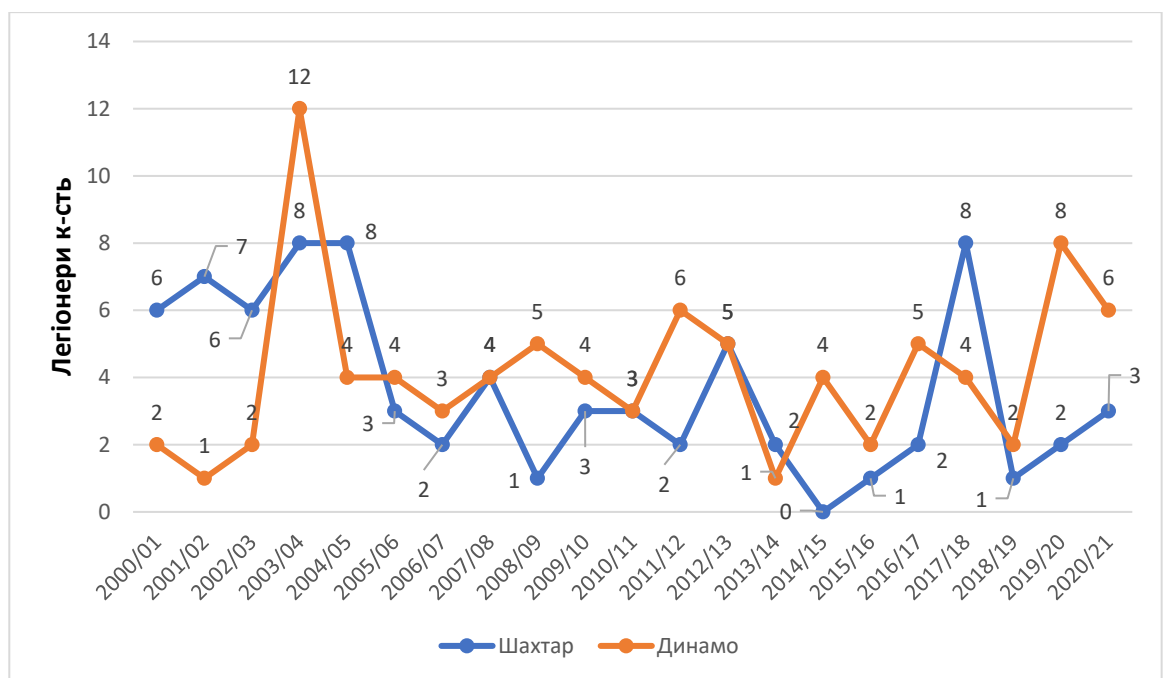


Рис. 4.1. Кількість легіонерів в складах обох команд в період з 2000-2021 рр.

Дані представлені на рисунку 4. 1 свідчать про хвилеподібну комплектацію команд іноземними легіонерами, що враховує такі вихідні дана:

- стратегічні завдання на сезон, потреба у корекції тактичних схем, що потребують заміну виконавця відповідного рівня;
- необхідність гравця в команді для виконання конкретних змагальних завдань з урахуванням відповідного рівня (техніко-тактичної майстерності, фізичної підготовленості, антропометричних даних, тощо) з метою протидії відомому супернику;

- заміна гравця команди, який за різних обставин виявив бажання залишити клуб (закінчення контракту, взаємодомовленість про переривання дії контракту, вигідна оренда, тощо);

- підсилення команди на конкретній позиції (в основному це проблемні позиції на яких мало гравців в складі команди або позиції, де гравці потребують конкуренції);

- після продажу гравців за великі суми, необхідність комплектування молодими гравцями для подальшого їх розвитку та розвитку команди загалом, залежно від філософії футбольного клубу.

З початком ХХІ століття розвиток футболу вийшов на новий рівень у всіх країнах Європи за рахунок вкладання значних коштів в футбольні академії і їх плідної праці. Як наслідок, почала з'являтися велика кількість перспективних та обдарованих гравців, Цей аспект не оминув ФК «Шахтар» Донецьк – підвищилися продажі українських гравців у провідні клуби світу, очевидно, що прибуток від продажу гравців відбувається не тільки за рахунок іноземних гравців, а і за рахунок вітчизняних гравців, про що свідчать статистичні дані (табл. 4.1).

Таблиця 4.1

Трансферні переходи легіонерів в ФК «Шахтар» в період з 2000-2021 рр.

№	Сезон, роки	Кількість трансферів укр./інозем. гравців, к-сть	Сума витрат на трансфер, млн євро	Прибуток від продажу гравців, млн євро	Трансферне сальдо, млн євро
1	2000/2001	4/6	1	3	+2
2	2001/2002	1/7	1.7	-	-1,7
3	2002/2003	0/6	1.5	0.2	-1,3
4	2003/2004	1/8	18.1	-	-18,1
5	2004/2005	0/8	37.6	-	-37,6
6	2005-2006	4/3	13.5	0.4	-13,1
7	2008-2007	5/2	5.8	19	+13,2
8	2007-2008	5/4	54	47	-7
9	2008-2009	4/1	12.3	10	-2,3
10	2009-2010	1/3	14	41	+27
11	2010-2011	3/3	28.4	7	-21,4

Продовження табл. 4.1

12	2011-2012	2/3	15.2	10	-5,2
13	2012-2013	1/2	24.2	36	+11,8
14	2013-2014	3/5	71	68	-3
15	2014-2015	2/2	12	4	-8
16	2015-2016	-	-	96	+96
17	2016-2017	0/1	0.4	0.1	-0,3
18	2017-2018	0/2	2	2,5	+0,5
19	2018-2019	2/8	41.2	70	+28,8
20	2019-2020	2/1	5.5	1.5	-4
21	2020-2021	3/2	18	4	-16
Всього		43/42	377,4	419,7	+60,3

Шахтар Донецьк протягом останніх двох десятиліть визначався своєю унікальною трансферною стратегією, яка відрізнялася від загальноприйнятих стандартів в українському футболі. Головною особливістю було акцентування уваги на талановитих гравцях з Бразилії, які потім реалізовувалися на міжнародному ринку.

Починаючи з року 2000 і протягом значної частини десятиліття, Шахтар встановив сильний зв'язок із бразильськими футбольними клубами та агентами. Клуб активно вишукував та привертав молодих талановитих гравців, готових підкорювати європейські поля.

Така стратегія мала вигідний фінансовий аспект. Шахтар купував гравців за відносно невеликі суми, але завдяки системі підготовки та розвитку, вони швидко розвивалися та ставали важливими ланками команди. Бразильці в основному приносили значні прибутки при їх подальшому продажу на європейському ринку.

Прикладом успішної реалізації цієї стратегії є трансфери Фернандіньо та Алекса Тейшейри. Куплені за відносно скромні суми, вони стали ключовими фігурами у складі Шахтаря та пізніше були продані за вражаючі суми, що призвели до значного збільшення бюджету клубу.

Однак останнім часом, особливо у 2020 році, Шахтар вирушив у новий напрямок. Вони придбали трьох легіонерів за значні гроші, ризикуючи

поламати звичну схему. Це включало в себе покупку гравців із зовнішніми досвідом та вищими трансферними вартостями.

Призначення італійського тренера Роберто Де Дзербі свідчило про бажання клубу змінити філософію гри та підняти її на ще вищий рівень. Цей поворот в стратегії може вказувати на бажання клубу не лише продавати таланти, а й будувати сильну команду для досягнення успіхів у великих міжнародних турнірах.

У підсумку аналізу статистичних показників трансферних переходів ФК «Шахтар» доцільно зробити висновок, що клуб переважно спрямований на запрошення іноземців, але не обходиться і без українських гравців. Узагальнюючи трансферну політику команди, очевидно що трансферне сальдо команди (різниця між витратами та прибутком від трансферів) є позитивним, тобто клуб отримує прибуток майже щороку. У сезонах, коли Шахтар посідав 2 сходинку чемпіонату України, це вважалося провалом та потребувало підсилення команди за рахунок приходу нових гравців щоб повернути втрачену першу позицію. Винятком можна вважати сезон 2008/09 рр., коли команда зайняла друге місце в чемпіонаті України, але у цьому ж сезоні став володарем європейського Кубку УЄФА. У сезоні 2014/15 через окупацію частини східної території України російськими загарбниками, Шахтар був змушений покинути рідне місто Донецьк та власну футбольну арену, переїхавши грати у місто Львів.

ФК Динамо Київ, один із найвизначніших та найуспішніших клубів українського футболу, протягом останніх двох десятиліть розвивав свою трансферну політику, орієнтуючись на різноманітні підходи та стратегії для підтримання конкурентоспроможності на національному та міжнародному рівнях.

Таблиця 4.2

Трансферні переходи легіонерів в ФК «Динамо» в період з 2000-2021 рр.

№	Сезон, роки	Кількість трансферів укр./інозем. гравців, к-сть	Сума витрат на трансфер, млн євро	Прибуток від продажу гравців, млн євро	Трансферне сальдо, млн євро
1	2000-2001	0/2	4	40	+36
2	2001-2002	0/1	1	-	-1
3	2002-2003	0/2	4.8	1	-3.8
4	2003-2004	2/12	17.25	-	-17.25
5	2004-2005	1/4	8.2	0.75	-7.45
6	2005-2006	6/ 4	6.4	1	-5.4
7	2008-2007	0/3	3.45	4	+0.55
8	2007-2008	0/4	13.7	4.5	-9.2
9	2008-2009	1/5	13.6	3	-10.6
10	2009-2010	1/4	15.7	22.5	+6.8
11	2010-2011	2/3	24.5	7	-17.5
12	2011-2012	0/6	21.1	23	+1.9
13	2012-2013	2/6	40.7	9.5	-31.2
14	2013-2014	1/5	47	6.5	-40.5
15	2014-2015	0/1	6	24.5	+18.5
16	2015-2016	2/4	9.5	15	+5.5
17	2016-2017	2/2	2.5	22	+19.5
18	2017-2018	1/5	8.5	42	+33.5
19	2018-2019	2/4	20.5	7.5	-13
20	2019-2020	1/2	3.2	10	+6.8
21	2020–2021	3/5	16,8	9	-7,2
Всього		27/79	261,8	243,75	-18,05

Упродовж багатьох років Динамо надавало особливу увагу розвитку власної молодіжної академії та вихованню талановитих гравців. Клуб активно шукав та підтримував молоді обличчя, надіючись на їхнє швидке вирізнання та становлення у ключових гравців основного складу. Цей підхід дозволяв економити кошти на трансферах та створювати стабільний фундамент для команди.

Однак, наряд із цим, Динамо не уникало інвестування у досвідчених та вже визнаних футбольних гравців. Клуб активно здійснював трансфери з інших країн та ліг, де вибирав гравців із високим потенціалом та відомими досягненнями. Це дозволяло Динамо підняти якість гри та лідерство в команді.

У певні періоди, клуб також звертав увагу на українські таланти, щоб підкріпити національний склад та збільшити взаємодію між гравцями. Стабільність та взаєморозуміння на полі можуть бути ключовими елементами для досягнення успіхів.

Трансферна політика Динамо також змінювалася зміною тренерського штабу та керівництва клубу. При призначенні нового тренера чи зміні власників можуть змінюватися стратегії та пріоритети у виборі гравців. Трансферна політика ФК Динамо Київ відзначається балансом між розвитком власної молоді та залученням досвідчених гравців із різних країн, щоб забезпечити стабільність та конкурентоспроможність на футбольному полі.

За весь період існування «Динамо Київ», клуб привернув численних талановитих легіонерів, які відіграли ключову роль у команді та залишили незабутні враження у серцях вболівальників. Один із найбільш визнаних легіонерів у історії клубу - білоруський нападник Валентин Белькевич. Його ім'я асоціюється з винятковою технікою, майстерністю та голами в важливих матчах. Белькевич здобув популярність завдяки своїм виступам в київському клубі та завоювавши титули чемпіона України.

Серед воротарів виділяється ім'я литовця Вальдемараса Мартинкенаса, який відзначався в період з 1991 по 1993 роки. Його вражаючі виступи в Кубку УЄФА, зокрема, збереженій двома сейвами в матчі проти «Андерлехта», зробили його видатним гравцем клубу.

У лінії атаки особливе місце займають узбек Максим Шацьких та гвінеєць Ісмаїл Бангура. Шацьких, отримавши кличку «Істребител ь Макс», став легендою клубу, забивши 142 голи у 328 матчах. Його внесок у успіхи «Динамо» визнано незаперечним. Бангура, зі своєю енергією та нестандартним підходом, став ключовим гравцем, вражаючи українську та європейську аудиторію своєю витонченою технікою та цілеспрямованістю.

Ці легіонери не лише вигравали для «Динамо» трофеї та титули, а й вирізнялися великим внеском в історію клубу. Їхні виступи залишають

невиліковні сліди в пам'яті вболівальників, а їх внесок нагадує про велич і успіхи «біло-синіх» у світі футболу.

4.4. Шляхи удосконалення трансферної діяльності професійних футбольних клубів України

Тим не менш, прямий і очевидний зв'язок між грошима, ігровими талантами і успіхом у європейському футболі підтверджує гіпотезу "Moneyball", згідно з якою команди можуть отримати переваги від пошуку цінних гравців за заниженими цінами на ринку праці [77]. Розширення ринку, яке відбулося в результаті рішення Босмана, безумовно, надало клубам безліч регіонів і країн, з яких вони можуть видобувати таланти, а зростаючі доходи "Великої п'ятірки" означають, що клуби, які беруть участь у цих змаганнях, мають більше можливостей для переманювання гравців з клубів менших ліг. Тому від команд вимагається елемент ефективності, оскільки вони прагнуть конкурувати в межах своїх можливостей. Як зазначає Джеррард [37], "Ефективні команди здатні мінімізувати витрати на талановитих гравців і максимізувати спортивні результати. Ключовим компонентом максимізації ефективності професійних команд є здатність виявляти, підписувати та утримувати перспективних гравців. Це являє собою транзакційну ефективність і має вирішальне значення для успіху команд з більш обмеженими ресурсами порівняно з деякими їхніми суперниками в лізі. Максимізація транзакційної ефективності є життєво важливою для команд з невеликим ринком або команд, які працюють у режимі фінансової самодостатності, але прагнуть досягти спортивного успіху.

Таким чином, виявлення моделей неефективності на ринку праці та використання цих недоліків може допомогти менш прибутковому клубу в його прагненні залишатися конкурентоспроможним. Належні методи оцінки та розвитку гравців, відповідно, виходять на перший план як засоби, за допомогою яких клуби можуть досягти успіху, не витрачаючи зайвих коштів.

По суті, ці методи вносять елемент стратегії в середовище, де часто домінують гроші.

Багато досліджень, проведених у цій галузі, зосереджувалися на основних параметрах гравців, таких як досвід, вік і національність, у спробі спрогнозувати трансферні платежі та заробітну плату гравців, використовуючи ці дані. Наприклад, численні дослідження показали, що гравців слід купувати у віці до 20 років, оскільки після 30 років їхня результативність і продажна вартість знижуються [32, 33, 47, 73]. Інші припускають, що певні національності будуть коштувати дорожче [30, 32, 33], і що вартість гравців зростатиме, якщо вони щойно брали участь у чемпіонаті світу з футболу [47]. Аналогічно, вартість варіюватиметься залежно від позиції, на якій грає футболіст: гравці атаки, як правило, мають найвищу трансферну вартість, а воротарі - найнижчу [12, 47, 73]. Існують також докази того, що чим більш авторитетним є клуб, який купує або продає гравця, тим вищою буде трансферна ціна [24, 30].

Оскільки трансферні збори є додатковими витратами до заробітної плати, яка є стандартною для кожного підписаного контракту, біднішим клубам часто рекомендують зосередитися на тренувальних методиках і реалізації планів розвитку молоді, які б сприяли вдосконаленню гравців, що вже є в команді. Як зазначив колишній генеральний директор "Барселони" Джоан Олівер: "Проблема (футбольного) бізнесу полягає в тому, що зазвичай ним керують з дуже, дуже короткостроковими цілями. Після невдалого року дуже важко не піддатися спокусі купити багато людей. Клуби витрачають на гравців ірраціонально і компульсивно. І це дуже важко стримати" [47]. Тому просто наявність належної стратегії та плану, вбудованих у культуру клубу, також може бути корисною. Хоча така особливість може бути більш нематеріальною і невидимою для неозброєного ока, це не та перевага, яку можна легко скопіювати. Пошук цих стратегій у діях клубів Великої п'ятірки може, відповідно, допомогти в оцінці конкуренції в цих лігах. З погляду на те, які клуби здатні конкурувати, а які ні, візуалізація їхніх стратегій може

допомогти зрозуміти, чому конкурентоспроможність може бути, а може і не бути.

Тим не менш, після запровадження фінансового фейр-плей менеджери клубів більше не можуть вважати ігрові ресурси необмеженими, а повинні виходити з (відносно) фіксованого набору ресурсів, які вони повинні більш ефективно конвертувати в спортивні результати [73].

Одним з основних важелів підвищення ефективності є оптимізація трансферного балансу гравців - питання, яке однаково актуальне як для всіх клубів. Як зазначає Velema [77], клуби повинні намагатися створювати стійкі цикли трансферів гравців, прагнучи збалансувати високу вартість найму гравців у певному сезоні з цінними продажами в наступному сезоні, щоб узгодити цикл конкурентоспроможності своїх команд зі стійкістю своїх фінансів. Така поведінка є ще більш корисною в умовах ФФП через необхідність пошуку розумної економії на витратах на заробітну плату та амортизації трансферів гравців.

Висновки до розділу 4

Багато досліджень, проведених у цій галузі, зосереджувалися на основних параметрах гравців, таких як досвід, вік і національність, у спробі спрогнозувати трансферні платежі та заробітну плату гравців, використовуючи ці дані. Наприклад, численні дослідження показали, що гравців слід купувати у віці до 20 років, оскільки після 30 років їхня результативність і продажна вартість знижуються. Інші припускають, що певні національності будуть коштувати дорожче.

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

- розвиток власних молодіжних академій є важливою стратегією для клубів Прем'єр-ліги. Шляхом інвестування в навчання та розвиток

талановитої молоді, клуби можуть створити пул гравців, які можуть стати цільовими для міжнародних трансферів, а також забезпечити внутрішній поповнення складу;

- активна співпраця з іноземними футбольними академіями та клубами може виявитися корисною для обміну досвідом, вивчення нових методів навчання та виховання гравців. Також це може відкрити нові шляхи для виявлення та підписання перспективних міжнародних талантів;
- співпраця з досвідченими та компетентними спортивними агентами може сприяти успішним трансферам гравців. Клубам важливо обирати агентів, які мають репутацію надійних та етичних партнерів та можуть забезпечити оптимальні умови для клубу та гравця;
- при розробці трансферних стратегій важливо враховувати особливості ігрового стилю команди. Підписання гравців, які відповідають філософії та тактиці команди, може сприяти більш ефективній інтеграції та досягненню бажаних результатів.
- збалансована та ефективна комунікація між менеджерами, тренерами та іншим спортивним персоналом є ключовою для визначення потреб команди та вибору гравців, які відповідають стратегічним цілям клубу. Спільна робота всіх зацікавлених сторін може сприяти успішним трансферам;
- постійне спостереження та аналіз міжнародного трансферного ринку дозволить клубам оперативно реагувати на зміни, вибирати оптимальний час для трансферів та враховувати зміни в ціноутворенні на гравців.
- розробка довгострокових планів та стратегій трансферної діяльності дозволяє клубам визначити свої цілі та спрямувати ресурси для досягнення них в майбутньому. Це також може сприяти більш стійкому розвитку клубу та підвищенню його привабливості для гравців.

РОЗДІЛ 5

АНАЛІЗ ТА УЗАГАЛЬНЕННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ ДОСЛІДЖЕНЬ

Аналіз досліджень показав, що трансферні переходи гравців, а саме залучення легіонерів є ключовою стратегічною складовою для багатьох футбольних клубів. Цей процес визначається не тільки бажанням підвищити спортивний рівень команди, але і фінансовими та маркетинговими аспектами. Трансферна політика є однією з ключових діяльностей клубів та Ліг в цілому, що спрямована на залучення талановитих та досвідчених гравців з інших країн може значно підвищити рівень команди і допомогти досягти успіхів на різних рівнях змагань. Для Європи характерним є боротьба та трансферному ринку за найкращими гравцями. Клуби з високими фінансовими можливостями конкурують за підписання топових гравців, що може призводити до великих трансферних витрат. В той час як ринок легіонерів в Україні суттєво постраждав через повномасштабне вторгнення Росії та дозвіл від ФІФА який дає іноземним гравцям призупиняти дію своїх контрактів з українськими клубами в односторонньому порядку. Наразі, питання діяльності українських футбольних клубів щодо залучення легіонерів актуалізуються останнім часом, особливо включаючи низку перешкод, таких як пандемія та війна.

Аналіз літературних джерел та матеріалів мережі Інтернет показав, що дослідники вивчали питання легіонерів свідчить про недостатність вивчення різних аспектів, пов'язаних з трансферною діяльністю футбольних клубів. Вивчення цієї сфери стає необхідним, оскільки існують фактори, які сповільнюють розвиток українських професійних футбольних клубів. Дослідження питання трансферів стосувалось різних аспектів цього явища, оскільки воно має широкий вплив на економічний, соціокультурний та спортивний аспекти футболу, і включають в себе фінансові аспекти, менеджмент та стратегії клубів, та вплив легіонерів на спортивні результати. [14, 22, 38, 46] Водночас, поширення інтернаціоналізації, важливості залучення іноземних гравців у команди показують актуальність вивчення

впливу трансферної політики на соціокультурні та спортивно-економічні аспекти футбольної індустрії. Такі дослідження допомагають розкрити не лише стратегічні аспекти, пов'язані із залученням та управлінням іноземними талантами, але і визначити вплив цього явища на ідентичність клубів, взаємодію з вболівальниками та створення унікального футбольного образу команди на міжнародному рівні.

Наразі не вистачає досліджень, які б могли описати методи належної діяльності на трансферному ринку з метою підвищення діяльності українських футбольних клубів на трансферному ринку.

Поняття «легіонер» в українських та європейській нормативно-правових документах дещо відрізняються в контексті спортивних та футбольних об'єднань, але саме визначення цього терміну може відрізнятись залежно від конкретних правил та регуляцій.

Трансферний ринок у футболі працює ключовий механізм для переміщення гравців між клубами та лігами, що стимулює конкуренцію і дозволяє клубам підсилити свої склади. Він також відкриває можливості для молодих талантів виявити себе та піднятися на новий рівень.

Підґрунтям для трансферних стратегій професійних команд щодо залучення легіонерів складають такі чинники:

- стратегічні завдання на сезон, потреба у корекції тактичних схем, що потребують заміну виконавця відповідного рівня;
- необхідність гравця в команді для виконання конкретних змагальних завдань з урахуванням відповідного рівня (техніко-тактичної майстерності, фізичної підготовленості, антропометричних даних, тощо) з метою протидії відомому супернику;
- заміна гравця команди, який за різних обставин виявив бажання залишити клуб (закінчення контракту, взаємодомовленість про переривання дії контракту, вигідна оренда, тощо);

- підсилення команди на конкретній позиції (в основному це проблемні позиції на яких мало гравців в складі команди або позиції, де гравці потребують конкуренції);

- після продажу гравців за великі суми, необхідність комплектування молодими гравцями для подальшого їх розвитку та розвитку команди загалом, залежно від філософії футбольного клубу.

- відбулося зменшення «конкурентного балансу» в футболі, оскільки найкращі гравці тяжіють до найбагатших клубів, що ставить під сумнів непередбачуваність результатів матчів і чемпіонату.

Для України наразі відкритість ринку гравців є одним із шляхів розвитку, підвищення популярності та зацікавленості до національного чемпіонату, а також можливість показати себе на міжнародній арені. Останні події негативно вплинули на кількість легіонерів в українському футболі, проте дозволили українським клубам Прем'єр-Ліги виставити своїх гравців на міжнародний ринок. Тим самим підвищивши увагу до своїх клубів, забезпечивши ігрову практику в командах вищого рівня. Така практика виступів наших гравців за кордоном дає змогу підвищити і рівень виступів наших гравців представляючи збірну України на міжнародних змаганнях. Ще однією позитивною стороною є фінансова складова – продаж чи оренда гравців дозволяють вітчизняним клубам заробити гроші.

Наразі ринок легіонерів для України стикається з низкою проблем та викликів. Зокрема, велика частина іноземних гравців може стикатися із складнощами адаптації до місцевих умов, включаючи культурні бар'єри, та напружену внутрішню ситуацію. Більшість клубів також мають обмежені фінансові ресурси для залучення високоякісних легіонерів, що може обмежувати їхню спроможність конкурувати з іншими клубами на міжнародному рівні. Поганий менеджмент трансферної політики може призводити до невдач у формуванні збалансованих та конкурентоспроможних складів, а також до витрат, які виходять за межі фінансових можливостей клубів.

ВИСНОВКИ

1. Аналіз історичних аспектів формування трансферної діяльності футбольних клубів та їх політику щодо легіонерів дозволив з'ясувати що на початках футбольної ери, в кінці 19-го століття, трансфери відбувалися в основному на локальному рівні, де гравці переходили від одного клубу до іншого в межах міста чи регіону. З розвитком футболу та його популярності з'явилося явище легіонерів.

У сучасному футболі, легіонери виступають не лише як гравці, а й як ключові маркетингові фігури. Клуби активно використовують широкий географічний розподіл своїх гравців для привертання міжнародної аудиторії та партнерств з різних країн.

Політика клубів стосовно легіонерів сьогодні розвивається у напрямку балансу між досвідом та молодіжними талантами. Деякі клуби віддають перевагу власним вихованцям, тоді як інші ставлять на інтернаціональних зірок. Важливим аспектом є не лише сам перехід гравців, але й їхня інтеграція в команду та взаємодія на полі.

2. В дослідженні узагальнені та визначені основні тенденції, що притаманні сучасній трансферній системі та її ринку. Серед них: зростання трансферних вартостей, активна роль футбольних агентів, посилення конкуренції, експансія азіатського ринку, глобалізація та міжнародний характер ринку.

3. Результати досліджень дозволили описати стан щодо кількості легіонерів в провідних футбольних клубах Європи та України. У провідних футбольних лігах Європи спостерігається загальна тенденція до збільшення кількості легіонерів. Це свідчить про підвищений попит на іноземних гравців та бажання клубів підсилити свої склади міжнародними талантами. Українська Прем'єр-ліга також слідує глобальним тенденціям, але з деякими особливостями. Кількість легіонерів у клубах України зростає, проте порівняно з провідними європейськими лігами, вона залишається на більш невеликому рівні. Це може бути пов'язано з економічними обмеженнями та

стратегіями клубів. Незважаючи на це, станом на останні роки, українські клуби виявляють інтерес до легіонерів, зокрема з країн Східної та Центральної Європи, а також Латинської Америки, щоб збагатити свою гру та забезпечити міжнародний рівень конкурентоспроможності.

4. З метою розробки практичних рекомендації для підвищення ефективності діяльності клубів Прем'єр-ліги України на міжнародному трансферному ринку було проведено дослідження.

Проведені дослідження дозволили зробити висновок, що при розробці трансферних стратегій важливо враховувати особливості ігрового стилю команди. Підписання гравців, які відповідають філософії та тактиці команди, може сприяти більш ефективній інтеграції та досягненню бажаних результатів. Також співпраця з досвідченими та компетентними спортивними агентами може сприяти успішним трансферам гравців. Клубам важливо обирати агентів, які мають репутацію надійних та етичних партнерів та можуть забезпечити оптимальні умови для клубу та гравця.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. 21st Club. (2016). Changing the Conversation. London, UK: CreateSpace.
2. 25 найвидатніших гравців-легіонерів в історії футболу незалежної України [Електронний ресурс] / 2016 – Режим доступу до ресурсу: https://football24.ua/25_nayvidatnishih_gravtsivlegioneriv_v_istoriyi_futbolu_nezaleznoyi_ukrayini_n331425/amp/
3. Ватрас Д. Рейтинг найкращих українських легіонерів старту сезону [Електронний ресурс] / Д. Ватрас – 2023 – Режим доступу до ресурсу: <https://ua.tribuna.com/uk/amp/blogs/ukrainianf/3091922-rejtyng-najkrashhyh-ukrayinskyh-legioneriv-startu-sezonu/>
4. Кравченко В. Менше 20%. Кількість легіонерів в УПЛ зменшилася: в якому клубі їх найбільше [Електронний ресурс] / В. Кравченко – 2023 – Режим доступу до ресурсу: <https://suspilne.media/amp/sport/99386-mense-20-kilkist-legioneriv-v-upl-zmensilasa-v-akomu-klubi-ih-najbilse/>
5. УПЛ: найбільше легіонерів в сезоні-2022-2023 не в «Шахтарі», і не в «Динамо» [Електронний ресурс] / 2023 – Режим доступу до ресурсу: <https://1927.kiev.ua/news/176442-upl-najbilse-legioneriv-v-sezoni-2022-2023-ne-v-sahtari-i-ne-v-dinamo>
6. Олексюк С. 10 українських легіонерів зіграють в основі єврокубків 2023/24: кого представлятимуть українці [Електронний ресурс] / С. Олексюк – 2023 – Режим доступу до ресурсу: <https://suspilne.media/amp/sport/563475-11-ukrainskih-legioneriv-zigraut-v-osnovi-evrokubkiv-202324-kogo-predstavlatimut-ukrainci/>
7. Руденко Д. Українські легіонери 2023: від А до Я. Частина перша [Електронний ресурс] / Д. Руденко – 2023 – Режим доступу до ресурсу: <https://www.footboom1.com/ua/amp/ukrainian/ukrainians/1673163179-ukrainski-lehionery-vid-a-do-ya-chastyna-persha.html>

8. Список легіонерів в українському вищому футбольному дивізіоні [Електронний ресурс] — Режим доступу до ресурсу: <https://w.wiki/8rY3>
9. Цирук М. Гід по українським легіонерам: в яких чемпіонатах стежити за найбільш впізнаваними футболістами з нашої країни? [Електронний ресурс] / М. Цирук – 2023 – Режим доступу до ресурсу: https://xsport.ua/ua/football_s/news/gid-po-ukrayinskym-legioneram-v-yakykh-chempionatakh-stezhyty-za-naybilsh-vpiznavanymy-futbolistamy-_8829688/
10. Шаховець Д. Наші за кордоном: підсумки сезону 2020/21 – українські легіонери у Європі [Електронний ресурс] / Д. Шаховець – 2021 – Режим доступу до ресурсу: <https://sport.ua/uk/amp/news/499876-nashi-za-granitsey-itogi-sezona-202021-dlya-ukrainskih-legionerov-v-evrope>
11. Які ліміти на легіонерів діють в європейських топ-лігах [Електронний ресурс] / 2023 – Режим доступу до ресурсу: <https://shorturl.at/novNZ>
12. Anderson, C., & Sally, D. (2013). The numbers game: Why everything you know about soccer is wrong. New York, NY: Penguin Books.
13. Antonioni, P., & Cubbin, J. (2000). The Bosman ruling and the emergence of a single market in soccer talent. *European Journal of Law and Economics*, 9(2), 157-173.
14. Bahia, R. (2015, October 15). Inside Leicester City. – Режим доступу до ресурсу: <http://www.optasportspro.com/about/optapro-blog/posts/2015/blog-inside-leicester-city/>
15. BBC.com. (2016, May 2). Leicester City win Premier League title after Tottenham draw at Chelsea. – Режим доступу до ресурсу: <http://www.bbc.com/sport/football/35988673>
16. Binder, J. J., & Findlay, M. (2012). The effects of the Bosman ruling on national and club teams in Europe. *Journal of Sports Economics*, 13(2), 107-129.
17. Budzinski, O., & Szymanski, S. (2015). Are restrictions of competition by sports associations horizontal or vertical in nature? *Journal of Competition Law and Economics*, 11(2), 409- 429.

18. Bullough, S., R. Moore, S. Goldsmith, and L. Edmondson. 'Player Migration and Opportunity: Examining the Efficacy of the UEFA Home-grown Rule in Six European Football Leagues.' *International Journal of Sports Science & Coaching* 11, no. 5 (2016): 662–672. doi:10.1177/1747954116667104
19. Carmichael, F., & Thomas, D. (1993). Bargaining in the transfer market: Theory and evidence. *Applied Economics*, 25(12), 1467-1476.
20. Cunningham, S. (2013). From a £100 Scot to Ronaldo for £80m, and now Bale - look at the history of the world's record transfer. Mail Online. – Режим доступу до ресурсу: <http://www.dailymail.co.uk/sport/football/article-2399897/Gareth-Bale-signs-RealMadrid--world-transfer-record-broken-42nd-time.html>
21. Darby, P. 'Out of Africa: The Exodus of Elite African Football Talent to Europe'. *Journal of Labour and Society* 10 (2007): 443–56.
22. Deloitte. (2016). Annual Review of Football Finance 2016. – Режим доступу до ресурсу: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/uk/Documents/sports-businessgroup/deloitte-uk-annual-review-of-football-finance-2016.pdf>
23. Dimitropoulos, P., & Scafarto, V. (2019). The impact of UEFA financial fair play on player expenditures, sporting success and financial performance: evidence from the Italian top league. *European Sport Management Quarterly*, 1–19.
24. Feess, E., Frick, B., & Muehlheusser, G. (2004). Legal restrictions on buyout fees: Theory and evidence from European soccer. IZA Discussion Paper No. 1180.
25. FIFA. (2016). History of football - The origins. – Режим доступу до ресурсу: <http://www.fifa.com/about-fifa/who-we-are/the-game/index.html>
26. FIFA. (2021). Global Transfer Market Report
27. FIFA. 'Yes in Principle to 6+5 Rule', February 5, 2008. www.fifa.com/aboutfifa/federation/bodies/media/newsid=684707.html (дата звернення: жовтень 10, 2009).

28. Flores, R., Forrest, D., & Tena, J. d. D. (2010). Impact on competitive balance from allowing foreign players in a sports league: Evidence from European soccer. *Kyklos*, 63(4), 546-557.
29. Franck, E., & Nüesch, S. (2010). The effect of talent disparity on team productivity in soccer. *Journal of Economic Psychology*, 31(2), 218–229.
30. Frick, B. (2007). The football players' labor market: Empirical evidence from the major European leagues. *Scottish Journal of Political Economy*, 54(3), 422–446.
31. Frick, B. (2009). Globalization and Factor Mobility: The Impact of the "Bosman-Ruling" 'on Player Migration in Professional Soccer. *Journal of Sports Economics*, 10(1), 88–106.
32. Frick, B. (2011). Performance, salaries, and contract length: empirical evidence from German soccer. *International Journal of Sport Finance*, 6(2), 87–118.
33. Frick, B., & Lehmann, E. (2001). Die Kosten der externen Rekrutierung qualifizierten personals: Empirische Evidenz aus dem professionellen fußball. *Entlohnung, Arbeitsorganisation und personalpolitische Regulierung*, München und Mering: Hampp, 243–263.
34. Geey, D. (2019). *Done Deal: An Insider's Guide to Football Contracts, Multi-Million Pound Transfers and Premier League Big Business*. Bloomsbury Sport.
35. Geey, D., and H. Marshall. 'When is a Foreign Player Not a Foreign Player? The HomeGrown Debate Continues'. December 11, 2008. <http://www.thefreelibrary.com/When+Is+a+Foreign+Player+not+a+Foreign+Player%3F+the+Home+Grown+Player...-a01073921151>
36. Gerrard, B. (2003). The Impact of Free Agency on European Professional Soccer. Paper presented at the NASSM Conference, Ithaca, NY.
37. Gerrard, B. (2014). Achieving transactional efficiency in professional team sports: The theory and practice of player valuation. In J. Goddard & P. Sloane (Eds.), *Handbook on the Economics of Professional Football* (pp. 189-202). Cheltenham, UK: Edward Elgar.

38. Ghio, Alessandro, Massimo Ruberti, and Roberto Verona. 2019. Financial constraints on sport organizations' cost efficiency: The impact of financial fair play on Italian soccer clubs. *Applied Economics* 51: 2623–38.
39. Gould, S. J., & Halberstam, D. (2004). *Triumph and tragedy in Mudville: A lifelong passion for baseball*. New York, NY: WW Norton & Company.
40. Haan, M., Koning, R. H., & Van Witteloostuijn, A. (2007). Competitive balance in national European soccer competitions. *Statistical Thinking in Sports*, 63-76.
41. Hakes, J. K., & Sauer, R. D. (2006). An economic evaluation of the Moneyball hypothesis. *The Journal of Economic Perspectives*, 20(3), 173-185.
42. Hall, S., Szymanski, S., & Zimbalist, A. S. (2002). Testing causality between team performance and payroll: The cases of Major League Baseball and English soccer. *Journal of Sports Economics*, 3(2), 149–168.
43. Havran, Z. (2014). Effects of the UEFA European Football Championship 2012 on Transfers and Evaluation of Professional Football Players. *Economics Questions, Issues and Problems*, pp. 221-232.
44. Havran, Z. (2017). *The Significance of Buying and Development of Players in Professional Football: The Characteristics of the Central-Eastern-European and Hungarian Players Market*. Budapest: University of Budapest.
45. Howard, D. R., & Crompton, J. L. (2014). *Financing Sport* (3 ed.). Morgantown, WV: FiT Publishing
46. Kesenne, S. (2007). The peculiar international economics of professional football in Europe. *Scottish Journal of Political Economy*, 54(3), 388-399.
47. Kuper, S., & Szymanski, S. (2012). *Soccernomics: Why England loses, why Spain, Germany and Brazil win, and why the US, Japan, Australia, Turkey--and even Iraq--are destined to become the kings of the world's most popular sport*. New York: Nation Books.
48. Leeds, M., & Von Allmen, P. (2013). *The economics of sports* (5 ed.). New York: Prentice-Hall.

49. Lewis, M. (2004). *Moneyball: The art of winning an unfair game*. New York: WW Norton & Company
50. Littlewood, M., Mullen, C., & Richardson, D. (2011). Soccer & Society 12 (6). Football labour migration: an examination of the player recruitment strategies of the ‘big five’ European football leagues 2004–5 to 2008–9, pp. 788-805.
51. Michie, J., & Oughton, C. (2004). *Competitive balance in football: Trends and effects*. Research paper 20014. London: Football Governance Research Center.
52. Mourao P. Soccer transfers, team efficiency and the sports cycle in the most valued European soccer leagues – have European soccer teams been efficient in trading players? *Appl Econ* 2016; 48: 1–12.
53. Müller, J. C., Joachim, L., & Hovemann, G. (2012). The financial fair play regulations of UEFA: An adequate concept to ensure the long-term viability and sustainability of European club football? *International Journal of Sport Finance*, 7(2), 117.
54. Niemann A, Garcia B and Grant W (2014) *The Transformation of European Football: Towards the Europeanisation of the National Game*. Manchester: Manchester University Press.
55. Niemann, A., and A. Brand. ‘The Impact of European Integration on Domestic Sport: The Case of German Football.’ *Sport in Society* 11, no. 1 (2008): 90–106. doi:10.1080/17430430701717822.
56. Noll, R. G. (2002). The economics of promotion and relegation in sports leagues: The case of English football. *Journal of Sports Economics*, 3(2), 169-203
57. Patel, P. ‘Analysis Of Transfers From European Leagues To Premier League - 1: Eredivisie.’ *Eplindex.Com*. 2019. – Режим доступа до ресурсу: <https://eplindex.com/80217/analysis-transfers-european-leagues-premier-league-1-eredivisie.html>.
58. Poli, R., Ravenel L., & Besson, R. (2018). Ten years of demographic analysis of the football players’ labour market in Europe. *Football Observation*,

Monthly Report 39, <https://football-observatory.com/IMG/pdf/mr39en.pdf> (дата звернення: 08 March 2023).

59. Poli, R., Ravenel, L., & Besson, R. (2016a). Foreign players in football teams. – Режим доступу до ресурсу: <http://www.football-observatory.com/IMG/sites/mr/mr12/en/>

60. Poli, R., Ravenel, L., & Besson, R. (2016b). Recruitment strategies throughout Europe. – Режим доступу до ресурсу: <http://www.footballobservatory.com/IMG/sites/mr/mr18/en/>

61. Raffaele Poli, L. R. (2018). Financial analysis of the transfer market in the big-5 leagues (2010-2018). CIES Football Observatory Monthly Report 37.

62. Rohde, M., & Breuer, C. (2018). Competing by investments or efficiency? Exploring financial and sporting efficiency of club ownership structures in European football. *Sport Management Review*, 21(5), 563-581.

63. Schokkaert, J. (2016). Football clubs' recruitment strategies and international player migration: evidence from Senegal and South Africa. *Soccer & Society* pp. 120-139.

64. Severini, T. A. (2015). *Analytic methods in sports: Using mathematics and statistics to understand data from baseball, football, basketball, and other sports*. Boca Raton, FL: CRC Press.

65. Slater, M. (2015, May 18). Michel Platini: UEFA to 'ease' financial fair play rules. – Режим доступу до ресурсу: <http://www.bbc.com/sport/football/32784375>

66. Slaton, Z. (2010). Soccernomics was wrong: Why transfer expenditures matter, and how they can predict table position. – Режим доступу до ресурсу: <http://tomkinstimes.com/2010/12/soccernomics-was-wrong-why-transfer-expendituresmatter/>

67. Spencer, J. "REVEALED: What Proportion Of Every Premier League Squad In 2018/19 Is 'English' ". 90Min.Com.2019. <https://www.90min.com/posts/6145762-revealed-what-proportion-of-every-premier-league-squad-in-2018-19-is-english> .

68. Szymanski, S. (2001). Income inequality, competitive balance and the attractiveness of team sports: Some evidence and a natural experiment from English soccer. *The Economic Journal*, 111(469), 69-84.
69. Szymanski, S. (2003). The economic design of sporting contests. *Journal of Economic Literature*, 41(4), 1137-1187.
70. Szymanski, S. (2015). *Money and Soccer: A Soccernomics Guide*. New York: Nation Books. Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic Management Journal*, 18(7), 509-533.
71. Taylor M. (2007). *Football, Migration and Globalization: The Perspective of History*. University of Portsmouth.
72. The Spectrum IFA Group [online]. "The Beckham Law" [cited 1.10.2020]. Available: <https://www.spectrum-ifa.com/financial-advisers-in-spain/beckham-law-2018/>
73. Tomkins, P., Riley, G., & Fulcher, G. (2010). *Pay as you play: The true price of success in the Premier League Era*. GPRF Publishing Ltd.
74. UEFA. (2015a). *Financial Fair Play: All you need to know*. – Режим доступа до ресурсу: <http://www.uefa.com/community/news/newsid=2064391.html>
75. UEFA. (2016). *2016/17 Champions League revenue distribution* [Press release]. – Режим доступа до ресурсу: <http://www.uefa.com/uefachampionsleague/news/newsid=2398575.html>
76. UEFA. (2017). *European club football's financial turnaround* [Press release]. – Режим доступа до ресурсу: <http://www.uefa.org/protecting-the-game/club-licensing-and-financial-fairplay/news/newsid=2435355.html>
77. Velema, T.A. 'A Game of Snakes and Ladders: Player Migratory Trajectories in the Global Football Labor Market.' *International Review for the Sociology of Sport* 53, no. 6 (2018): 706–725. doi:10.1177/1012690216679967.

78. Vöpel, H. (2013). A Zidane clustering theorem: Why top players tend to play in one team and how the competitive balance can be restored, HWWI Research Paper I-3.

79. Zygband, P., Collignon, H., Sultan, N., Santander, C., & Valensi, U. (2011). The sports markets: Major trends and challenges in an industry full of passion. Chicago, IL: A. T. Kearney Inc.

80. Premier League. (2015). Premier League awards UK live broadcast rights for 2016/17 to 2018/19. Retrieved from – Режим доступа до ресурсу: <http://www.premierleague.com/engb/news/news/2014-15/feb/100215-premier-league-uk-live-broadcasting-rightsannounced.html>.