

КИЇВСЬКИЙ СТОЛИЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
імені БОРИСА ГРІНЧЕНКА
ФАКУЛЬТЕТ ЗДОРОВ'Я, ФІЗИЧНОГО ВИХОВАННЯ І СПОРТУ
КАФЕДРА ФІЗИЧНОГО ВИХОВАННЯ І ПЕДАГОГІКИ СПОРТУ

Мельник Олександр Вікторович

студент групи ФВм-1-24-1.4д

СПОНСОРСТВО ЯК ФАКТОР РОЗВИТКУ ВИДУ СПОРТУ
(на прикладі футболу)

кваліфікаційна робота
здобувача вищої освіти
другого (магістерського) рівня
зі спеціальності 017 – Фізична культура та спорт

«ДОПУЩЕНО ДО ЗАХИСТУ»
Завідувач кафедри фізичного
виховання і педагогіки спорту

Олена Тімашева

Протокол засідання кафедри №17
«14» листопада 2025 р.

Науковий керівник:

Марія Приймак,
кандидат наук з фізичного
виховання і спорту, доцент

Київ 2025

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ СПОНСОРСТВА У ФУТБОЛІ	7
1.1. Сутність і значення спонсорства в сучасному спорті	7
1.2. Історія розвитку спонсорства у світовому футболі.....	13
1.3. Види та форми спонсорської діяльності у футболі	20
РОЗДІЛ 2. МЕТОДИ ТА ОРГАНІЗАЦІЯ ДОСЛІДЖЕННЯ.....	27
2.1. Методи дослідження.....	27
2.1.1. Аналіз науково-методичної літератури	27
2.1.2. Соціологічні дослідження (анкетування)	30
2.1.3. Методи математичної статистики	32
2.2. Організація дослідження	34
РОЗДІЛ 3. АНАЛІЗ ВПЛИВУ СПОНСОРСТВА НА РОЗВИТОК ФУТБОЛУ В УКРАЇНІ ТА СВІТІ	39
3.1. Сучасний стан спонсорства у вітчизняному футболі.....	39
3.2. Економічний вплив спонсорських інвестицій на розвиток футбольних клубів.....	48
3.3. Роль спонсорства у підвищенні конкурентоспроможності футбольних організацій	55
РОЗДІЛ 4. ОБГОВОРЕННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ ДОСЛІДЖЕННЯ	655
ВИСНОВКИ	73
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ЛІТЕРАТУРНИХ ДЖЕРЕЛ.....	77
ДОДАТКИ.....	86

ВСТУП

Актуальність теми. Сучасний професійний футбол функціонує в умовах глибокої комерціалізації спортивної індустрії, де фінансова стійкість та конкурентоспроможність футбольних організацій критично залежать від ефективності залучення позабюджетних джерел фінансування. Спонсорство трансформувалося з периферійного елементу діяльності футбольних клубів у стратегічний фактор їхнього розвитку, що визначає можливості формування конкурентоспроможних команд, модернізації інфраструктури, впровадження інноваційних технологій підготовки спортсменів. Глобальний ринок спонсорства у футболі демонструє стійку тенденцію до зростання, досягнувши обсягів, що перевищують десятки мільярдів доларів щорічно, що свідчить про визнання бізнес-спільнотою високої ефективності футбольного спонсорства як інструменту маркетингових комунікацій.

Вітчизняний футбол переживає період трансформації спонсорських відносин, коли традиційні моделі фінансування поступово змінюються під впливом глобальних тенденцій та специфічних національних умов економічного розвитку. Українські футбольні клуби демонструють значну залежність від спонсорських надходжень, що часто становлять більшість бюджету організацій через обмежені можливості генерування доходів від інших джерел. Водночас спостерігається нерівномірність розподілу спонсорських ресурсів між командами різних рівнів, недостатня професіоналізація комерційних підрозділів футбольних організацій, обмежене використання інноваційних форматів партнерства, що характерні для провідних європейських ліг. Економічні виклики останніх років, пов'язані з кризовими явищами, пандемічними обмеженнями, військовими діями, призвели до скорочення обсягів спонсорського фінансування та актуалізували

питання пошуку нових моделей взаємодії між футбольними організаціями та комерційними структурами.

Метою роботи є комплексний аналіз спонсорства як фактора розвитку футболу через дослідження сучасного стану, економічного впливу та ролі спонсорських інвестицій у підвищенні конкурентоспроможності футбольних організацій.

Для досягнення поставленої мети визначено наступні завдання дослідження:

1. проаналізувати теоретичні основи спонсорства у футболі, систематизувати підходи до визначення сутності, видів та форм спонсорської діяльності у футбольній індустрії;
2. дослідити сучасний стан спонсорства у вітчизняному футболі, виявити особливості функціонування спонсорських відносин, структуру спонсорського ринку, регіональну специфіку партнерських програм;
3. визначити економічний вплив спонсорських інвестицій на розвиток футбольних клубів через аналіз прямих, опосередкованих та мультиплікативних ефектів комерційного фінансування;
4. обґрунтувати роль спонсорства у підвищенні конкурентоспроможності футбольних організацій та розробити практичні рекомендації щодо оптимізації спонсорських відносин у вітчизняному футболі.

Об'єкт дослідження – процес розвитку футболу як виду спорту.

Предмет дослідження – спонсорство як фактор розвитку футболу.

Методи дослідження. Для вирішення поставлених завдань використовувався комплекс методів наукового пізнання: аналіз науково-методичної літератури для формування теоретичної бази дослідження та систематизації наявних підходів до розуміння спонсорства у спорті; порівняння та зіставлення; системного аналізу; контент аналіз; соціологічні дослідження у формі анкетування для збору емпіричних даних від різних груп учасників футбольної спільноти; методи математичної статистики для

обробки отриманих даних, виявлення закономірностей та статистично значущих зв'язків між досліджуваними показниками.

Теоретичні основи дослідження. Теоретико-методологічну базу дослідження становлять фундаментальні праці вітчизняних та зарубіжних науковців у галузі спортивного менеджменту, економіки спорту та публічного управління фізичною культурою. Концептуальні положення щодо організаційно-економічних механізмів функціонування спортивних організацій розроблені у працях Базенка В. А. [2; 3], Гацулі О. М. [10], Дорофєєвої Т. І. [16]. Теоретичні засади публічного управління у сфері фізичної культури і спорту представлені у дослідженнях Бондарця Є. [4], Вавренюка С. А. [5; 6], Гоцула І. Є. [11], Пархоменко-Куцевіл О. І. [37; 38; 39], Чоклі О. І. [57; 58; 59]. Економічні аспекти розвитку професійного спорту та спортивного менеджменту проаналізовані у роботах Танклевської Н. С. [53], Цимбалюка С. М. [55]. Інноваційні технології у сфері управління фізичною культурою та спортом узагальнено у публікаціях Грибана Г. П. [12; 13; 14], Дразіної Є. В. [17]. Міжнародний досвід організації спортивної діяльності представлений у дослідженнях Мозолева О. М. [31], Нагорняка М. М. [32].

Наукова новизна одержаних результатів полягає у комплексному дослідженні впливу спонсорства на розвиток футболу через призму економічних, організаційних та конкурентних аспектів функціонування футбольних організацій. Уточнено концептуальне розуміння спонсорства як багатовимірного фактора розвитку футболу, що впливає на фінансову стійкість, спортивну результативність, інфраструктурний розвиток клубів. Систематизовано види та форми спонсорської діяльності у футболі з урахуванням сучасних тенденцій цифровізації та глобалізації спонсорського ринку. Виявлено специфічні особливості функціонування спонсорських відносин у вітчизняному футболі, що відрізняють українську модель від практик провідних європейських ліг.

Практичне значення одержаних результатів. Результати дослідження можуть бути використані футбольними організаціями для розробки стратегій

залучення спонсорів, оптимізації комерційної діяльності, формування ефективних партнерських програм. Виявлені закономірності впливу спонсорства на конкурентоспроможність клубів можуть використовуватися менеджментом футбольних організацій для обґрунтування інвестицій у розвиток комерційних підрозділів. Розроблені рекомендації щодо вдосконалення спонсорської діяльності у вітчизняному футболі можуть бути впроваджені українськими клубами для підвищення ефективності роботи зі спонсорами.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ СПОНСОРСТВА У ФУТБОЛІ

1.1. Сутність і значення спонсорства в сучасному спорті

Спонсорство як економічний феномен набуло особливого значення протягом останніх десятиліть, перетворившись на один із ключових механізмів фінансування спортивних організацій та розвитку професійного спорту загалом. Л. В. Калита та М. М. Приймак розглядають спонсорство як систему взаємовідносин між комерційними структурами та спортивними організаціями, що ґрунтується на принципах взаємної вигоди та довгострокового партнерства [24]. Міжнародний досвід, проаналізований Т. А. Крушельницькою та О. Ю. Матвеєвою, засвідчує, що спонсорство стало невід'ємною складовою бізнес-моделі спортивних клубів, забезпечуючи значну частину їхнього бюджету в провідних європейських лігах [28].

Природа спонсорських відносин у спорті характеризується багатоаспектністю та різноманітністю форм реалізації. Спонсорство передбачає надання фінансових, матеріальних або інших ресурсів спортивній організації, команді або окремому спортсмену в обмін на можливість використання асоціації зі спортивним брендом у комерційних цілях. На відміну від традиційної реклами, спонсорство створює емоційний зв'язок між брендом та аудиторією через спортивні цінності, досягнення та емоції. Спонсорські угоди можуть охоплювати різні рівні – від титульного спонсорства змагань до партнерства з окремими гравцями, що дозволяє компаніям вибирати оптимальний формат співпраці відповідно до маркетингових цілей та бюджетних можливостей. Еволюція спонсорських практик відображає зміну парадигми від одностороннього фінансування до стратегічного партнерства, де обидві сторони активно працюють над

досягненням спільних цілей та максимізацією синергетичного ефекту від співпраці.

Економічна сутність спонсорства полягає у створенні додаткової вартості для обох сторін угоди через синергетичний ефект поєднання спортивного іміджу та комерційного бренду. Спортивні організації отримують стабільне джерело фінансування, яке дозволяє інвестувати в розвиток інфраструктури, підготовку спортсменів, залучення кваліфікованих фахівців та реалізацію довгострокових стратегічних програм. Спонсори натомість здобувають доступ до лояльної аудиторії вболівальників, можливість підвищення впізнаваності бренду, покращення корпоративного іміджу та додаткові канали комунікації зі споживачами [8].

Функціональне призначення спонсорства виходить за межі простого фінансування та охоплює широкий спектр стратегічних завдань. Фінансова функція полягає у забезпеченні стабільних грошових надходжень для покриття операційних витрат та реалізації інвестиційних проєктів спортивних організацій. Маркетингова функція передбачає використання спортивних платформ для просування продукції або послуг спонсора, підвищення обізнаності про бренд серед цільової аудиторії та формування позитивного іміджу компанії через асоціацію зі спортивними досягненнями. Комунікаційна функція забезпечує встановлення прямого контакту з потенційними споживачами в емоційно насиченому середовищі спортивних подій. Соціальна функція реалізується через підтримку розвитку спорту, пропаганду здорового способу життя та залучення широких верств населення до фізичної активності. Стратегічна функція дозволяє компаніям формувати довгострокові конкурентні переваги через асоціацію з успішними спортивними брендами, що сприяє диференціації на ринку та побудові унікальної позиції у свідомості споживачів [15].

Історичний розвиток спонсорства у спорті пройшов кілька етапів трансформації від епізодичної благодійної підтримки до професійно організованої системи комерційного партнерства.

Типологія спонсорства охоплює різноманітні форми та рівні співпраці між комерційними структурами та спортивними організаціями. Титульне спонсорство передбачає найвищий рівень видимості, коли назва компанії включається до офіційної назви турніру, ліги або команди, що забезпечує максимальну впізнаваність бренду та асоціацію з усіма подіями і досягненнями спортивного об'єкта. Генеральне спонсорство надає компанії статус головного партнера з ексклюзивними правами на використання символіки та широкими можливостями для активації бренду під час матчів та інших заходів. Офіційне спонсорство передбачає партнерство в межах певної категорії товарів або послуг, що дозволяє одночасну співпрацю з кількома спонсорами з різних галузей. Технічне спонсорство полягає у постачанні спортивного обладнання, екіпіровки або послуг, необхідних для функціонування команди чи проведення змагань. Медійне спонсорство забезпечує інформаційну підтримку спортивних подій через власні комунікаційні канали в обмін на рекламні можливості та ексклюзивний доступ до контенту [23].

Географічний рівень спонсорських програм варіюється від локальних ініціатив до глобальних партнерств міжнародного масштабу. Локальне спонсорство зосереджується на підтримці регіональних команд та змагань, орієнтуючись на місцеву аудиторію та регіональні ринки збуту продукції. Національне спонсорство охоплює підтримку збірних команд країни або провідних національних турнірів, що забезпечує широке охоплення цільової аудиторії в межах однієї держави. Міжнародне спонсорство передбачає партнерство з глобальними спортивними організаціями, участь у всесвітніх змаганнях та формування міжнародного іміджу бренду через асоціацію з престижними спортивними подіями планетарного масштабу. Транснаціональні корпорації використовують спортивне спонсорство для синхронізації маркетингових комунікацій у різних країнах, адаптуючи загальну стратегію до специфіки локальних ринків та культурних особливостей цільових аудиторій.

Механізм реалізації спонсорських програм передбачає послідовність етапів від ініціювання співпраці до оцінювання результатів та прийняття рішень про продовження партнерства [27].

Таблиця 1.1.

Основні типи спонсорства у професійному футболі

Тип спонсорства	Характеристика	Переваги для спонсора	Переваги для клубу
Титульне	Включення назви бренду до офіційної назви клубу або турніру	Максимальна впізнаваність, постійна присутність у медіа	Значний обсяг фінансування, довгострокова стабільність
Генеральне	Статус головного партнера з ексклюзивними правами	Домінуюча видимість, асоціація з усіма досягненнями	Великі інвестиції, комплексна маркетингова підтримка
Технічне	Постачання спортивного обладнання та екіпіровки	Демонстрація якості продукції, лояльність споживачів	Забезпечення необхідним інвентарем, зменшення витрат
Офіційне	Партнерство у визначеній категорії товарів	Цільова комунікація, сегментація аудиторії	Диверсифікація джерел доходів, множинні партнерства

Джерело: складено автором на основі [8, 23, 33]

Правове регулювання спонсорських відносин у спорті здійснюється через систему нормативних актів різного рівня, що визначають права та обов'язки сторін, порядок укладання та виконання угод, механізми захисту інтересів учасників. Законодавча база включає положення про рекламну діяльність, захист прав інтелектуальної власності, оподаткування спонсорських надходжень та використання зображень спортсменів у комерційних цілях. Міжнародні спортивні федерації встановлюють власні регламенти щодо розміщення спонсорської символіки на екіпіровці, обладнанні та спортивних спорудах, обмежуючи кількість, розміри та категорії дозволених спонсорів для збереження естетики змагань та уникнення конфлікту інтересів [33].

Оцінювання ефективності спонсорських інвестицій становить складне завдання через багатофакторність впливу та відтермінованість деяких результатів. Кількісні методи оцінки включають вимірювання медійного охоплення, підрахунок еквівалентної вартості реклами, аналіз зростання обізнаності про бренд та зміни у споживчій поведінці цільової аудиторії. Якісні методи передбачають дослідження сприйняття бренду, оцінювання емоційної прихильності споживачів, аналіз асоціацій та впливу спонсорства на корпоративну репутацію. Фінансові показники ефективності розраховуються через співвідношення додаткового доходу або економії витрат до обсягу спонсорських інвестицій, враховуючи як прямі, так і опосередковані ефекти від партнерства [38].

Мотивація компаній до спонсорування спортивних організацій визначається комплексом стратегічних та тактичних цілей бізнесу. Підвищення впізнаваності бренду залишається однією з первинних цілей, особливо для компаній, що виходять на нові ринки або запускають нові продукти. Формування позитивного іміджу через асоціацію з престижними спортивними подіями дозволяє компаніям покращити сприйняття бренду та підвищити довіру споживачів. Доступ до специфічних цільових аудиторій забезпечує можливість ефективної комунікації з потенційними клієнтами у середовищі, де вони є найбільш відкритими до сприйняття маркетингових повідомлень. Побудова відносин з ключовими стейкхолдерами, включаючи клієнтів, партнерів та регуляторні органи, реалізується через гостинність на спортивних заходах та спільні активності.

Активація спонсорства передбачає систему заходів для максимізації віддачі від партнерства через інтеграцію спонсорської платформи у загальну маркетингову стратегію компанії. Рекламні кампанії будуються навколо спонсорської асоціації, використовуючи спортивну тематику для підсилення ключових повідомлень бренду та створення емоційного резонансу з аудиторією [44].

Ризики спонсорської діяльності охоплюють широкий спектр потенційних негативних наслідків, що можуть знецінити інвестиції або завдати шкоди репутації спонсора. Спортивні ризики пов'язані з невдалими виступами команди або спортсмена, що призводить до зменшення медійного висвітлення та зниження привабливості об'єкта спонсорування. Репутаційні ризики виникають внаслідок скандалів, допінгових порушень або неетичної поведінки спонсорованих спортсменів, що негативно позначається на іміджі компанії-спонсора. Фінансові ризики включають неотримання очікуваної віддачі від інвестицій, перевищення бюджетів на активацію спонсорства або неплатоспроможність спортивної організації, що може призвести до дострокового розірвання угоди [50].

Тенденції розвитку спонсорства демонструють рух у напрямку більшої інтеграції, персоналізації та використання цифрових технологій для посилення впливу партнерських програм. Цифровізація спонсорства відкриває нові можливості для інтерактивної комунікації з вболівальниками через соціальні мережі, мобільні додатки та віртуальні платформи, що дозволяє створювати персоналізований досвід для кожного споживача. Зростання значення соціальної відповідальності бізнесу трансформує спонсорство у інструмент реалізації корпоративних програм сталого розвитку, підтримки молодіжного спорту та популяризації здорового способу життя. Глобалізація спортивного ринку розширює географію спонсорських можливостей, дозволяючи брендам виходити на міжнародні аудиторії через партнерство з глобальними спортивними організаціями та трансляцію змагань у десятках країн світу [59].

Взаємозв'язок спонсорства з іншими маркетинговими інструментами визначає його роль у інтегрованих комунікаційних кампаніях компаній. Спонсорство доповнює традиційну рекламу, створюючи платформу для довгострокової комунікації та емоційного залучення аудиторії, яке важко досягти через стандартні рекламні формати. Синергія з PR-активностями посилює новинну цінність спонсорських ініціатив, генерує додаткове медійне висвітлення та підвищує довіру до бренду через асоціацію з позитивними

спортивними подіями. Інтеграція з програмами лояльності дозволяє винагороджувати найактивніших клієнтів ексклюзивними можливостями, пов'язаними зі спонсорством, такими як зустрічі зі спортсменами, відвідування закритих заходів або отримання автентичного спортивного мерчандайзингу [56].

1.2. Історія розвитку спонсорства у світовому футболі

Зародження спонсорських відносин у футболі відбувалося поступово протягом першої половини XX століття, коли окремі компанії почали надавати фінансову підтримку клубам в обмін на розміщення рекламних матеріалів на стадіонах. Початкові форми комерційної підтримки мали епізодичний характер та обмежувалися переважно місцевими підприємствами, які бачили у футбольних клубах можливість для просування своєї продукції серед локальної аудиторії. Перші десятиліття існування професійного футболу характеризувалися домінуванням традиційних джерел фінансування, таких як квитки на матчі та членські внески вболівальників, тоді як спонсорська підтримка залишалася другорядним джерелом доходів для більшості команд. Взаємодія між футбольними організаціями та комерційними структурами обмежувалася переважно розміщенням рекламних щитів по периметру поля, що забезпечувало видимість бренду для глядачів на стадіоні, проте не давало можливості для широкомасштабної комунікації з аудиторією [12].

Револьюційні зміни у підходах до комерціалізації футболу відбулися у 1970-х роках, коли німецька Бундесліга стала першою європейською лігою, що дозволила розміщення логотипів спонсорів на ігрових футболках гравців. Рішення «Айнтрахта» з Брауншвайга укласти угоду з компанією «Jägermeister» у 1973 році ознаменувало початок нової ери у відносинах між футбольними клубами та бізнесом, демонструючи потенціал взаємовигідного партнерства.

Поступово інші європейські ліги почали дозволяти аналогічну практику, хоча англійська Прем'єр-ліга тривалий час опиралася таким змінам, зберігаючи традиційний вигляд футбольної форми без комерційної символіки аж до початку 1980-х років. Трансформація регуляторних підходів відображала зміну суспільних уявлень про роль комерції у спорті та визнання необхідності диверсифікації джерел фінансування для забезпечення конкурентоспроможності клубів на міжнародній арені. Опір консервативних футбольних федерацій поступово зменшувався під тиском економічних реалій, адже зростаючі зарплати гравців та витрати на утримання інфраструктури вимагали пошуку додаткових джерел доходів [18].

Телевізійна революція кардинально трансформувала економіку футболу та відкрила нові горизонти для спонсорських інвестицій. Зростання аудиторії телетрансляцій футбольних матчів перетворило гру на глобальне видовище з мільйонами глядачів у різних країнах світу, що експоненційно підвищило цінність спонсорської присутності для міжнародних корпорацій. Чемпіонат світу 1978 року в Аргентині став переломним моментом, продемонструвавши транснаціональним компаніям масштаб потенційної аудиторії та ефективність футболу як платформи для глобального маркетингу. Наступні десятиліття характеризувалися експоненційним зростанням вартості спонсорських контрактів, коли провідні світові бренди почали розглядати футбол як стратегічний інструмент для побудови міжнародної присутності та формування емоційних зв'язків зі споживачами у різних культурних середовищах. Супутникове мовлення та кабельні мережі розширили географію аудиторії, дозволяючи футбольним клубам залучати спонсорів з континентів, де команди ніколи не грали матчів, але мали численних прихильників завдяки регулярним телетрансляціям [23].

Формування сучасної моделі спонсорства відбувалося паралельно з професіоналізацією управління футбольними клубами та появою спеціалізованих маркетингових підрозділів, відповідальних за залучення партнерів та максимізацію комерційних доходів. Створення Ліги чемпіонів

УЄФА у 1992 році стало каталізатором розвитку глобального спонсорства у футболі, пропонуючи брендам унікальну платформу для охоплення пан-європейської аудиторії через престижний турнір з участю найсильніших команд континенту [29].

Пакетна модель спонсорства, запроваджена УЄФА, передбачала обмежену кількість офіційних партнерів з ексклюзивними правами у своїх категоріях, що дозволяло спонсорам уникати конкуренції з прямими ринковими суперниками та максимізувати видимість бренду під час трансляцій матчів. Успіх комерційної програми Ліги чемпіонів продемонстрував ефективність стратегічного підходу до управління спонсорськими активами та став зразком для наслідування національними лігами та окремими клубами у всьому світі. Модель ексклюзивного партнерства у визначених категоріях продуктів забезпечувала вищу цінність для спонсорів порівняно з традиційним підходом необмеженої кількості рекламодавців, сприяючи підвищенню вартості спонсорських пакетів та загальних комерційних доходів турніру [33].

Глобалізація футбольного ринку наприкінці ХХ століття супроводжувалася інтернаціоналізацією спонсорських портфелів провідних клубів, які почали активно залучати партнерів з Азії, Північної Америки та інших регіонів світу. Англійські клуби «Манчестер Юнайтед» та «Ліверпуль» стали піонерами у формуванні глобальних комерційних стратегій, укладаючи регіональні спонсорські угоди з компаніями, що прагнули асоціювати свої бренди з престижними європейськими командами для підвищення впізнаваності на локальних ринках. Розвиток цифрових технологій та соціальних медіа у 2000-х роках додатково посилив привабливість футбольних клубів для міжнародних спонсорів, надаючи можливість безпосередньої комунікації з мільйонами вболівальників по всьому світу через онлайн-платформи та мобільні додатки [37].

Фінансова криза 2008 року тимчасово сповільнила темпи зростання спонсорських інвестицій у футбол, проте наступне десятиліття

продемонструвало стійкість ринку та продовження тренду на збільшення вартості контрактів. Поява нових гравців на ринку спонсорства, зокрема технологічних компаній та фінансових установ з азійських країн, диверсифікувала джерела фінансування та підвищила конкуренцію за найпрестижніші спонсорські активи у світовому футболі [42].

Запровадження правил фінансового фейр-плей УЄФА у 2011 році суттєво підвищило значення спонсорських доходів для футбольних клубів, оскільки регуляторні обмеження на фінансування власниками змусили команди шукати додаткові комерційні джерела для забезпечення відповідності вимогам щодо збалансованості бюджетів. Нові правила стимулювали професіоналізацію комерційних департаментів клубів, інвестиції у розвиток брендів та розширення глобальної фанатської бази як основи для залучення міжнародних спонсорів. Деякі клуби, особливо з Англії та Іспанії, досягли вражаючих результатів у монетизації своїх брендів, укладаючи десятки спонсорських угод одночасно та сегментуючи права за географічними регіонами та категоріями продуктів для максимізації доходів [45].

Таблиця 1.2.

Еволюція спонсорства у світовому футболі за хронологічними періодами

Період	Характерні риси	Ключові події	Фінансові показники
1950-1970 рр.	Локальне спонсорство, рекламні щити на стадіонах	Перші угоди з місцевими компаніями	Мінімальна частка у бюджеті клубів (до 5%)
1970-1990 рр.	Дозвіл логотипів на формі, телевізійна революція	Перша угода «Айнтрахта» (1973), ЧС-1978	Зростання до 15-20% бюджету
1990-2010 рр.	Глобалізація, пакетні моделі, цифровізація	Створення Ліги чемпіонів (1992), правила фейр-плей (2011)	30-40% доходів топ-клубів
2010-2025 рр.	Міжнародні портфелі, технологічні спонсори	Азійські інвестиції, соціальні медіа	40-60% комерційних надходжень

Джерело: складено автором на основі [18, 29, 48]

Пандемія COVID-19 у 2020 році створила безпрецедентні виклики для спонсорського ринку футболу через скасування матчів, проведення змагань без глядачів та загальну економічну невизначеність. Багато компаній переглянули свої маркетингові бюджети та спонсорські зобов'язання, що призвело до тимчасового зменшення надходжень для деяких клубів та реструктуризації існуючих угод. Водночас криза прискорила цифрову трансформацію футбольної індустрії та стимулювала пошук нових форматів взаємодії зі вболівальниками через віртуальні платформи, що відкрило додаткові можливості для спонсорської активації у цифровому просторі [48].

Сучасний етап розвитку спонсорства у футболі характеризується диверсифікацією форм партнерства, технологічною інноваційністю та зростаючою увагою до соціальної відповідальності брендів. Клуби активно експериментують з новими форматами спонсорства, включаючи віртуальні рекламні панелі для різних географічних ринків, NFT-партнерства, спонсорування тренувальних баз та цифрового контенту. Питання екологічної стійкості та соціальної справедливості набувають дедалі більшого значення у виборі спонсорів, коли клуби та бренди прагнуть узгодити свої цінності та демонструвати відповідальний підхід до бізнесу [54].

Азійський ринок перетворився на найдинамічніший сегмент глобального футбольного спонсорства, з китайськими, японськими та південнокорейськими компаніями, що активно інвестують у партнерства з європейськими клубами та турнірами. Зростання середнього класу у країнах Азії, популяризація футболу через успіхи національних збірних та місцевих ліг, а також стратегічний інтерес урядів до розвитку спортивної індустрії створили сприятливі умови для експансії азійських брендів на європейський футбольний ринок. Деякі клуби отримують більше половини своїх спонсорських доходів від азійських партнерів, що відображає глобальну природу сучасного футбольного бізнесу та важливість диверсифікації географії комерційних надходжень [59].

Азійський ринок перетворився на найдинамічніший сегмент глобального футбольного спонсорства, з китайськими, японськими та південнокорейськими компаніями, що активно інвестують у партнерства з європейськими клубами та турнірами. Зростання середнього класу у країнах Азії, популяризація футболу через успіхи національних збірних та місцевих ліг, а також стратегічний інтерес урядів до розвитку спортивної індустрії створили сприятливі умови для експансії азійських брендів на європейський футбольний ринок. Деякі клуби отримують більше половини своїх спонсорських доходів від азійських партнерів, що відображає глобальну природу сучасного футбольного бізнесу та важливість диверсифікації географії комерційних надходжень. Культурні відмінності між європейськими та азійськими ринками вимагають адаптації спонсорських стратегій, включаючи локалізацію контенту, урахування специфічних споживчих переваг та інтеграцію місцевих знаменитостей у активаційні кампанії [59].

Регуляторне середовище спонсорства зазнало суттєвих змін через обмеження на рекламу певних категорій продуктів, особливо алкогольних напоїв, азартних ігор та нездорової їжі у контексті футбольних подій. Законодавчі ініціативи у різних країнах спрямовані на захист неповнолітніх вболівальників від впливу потенційно шкідливої реклами, що змушує клуби та спонсорів переглядати портфелі партнерств та шукати альтернативні джерела доходів. Етичні дебати навколо спонсорства з боку компаній з контroversійних індустрій посилюються під тиском громадськості та активістських груп, що вимагають від футбольних організацій більшої соціальної відповідальності у виборі партнерів. Деякі клуби добровільно відмовляються від lukративних угод зі спонсорами, діяльність яких суперечить корпоративним цінностям або викликає негативну реакцію фанатської бази, демонструючи пріоритет репутаційних міркувань над короткостроковими фінансовими вигодами [63].

Жіночий футбол відкриває нові можливості для спонсорського ринку через зростаючу популярність та медійне висвітлення жіночих змагань на

національному та міжнародному рівнях. Компанії розглядають підтримку жіночих команд як можливість асоціюватися з цінностями гендерної рівності, соціального прогресу та залучення недостатньо представлених аудиторій у традиційному футбольному маркетингу. Відносно нижча вартість спонсорських пакетів у жіночому футболі порівняно з чоловічими командами дозволяє меншим компаніям входити на ринок футбольного спонсорства та будувати сильну присутність у сегменті, що швидко розвивається. Професіоналізація жіночого футболу, збільшення призових фондів турнірів та зростання відвідуваності матчів створюють сприятливі умови для експансії спонсорських інвестицій у наступні роки [64].

Криптовалютні та блокчейн-компанії стали помітними гравцями на ринку футбольного спонсорства, укладаючи багатомільйонні угоди з провідними клубами та лігами попри регуляторну невизначеність навколо індустрії. Спонсорство від криптобірж, NFT-платформ та компаній Web3 відображає прагнення новітніх технологічних секторів легітимізувати свій бізнес через асоціацію з mainstream-брендами футболу та досягти масової аудиторії потенційних користувачів. Волатильність криптовалютного ринку та банкрутства окремих спонсорів створили ризики для футбольних клубів, що покладалися на такі партнерства як значне джерело доходів, стимулюючи більш ретельну перевірку фінансової стабільності потенційних партнерів перед укладанням довгострокових угод [66].

Персоналізація спонсорського досвіду через збір та аналіз даних про вболівальників дозволяє компаніям створювати таргетовані кампанії з вищою конверсією порівняно з масовими комунікаціями. Футбольні клуби накопичують величезні обсяги інформації про своїх прихильників через продаж квитків, програми лояльності, мобільні додатки та взаємодію у соціальних мережах, що створює цінний актив для монетизації через спонсорські партнерства. Використання даних викликає питання приватності та етики, особливо у контексті європейського законодавства про захист персональних даних, що вимагає балансу між персоналізацією маркетингу та

повагою до прав споживачів. Прозорість у використанні даних та надання споживачам контролю над власною інформацією стають конкурентними перевагами для клубів та спонсорів, що прагнуть побудувати довірчі відносини з аудиторією [69].

Майбутнє спонсорства у футболі визначатиметься технологічними інноваціями, зміною споживчих звичок вболівальників та еволюцією медіаландшафту. Штучний інтелект та аналітика великих даних дозволять персоналізувати спонсорський досвід для окремих сегментів аудиторії, забезпечуючи вищу релевантність та ефективність маркетингових комунікацій. Віртуальна та доповнена реальність створюють нові можливості для імерсивної взаємодії вболівальників зі спонсорськими брендами, трансформуючи пасивне споглядання у активну участь. Блокчейн-технології можуть революціонізувати управління спонсорськими правами та забезпечити прозорість у вимірюванні ефективності партнерських програм через децентралізовані системи обліку та верифікації [62].

1.3. Види та форми спонсорської діяльності у футболі

Класифікація спонсорської діяльності у футболі охоплює множину критеріїв, що відображають різноманітність форм комерційного партнерства між брендами та футбольними організаціями. За рівнем видимості виділяють титульне спонсорство, коли назва компанії інтегрується до офіційної назви турніру або клубу, генеральне партнерство з максимальною присутністю бренду на всіх комунікаційних платформах, офіційне спонсорство у конкретній категорії продуктів та технічне постачання екіпіровки і обладнання [8].

За об'єктом спонсорування розрізняють підтримку клубів, національних збірних, окремих турнірів, індивідуальних гравців та футбольних федерацій. Спонсорство клубів передбачає довгострокові угоди з командами різних рівнів, від аматорських до професійних, що дозволяє брендам асоціюватися з

конкретними футбольними організаціями та їхніми досягненнями. Підтримка національних збірних надає можливість патріотичної комунікації та залучення широкої аудиторії під час великих турнірів, коли інтерес до футболу досягає піку навіть серед нефанатичних глядачів. Спонсорування турнірів забезпечує охоплення множини команд та гравців протягом змагального сезону, створюючи постійну присутність бренду у свідомості вболівальників [15].

Партнерство з індивідуальними футболістами розвинулося як окремий напрям спонсорської діяльності, коли компанії укладають персональні угоди зі зірковими гравцями для використання їхнього іміджу у рекламних кампаніях. Найвідоміші футболісти можуть мати десятки одночасних спонсорських контрактів з брендами різних категорій, від спортивного взуття до годинників та автомобілів, що перетворює їх на глобальні медійні персони з величезним впливом на споживчу поведінку мільйонів прихильників. Соціальні мережі додатково посилили цінність персональних спонсорських угод, надаючи футболістам прямий канал комунікації з аудиторією та можливість органічної інтеграції рекламного контенту у особисті публікації [23].

За формою надання підтримки виокремлюють фінансове спонсорство через грошові виплати, натуральне постачання товарів або послуг, технічну підтримку та інформаційне партнерство. Фінансові трансфери залишаються найпоширенішою формою спонсорства, забезпечуючи клубам необхідну ліквідність для покриття операційних витрат, зарплат гравців та інвестицій у розвиток інфраструктури [29].

Натуральне спонсорство передбачає постачання продукції або послуг, необхідних для функціонування футбольної організації, що дозволяє клубам економити фінансові ресурси та спрямовувати їх на інші потреби. Виробники спортивного харчування забезпечують команди дієтичними продуктами, авіакомпанії надають транспортні послуги для переїздів на матчі, готелі пропонують розміщення під час виїзних ігор, а технологічні компанії постачають обладнання для аналізу продуктивності гравців. Бартерні угоди

взаємовигідні для обох сторін, адже спонсори демонструють якість своєї продукції через використання професійними спортсменами, тоді як клуби отримують необхідні товари чи послуги без фінансових витрат [33].

Таблиця 1.3.

Типологія спонсорської діяльності у футболі

Критерій класифікації	Види спонсорства	Характеристика
Рівень видимості	Титульне, генеральне, офіційне, технічне	Від інтеграції у назву до постачання обладнання
Об'єкт підтримки	Клуби, збірні, турніри, гравці, федерації	Різні організаційні рівні футбольної ієрархії
Форма надання	Фінансове, натуральне, технічне, інформаційне	Грошові або негрошові форми підтримки
Географія	Локальне, регіональне, національне, глобальне	Масштаб охоплення аудиторії

Джерело: складено автором на основі [15, 37, 54]

Технічне спонсорство охоплює постачання спеціалізованого обладнання для тренувань, аналітичних систем відстеження параметрів гри, медичних приладів для реабілітації травмованих футболістів та цифрових платформ для взаємодії з вболівальниками. Технологічні компанії бачать у співпраці з футбольними клубами можливість демонстрації інноваційних рішень у реальних умовах високих навантажень, що слугує переконливим доказом надійності та ефективності продукції для потенційних клієнтів з інших галузей. Розвиток носимих пристроїв, систем відеоаналізу та штучного інтелекту відкрив нові можливості для технічного спонсорства у футболі [37].

Інформаційне партнерство передбачає взаємодію футбольних організацій з медіакомпаніями, які забезпечують висвітлення діяльності клубів через власні канали в обмін на ексклюзивний доступ до контенту та рекламні можливості. Телеканали, радіостанції, друковані видання та цифрові медіаплатформи формують симбіотичні відносини з футбольними командами, де обидві сторони залежать одна від одної для досягнення бізнес-цілей. Футбольний контент генерує аудиторію для медіа, тоді як медійне висвітлення

підвищує популярність клубів та створює додаткову цінність для інших спонсорів через збільшення охоплення їхніх брендів [42].

За географічним охопленням спонсорство поділяється на локальне, регіональне, національне та глобальне залежно від масштабу цільової аудиторії та ринків присутності бренду. Локальні спонсори зосереджуються на підтримці місцевих команд нижчих дивізіонів, використовуючи асоціацію з клубом для зміцнення зв'язків зі спільнотою та підвищення лояльності споживачів у конкретному регіоні [45].

Регіональне спонсорство охоплює підтримку команд, що представляють певні частини країни або міжнародні регіони, дозволяючи компаніям розширити географію впливу без необхідності глобальних інвестицій. Національні спонсори partnersють з провідними клубами вищих ліг або збірними командами, прагнучи охопити всю країну через масштабне медійне висвітлення та емоційний зв'язок з патріотичними почуттями вболівальників. Глобальні спонсори вибирають найпрестижніші клуби з міжнародною фанатською базою або турніри планетарного масштабу для побудови всесвітнього іміджу бренду та синхронізації маркетингових повідомлень у різних країнах [48].

За тривалістю розрізняють короткострокове, середньострокове та довгострокове спонсорство відповідно до періоду дії угоди та стратегічних цілей партнерства. Короткострокові контракти тривалістю один-два роки використовуються для тактичних маркетингових кампаній, тестування ефективності спонсорства або підтримки конкретних подій без довгострокових зобов'язань. Середньострокові угоди на три-п'ять років забезпечують баланс між стабільністю та гнучкістю, дозволяючи сторонам розвивати партнерство при збереженні можливості перегляду умов у разі зміни обставин [54].

Довгострокові контракти понад п'ять років свідчать про стратегічний характер партнерства та глибоку інтеграцію бренду спонсора в ідентичність футбольного клубу. Найтриваліші угоди у футболі сягають десяти років, що

дозволяє компаніям амортизувати інвестиції протягом тривалого періоду та побудувати міцну асоціацію з футбольною організацією у свідомості споживачів. Водночас довгострокові контракти несуть ризики для обох сторін через можливі зміни ринкової вартості спонсорських активів, спортивних результатів команди або стратегічних пріоритетів компанії протягом дії угоди [59].

За ступенем ексклюзивності виділяють ексклюзивне спонсорство з виключними правами у певній категорії продуктів та неексклюзивне партнерство, що допускає одночасну співпрацю з конкурентними брендами. Ексклюзивні угоди захищають спонсорів від присутності прямих конкурентів у комунікаційному просторі футбольного клубу, забезпечуючи монопольну позицію у своїй категорії та виправдовуючи вищі інвестиції. Неekсклюзивні контракти дозволяють клубам залучати більше спонсорів одночасно, максимізуючи загальні комерційні доходи, проте знижують цінність окремих угод через розмиття уваги аудиторії між множиною брендів [62].

Активаційне спонсорство розвинулося як стратегічний підхід до максимізації віддачі від партнерських інвестицій через організацію додаткових маркетингових активностей навколо спонсорської платформи. Компанії витрачають значні ресурси не лише на базовий спонсорський пакет, але й на активаційні кампанії, що можуть перевищувати вартість самої угоди у співвідношенні два до одного або навіть більше. Інтеграція спонсорського партнерства у всі елементи маркетингового міксу компанії, від продуктових промоцій до корпоративних заходів, забезпечує синергетичний ефект та підвищує загальну ефективність інвестицій у футбольне спонсорство.

Гостинність як форма спонсорської діяльності передбачає надання ексклюзивного доступу до преміум-зон стадіонів, VIP-лож та корпоративних заходів для ключових клієнтів, партнерів та стейкхолдерів компанії-спонсора. Футбольні матчі створюють унікальне середовище для розвитку ділових відносин у неформальній атмосфері, де емоційна насиченість подій сприяє встановленню довірчих зв'язків між учасниками. Пакети гостинності

варіюються від стандартного доступу до лож до повністю персоналізованих програм з особистими зустрічами з футболістами, екскурсіями роздягальнями та участю у тренуваннях команди. Економічна цінність гостинності для клубів постійно зростає, оскільки попит на преміум-досвід серед корпоративних клієнтів перевищує пропозицію обмеженої кількості місць у VIP-зонах провідних стадіонів.

Співбрендинг та ліцензування продукції представляють окрему категорію спонсорської діяльності, коли компанії отримують права на використання символіки футбольних клубів для виробництва та реалізації товарів під спільним брендом. Футбольні клуби ліцензують свої логотипи, кольори та назви для широкого спектру продуктових категорій, від традиційного мерчандайзингу до незвичних товарів на кшталт продуктів харчування, меблів та побутової техніки. Ліцензійні угоди генерують роялті для клубів без необхідності прямих інвестицій у виробництво, тоді як компанії-ліцензіати отримують доступ до потужних брендів з лояльною споживчою базою [58].

Амбуш-маркетинг являє собою контроверсійну практику, коли компанії намагаються асоціюватися з футбольними подіями без офіційного спонсорського статусу, використовуючи креативні кампанії для створення враження партнерства. Організатори турнірів та офіційні спонсори активно протидіють амбуш-маркетингу через судові позови та регуляторні обмеження, захищаючи комерційну цінність ексклюзивних прав. Ефективність амбуш-тактик варіюється залежно від креативності виконання та строгості захисних механізмів, проте дослідження демонструють, що споживачі часто плутають офіційних та неофіційних партнерів великих футбольних подій [61].

Спонсорство інфраструктурних об'єктів охоплює угоди щодо найменування стадіонів, тренувальних баз, академій та інших футбольних споруд іменами компаній-партнерів. Стадіони, названі на честь спонсорів, забезпечують тривалу видимість бренду протягом десятиліть експлуатації об'єкта та асоціацію компанії з конкретним місцем у географічному та культурному ландшафті міста. Вартість прав на найменування залежить від

розміру стадіону, престижності клубу, медійного охоплення та тривалості угоди, з найдорожчими контрактами у світі, що перевищують 20 мільйонів доларів щорічно. Дебати навколо комерціалізації назв стадіонів відображають напругу між економічними потребами клубів та традиціями вболівальників, які часто опираються втраті історичних найменувань на користь корпоративних брендів [67].

Соціально орієнтоване спонсорство набуває зростаючого значення, коли компанії використовують партнерство з футбольними організаціями для реалізації програм корпоративної соціальної відповідальності та впливу на суспільні проблеми. Спільні ініціативи з розвитку дитячого спорту, боротьби з дискримінацією, охорони довкілля та популяризації здорового способу життя створюють позитивний імідж для обох сторін партнерства. Футбольні клуби володіють унікальною здатністю мобілізувати спільноти та впливати на поведінкові зміни через емоційний зв'язок з вболівальниками, що робить їх привабливими партнерами для брендів, що прагнуть продемонструвати соціальну відповідальність. Автентичність соціальних ініціатив залишається критичним фактором успіху, оскільки споживачі скептично ставляться до поверхневих PR-кампаній без реального впливу на заявлені проблеми [68].

Цифрове спонсорство виокремилося як окремий напрям останнім десятиліттям, охоплюючи партнерство у віртуальному просторі через соціальні мережі, мобільні додатки, відеоігри та онлайн-платформи. Віртуальні рекламні панелі дозволяють демонструвати різних спонсорів для аудиторій у різних країнах під час трансляцій одного матчу, персоналізуючи комерційні повідомлення відповідно до географічного розташування глядачів. Спонсорство електронного спорту та футбольних симуляторів залучає молодшу демографічну групу, яка проводить більше часу у віртуальному середовищі порівняно з переглядом традиційних матчів [65].

РОЗДІЛ 2

МЕТОДИ ТА ОРГАНІЗАЦІЯ ДОСЛІДЖЕННЯ

2.1. Методи дослідження

2.1.1. Аналіз науково-методичної літератури

Формування теоретичного базису дослідження спонсорства як фактора розвитку футболу передбачало комплексне вивчення широкого спектру наукових праць, монографій, дисертаційних досліджень, статей у фахових виданнях та матеріалів міжнародних конференцій. Опрацювання літературних джерел здійснювалося з метою встановлення сутнісних характеристик спонсорської діяльності у спортивній галузі, виявлення історичних етапів становлення спонсорських відносин у світовому та вітчизняному футболі, систематизації наявних підходів до класифікації видів та форм спонсорства.

Методологічний інструментарій аналізу науково-методичних джерел включав декілька послідовних етапів роботи з інформаційними масивами. На першому етапі проводився пошук та відбір релевантних публікацій через електронні бази даних наукових бібліотек, репозитарії вітчизняних та зарубіжних університетів, а також спеціалізовані платформи для розміщення наукових статей. Другий етап передбачав систематизацію відібраного матеріалу за тематичними блоками, що відповідали структурі дослідження та дозволяли сформулювати цілісне уявлення про стан наукової розробки проблеми спонсорства у футболі. Третій етап характеризувався критичним осмисленням опрацьованої інформації, виявленням дискусійних положень, встановленням прогалин у науковому знанні та формулюванням власних підходів до розуміння досліджуваних явищ. Робота з вітчизняними джерелами дозволила встановити специфіку розвитку спонсорських відносин у пострадянському просторі, де трансформація економічної системи супроводжувалася формуванням нових моделей фінансування спортивних організацій [15]. Дослідження зарубіжних авторів надали можливість порівняльного аналізу

різних моделей спонсорства, що функціонують у країнах з розвинутою ринковою економікою, де футбольна індустрія досягла високого рівня комерціалізації. Аналіз англomовних публікацій виявив тенденції глобалізації спонсорського ринку, коли транснаціональні корпорації використовують футбольні бренди для просування своєї продукції на міжнародних ринках, формуючи складні багаторівневі системи партнерських відносин.

Особливу увагу приділено працям, що розкривають механізми публічного управління у сфері фізичної культури і спорту. Дослідження Гацулі О. М. [10] надало концептуальне розуміння галузевого управління спортивною сферою, де автор детально аналізує принципи взаємодії між державними, комерційними та громадськими структурами у процесі розвитку спорту. Монографія Вавренюка С. А., Домбровської С. М., Палюха В. В. [6] дозволила глибше зрозуміти механізми державного регулювання фізичної культури та спорту в Україні, проаналізувати систему фінансового забезпечення спортивних організацій.

Вивчення праць з спортивного менеджменту, зокрема дослідження Танклевської Н. С. та Вибранського В. В. [53], розширило розуміння сучасних концепцій управління спортивними організаціями, особливостей комерціалізації професійного спорту, механізмів формування партнерських відносин між клубами та бізнес-структурами. Робота Дорофєєвої Т. І. [16] надала інформацію про стандарти управління розвитком фізичної культури і спорту, що є важливим для розуміння організаційних аспектів спонсорської діяльності.

Аналіз праць з питань публічного управління фізичною культурою та спортом, представлених у дослідженнях Пархоменко-Куцевіл О. І. [37; 38; 39], Чоклі О. І. [57; 58; 59], Гоцула І. Є. [11], дозволив встановити зв'язок між інституційними механізмами управління спортом та можливостями залучення інвестицій у розвиток футбольних організацій. Опрацювання робіт Грибана Г. П. [12; 13; 14] надало розуміння інноваційних технологій управління у сфері фізичної культури і спорту, що є актуальним для формування сучасних

підходів до організації спонсорської діяльності. Міжнародний досвід публічного управління спортом проаналізовано на основі праць Базенка В. А. [2; 3], Крушельницької Т. А. та Матвеевої О. Ю. [28], Мозолева О. М. [31], Нагорняка М. М. [32], що дозволило виявити кращі європейські практики організації фінансування професійного спорту. Дослідження Ratten V. [67] надало розуміння взаємозв'язку між спортивним підприємництвом та державною політикою у міжнародному контексті.

Критичний аналіз літературних джерел виявив неоднозначність трактування базових понять дослідження різними авторами, що потребувало уточнення термінологічного апарату. Деякі дослідники розглядають спонсорство виключно як інструмент маркетингових комунікацій, інші акцентують увагу на благодійницькій складовій, треті наголошують на взаємовигідності партнерських відносин. Порівняльний аналіз підходів дозволив сформулювати комплексне визначення спонсорства у футболі, що враховує економічні, соціальні та комунікативні аспекти досліджуваного явища.

Метод порівняння та зіставлення застосовувався для виявлення спільних та відмінних характеристик спонсорських моделей, що функціонують у вітчизняному та зарубіжному футболі, а також для аналізу особливостей сприйняття спонсорства різними групами учасників футбольної спільноти. Порівняльний аналіз дозволив встановити закономірності розподілу спонсорських ресурсів між клубами різних рівнів, виявити регіональну специфіку партнерських програм, ідентифікувати успішні практики організації спонсорської діяльності у провідних європейських лігах. Зіставлення фінансових показників футбольних організацій з різним рівнем спонсорської підтримки надало можливість простежити вплив комерційного фінансування на спортивні результати команд, якість інфраструктури, спроможність залучати провідних футболістів. Системний аналіз використовувався для дослідження спонсорства як складного багатокomпонентного явища, що характеризується множиною

взаємопов'язаних елементів та численними каналами впливу на розвиток футбольних організацій, дозволяючи розглядати спонсорські відносини не ізольовано, а у контексті загальної економічної моделі функціонування футбольних клубів, їхньої взаємодії з іншими суб'єктами спортивної індустрії, впливу зовнішнього середовища на динаміку спонсорського ринку. Контент-аналіз застосовувався для систематичного дослідження змісту офіційних веб-сайтів футбольних клубів, матеріалів спортивних медіа, річних звітів футбольних організацій, прес-релізів про укладення спонсорських угод, що передбачав виявлення та фіксацію у текстових матеріалах певних смислових одиниць, які стосуються спонсорської діяльності, з подальшою їхньою категоризацією та кількісною обробкою для отримання об'єктивних даних про публічну репрезентацію спонсорських відносин у вітчизняному футболі.

2.1.2. Соціологічні дослідження (анкетування)

Емпірична база дослідження формувалася через застосування методу анкетування, який дозволив отримати первинну інформацію про сприйняття спонсорства різними учасниками футбольної спільноти. Розробка анкети передбачала ретельний відбір питань, що охоплювали різні аспекти спонсорської діяльності у футболі: обізнаність респондентів про основних спонсорів футбольних клубів, оцінку впливу спонсорства на розвиток вітчизняного футболу, ставлення до різних форм спонсорської підтримки, очікування щодо перспектив розвитку спонсорських відносин.

Структура анкети включала декілька тематичних блоків питань різного типу. Перший блок містив закриті питання з варіантами відповідей, що дозволяли швидко обробити отримані дані та провести кількісний аналіз. Другий блок складався з питань напівзакритого типу, де респонденти могли обрати запропоновані варіанти або запропонувати власний. Третій блок включав відкриті питання, що надавали можливість респондентам висловити розгорнуту думку з досліджуваних питань, поділитися власним досвідом,

запропонувати шляхи вдосконалення спонсорської діяльності у вітчизняному футболі.

Формулювання питань здійснювалося з дотриманням принципів ясності, однозначності, нейтральності та релевантності меті дослідження. Кожне питання проходило апробацію на невеликій групі респондентів для виявлення можливих непорозумінь у трактуванні формулювань. Послідовність питань в анкеті була логічно вибудованою: від простих до складних, від загальних до конкретних, що сприяло зниженню втоми респондентів та підвищенню якості отриманих відповідей. Особлива увага приділялася формулюванню вступної частини анкети, де пояснювалася мета опитування, гарантувалася конфіденційність отриманих даних, висловлювалася подяка за участь у дослідженні.

Вибіркова сукупність формувалася з урахуванням необхідності отримання репрезентативних даних про різні групи учасників футбольної спільноти. До складу респондентів увійшли п'ять осіб (13,5%) представників адміністрації футбольних клубів різного рівня, шість осіб (16,2%) тренерів молодіжних та професійних команд, шість осіб (16,2%) діючих футболістів, десять осіб (27,0%) вболівальників, чотири особи (10,8%) журналістів спортивних видань, шість осіб (16,2%) представників компаній-спонсорів. Загальна вибірка складала 37 респондентів. Така диверсифікація вибірки дозволила отримати багатовимірну картину сприйняття спонсорства у футболі, виявити спільні та відмінні погляди різних груп зацікавлених сторін.

Процедура проведення анкетування здійснювалася в онлайн-форматі через спеціалізовану платформу Google Forms, що значно розширило географічний охоплення дослідження та дозволило залучити респондентів з різних регіонів України. Використання цифрової платформи забезпечило зручність заповнення анкети для учасників опитування, автоматизувало процес збору даних, мінімізувало ризики технічних помилок при введенні інформації. Респонденти отримували доступ до опитування через

індивідуальні посилення, що гарантувало конфіденційність їхніх відповідей та унеможливлювало дублювання результатів.

2.1.3. Методи математичної статистики

Обробка емпіричних даних, отриманих у результаті анкетування, здійснювалася з використанням комплексу методів математичної статистики, що забезпечувало об'єктивність та достовірність результатів дослідження. Первинна обробка даних включала перевірку заповнених анкет на коректність, формування зведених таблиць частот для кожного питання, розрахунок абсолютних та відносних показників розподілу відповідей. Дескриптивна статистика дозволила отримати узагальнені характеристики вибіркової сукупності, визначити найбільш типові та найменш поширені відповіді респондентів на поставлені питання.

Для визначення центральних тенденцій у розподілі відповідей використовувалися показники середнього арифметичного, медіани та моди. Середнє арифметичне застосовувалося для обробки кількісних показників, таких як оцінки респондентами впливу спонсорства на різні аспекти розвитку футболу. Медіана виявлялася корисною при аналізі розподілів з екстремальними значеннями, оскільки менше схильна до впливу викидів у даних. Мода використовувалася для визначення найбільш популярних варіантів відповідей у питаннях закритого типу, що дозволяло виявити домінуючі думки респондентів з досліджуваних питань.

Оцінка варіативності даних проводилася через розрахунок показників розмаху, дисперсії та середньоквадратичного відхилення. Розмах давав загальне уявлення про ступінь розбіжності крайніх значень у вибірці. Дисперсія та середньоквадратичне відхилення дозволяли кількісно оцінити ступінь розкиданості індивідуальних значень навколо середнього, що виявлялося особливо важливим при порівнянні думок різних груп респондентів. Високі значення показників варіації свідчили про

неоднорідність думок у певній групі, низькі значення вказували на узгодженість позицій респондентів.

Аналіз взаємозв'язків між різними показниками здійснювався через побудову кореляційних матриць та розрахунок коефіцієнтів кореляції Пірсона для кількісних змінних або коефіцієнтів рангової кореляції Спірмена для порядкових змінних. Кореляційний аналіз дозволив виявити статистично значущі зв'язки між оцінкою респондентами впливу спонсорства на розвиток футболу та їхньою обізнаністю про конкретні спонсорські угоди, між віком респондентів та їхнім ставленням до різних форм спонсорства, між досвідом роботи у футбольній індустрії та розумінням механізмів функціонування спонсорських відносин. Порівняння думок різних груп респондентів проводилося з використанням методів перевірки статистичних гіпотез. Для порівняння середніх значень двох незалежних груп застосовувався t-критерій Стюдента за умови нормального розподілу даних або U-критерій Манна-Уїтні у випадку відхилення від нормальності. При порівнянні трьох та більше груп використовувався однофакторний дисперсійний аналіз ANOVA або його непараметричний аналог - критерій Крaskела-Уолліса. Статистична значущість відмінностей оцінювалася на рівні $p < 0,05$, що відповідає загальноприйнятим стандартам у соціологічних дослідженнях.

Графічна візуалізація результатів здійснювалася через побудову гістограм, кругових діаграм, стовпчастих діаграм, графіків розподілу, що дозволяло наочно представити основні закономірності у відповідях респондентів. Діаграми розсіювання використовувалися для ілюстрації кореляційних зв'язків між змінними, коробкові діаграми - для порівняння розподілів у різних групах. Графічне представлення даних значно полегшувало інтерпретацію результатів та їх презентацію у роботі.

Комп'ютерна обробка даних проводилася з використанням спеціалізованого програмного забезпечення, зокрема Microsoft Excel для первинної обробки та створення графіків, а також статистичних пакетів для проведення складніших аналітичних процедур. Усі розрахунки перевірялися

на коректність, результати інтерпретувалися з урахуванням обмежень застосованих методів та специфіки вибіркової сукупності. Застосування комплексу математико-статистичних методів забезпечило високий рівень обґрунтованості висновків дослідження та можливість їх узагальнення на більш широкую сукупність учасників футбольної спільноти.

2.2. Організація дослідження

Дослідження впливу спонсорства на розвиток футболу проводилося впродовж тривалого періоду та включало декілька послідовних етапів, кожен з яких мав конкретні завдання та передбачав застосування відповідних методів. Планування дослідження розпочалося з формулювання проблеми, визначення мети та завдань, обґрунтування актуальності теми. На підготовчому етапі здійснювався огляд наукової літератури, аналізувалися попередні дослідження з тематики спонсорства у спорті, виявлялися недостатньо вивчені аспекти проблеми, формувалася гіпотеза дослідження.

Перший етап дослідження охоплював вивчення теоретичних основ спонсорства у футболі та тривав протягом початкового періоду роботи. На даному етапі здійснювався пошук, відбір та аналіз наукових публікацій з проблематики дослідження, формувалася понятійний апарат, систематизувалися підходи різних авторів до визначення сутності спонсорства, його видів та форм. Робота з літературними джерелами дозволила сформувати теоретичну базу дослідження, визначити напрями емпіричної частини роботи, конкретизувати завдання, що потребували вирішення на наступних етапах. Аналіз зарубіжного досвіду організації спонсорської діяльності у провідних футбольних лігах світу надав можливість порівняння різних моделей взаємодії між спортивними організаціями та комерційними структурами, виявлення успішних практик, що можуть бути адаптовані до вітчизняних умов.

Другий етап був присвячений розробці методичного інструментарію емпіричного дослідження. Протягом даного періоду створювалася анкета для опитування учасників футбольної спільноти, формулювалися питання, визначалася структура анкети, проводилася її апробація на пілотній групі респондентів. Паралельно розроблявся план організації анкетування, визначалися способи доступу до потенційних респондентів, встановлювалися контакти з адміністраціями футбольних клубів, організаторами футбольних заходів, представниками вболівальницьких організацій. Розробка анкети передбачала ретельний відбір питань, що охоплювали різні аспекти спонсорської діяльності: від обізнаності про основних спонсорів до оцінки їхнього впливу на розвиток вітчизняного футболу. Формування вибіркової сукупності здійснювалося з урахуванням необхідності репрезентативності отриманих даних та можливості узагальнення результатів на більш широку генеральну сукупність. До складу респондентів увійшли 37 осіб, які представляли різні групи учасників футбольної спільноти. Структура вибірки була сформована таким чином, щоб забезпечити багатовимірність отриманої інформації та можливість порівняльного аналізу думок різних категорій респондентів. Серед опитаних були представники адміністративного персоналу футбольних клубів різного рівня, тренери молодіжних та професійних команд, діючі футболісти, які безпосередньо відчувають вплив спонсорської підтримки на умови тренувального процесу та змагальної діяльності.

Окрему групу респондентів склали вболівальники, чия думка виявляється надзвичайно значущою у контексті дослідження спонсорства, оскільки саме вони є кінцевою аудиторією спонсорських комунікацій, споживачами спортивного видовища, носіями атрибутики із зображенням логотипів спонсорів. До вибірки також увійшли журналісти спортивних видань, які професійно відстежують тенденції розвитку футбольної індустрії, мають доступ до інсайдерської інформації про укладання спонсорських контрактів, здатні критично оцінювати ефективність партнерських відносин між клубами

та комерційними структурами. Представники компаній-спонсорів, що взяли участь в опитуванні, надали можливість отримати інформацію з позиції бізнесу, зрозуміти мотивацію корпорацій до інвестування у футбол, критерії вибору об'єктів спонсорування, очікування від партнерства.

Третій етап передбачав безпосереднє проведення анкетування та збір емпіричних даних. Опитування здійснювалося у комбінованому форматі, що включав як заповнення паперових версій анкет, так і використання онлайн-платформ для створення опитувань. Такий підхід дозволив значно розширити географічний охоплення дослідження, залучити респондентів з різних регіонів, забезпечити зручність участі для різних категорій опитуваних. Процедура анкетування супроводжувалася роз'ясненням мети дослідження, гарантуванням конфіденційності отриманих даних, наданням можливості отримати консультацію при виникненні питань щодо заповнення анкети.

Контроль якості збору даних здійснювався на всіх стадіях опитування через перевірку коректності заповнення анкет, виявлення логічних суперечностей у відповідях, своєчасне реагування на проблемні ситуації. Анкети, що містили ознаки несумлінного заповнення або значну кількість пропущених питань, вилучалися з подальшої обробки для забезпечення достовірності результатів. Після завершення польового етапу дослідження проводилася перевірка комплектності зібраних матеріалів, їхня систематизація та підготовка до статистичної обробки.

Четвертий етап був присвячений обробці та аналізу отриманих емпіричних даних з використанням методів математичної статистики. Первинна обробка включала кодування відповідей, створення електронної бази даних, формування зведених таблиць частот для кожного питання анкети. Дескриптивний аналіз дозволив отримати узагальнені характеристики вибіркової сукупності, визначити центральні тенденції та варіативність у розподілі відповідей. Кореляційний аналіз виявив статистично значущі зв'язки між різними показниками, що дозволило глибше зрозуміти механізми впливу спонсорства на розвиток футболу.

П'ятий етап передбачав інтерпретацію результатів дослідження, формулювання висновків, розробку практичних рекомендацій. Результати анкетування співставлялися з даними, отриманими під час аналізу наукової літератури, виявлялися точки збігу та розбіжності між теоретичними положеннями та емпіричними фактами. Порівняльний аналіз думок різних груп респондентів дозволив виявити специфіку сприйняття спонсорства представниками різних сегментів футбольної спільноти, зрозуміти їхні очікування, побоювання, бачення перспектив розвитку спонсорських відносин у вітчизняному футболі.

Структура дослідження була побудована таким чином, щоб забезпечити логічний перехід від теоретичних положень до емпіричних даних, від аналізу загальносвітових тенденцій до специфіки вітчизняного футболу, від констатації поточного стану до прогнозування перспектив розвитку. Кожен етап дослідження органічно доповнював попередні, формуючи цілісну картину впливу спонсорства на розвиток футболу як виду спорту. Комплексний підхід до організації дослідження, що поєднував теоретичні та емпіричні методи, якісний та кількісний аналіз, дозволив отримати науково обґрунтовані результати, які мають як теоретичне, так і практичне значення для розвитку футбольної індустрії.

Таблиця 2.1

Етапи організації дослідження

Етап	Зміст роботи	Методи дослідження
Перший етап	Вивчення теоретичних основ спонсорства у футболі, аналіз наукової літератури, формування понятійного апарату, систематизація підходів до класифікації видів спонсорства	Аналіз науково-методичної літератури, систематизація, порівняльний аналіз

Другий етап	Розробка методичного інструментарію, створення анкети, формування вибіркової сукупності, встановлення контактів з респондентами	Моделювання, проєктування дослідження, пілотне тестування анкети
Третій етап	Проведення анкетування, збір емпіричних даних, контроль якості заповнення анкет	Соціологічне опитування (анкетування), спостереження
Четвертий етап	Обробка емпіричних даних, статистичний аналіз, виявлення закономірностей та взаємозв'язків	Методи математичної статистики, кореляційний аналіз, графічна візуалізація
П'ятий етап	Інтерпретація результатів, формулювання висновків, розробка практичних рекомендацій	Синтез, узагальнення, порівняльний аналіз, прогнозування

Організаційна структура дослідження передбачала також постійний моніторинг виконання поставлених завдань, коригування планів роботи відповідно до отриманих проміжних результатів, забезпечення наукової обґрунтованості та практичної значущості дослідження. Взаємодія з учасниками футбольної спільноти під час збору емпіричних даних надала можливість не лише отримати статистичну інформацію, але й глибше зрозуміти реальні процеси, що відбуваються у сфері спонсорства вітчизняного футболу, виявити проблемні аспекти, що потребують особливої уваги дослідників та практиків.

РОЗДІЛ 3

АНАЛІЗ ВПЛИВУ СПОНСОРСТВА НА РОЗВИТОК ФУТБОЛУ В УКРАЇНІ ТА СВІТІ

3.1. Сучасний стан спонсорства у вітчизняному футболі

Вітчизняний футбол переживає складний період трансформації спонсорських відносин, коли традиційні моделі фінансування поступово змінюються під впливом глобальних тенденцій комерціалізації спорту та специфічних національних умов економічного розвитку. Аналіз поточного стану спонсорства у футбольних клубах України свідчить про нерівномірність розподілу спонсорських ресурсів між командами різних дивізіонів, значну залежність від особистих зв'язків керівництва клубів з бізнес-структурами, недостатню диверсифікацію джерел фінансування. Провідні клуби української Прем'єр-ліги, зокрема «Динамо» (Київ), «Шахтар» (Донецьк), «Дніпро-1», демонструють відносно стабільні спонсорські портфелі, що включають генеральних партнерів, офіційних постачальників спортивного екіпірування, регіональних спонсорів, тоді як команди нижчих дивізіонів на кшталт «Верес» (Рівне), «Епіцентр» (Кам'янське), «Інгулець» (Петрове) часто функціонують за рахунок підтримки місцевих підприємств та ентузіазму власників.

Структура спонсорського ринку вітчизняного футболу характеризується домінуванням декількох галузей економіки, представники яких традиційно виступають основними інвесторами у спортивні проекти. Енергетичний сектор, металургійна промисловість, фінансові установи, телекомунікаційні компанії формують ядро спонсорів футбольних клубів найвищого дивізіону. «Шахтар» традиційно підтримується металургійно-гірничим холдингом SCM, «Динамо» співпрацює з провідними українськими банками та телекомунікаційними операторами, «Дніпро-1» отримує підтримку від компаній енергетичної галузі. Водночас спостерігається поступове зростання інтересу до футбольного спонсорства з боку компаній сфери інформаційних

технологій, електронної комерції, виробників товарів масового споживання, що свідчить про розширення спектру галузей, які бачать у футболі ефективний канал маркетингових комунікацій.

Географічна концентрація спонсорських ресурсів відображає загальну картину економічного розвитку регіонів України. Столичне «Динамо» та київська «Оболонь» мають значно ширші можливості залучення спонсорської підтримки порівняно з командами з периферійних міст, де місцева економіка не може забезпечити достатньої фінансової бази для розвитку професійного футболу. «Ворскла» (Полтава), «Колос» (Ковалівка), «Рух» (Львів) демонструють обмежені спонсорські портфелі через менший потенціал регіональних ринків. Така нерівність створює структурні диспропорції у конкурентному середовищі вітчизняних футбольних змагань, коли фінансово потужні київський та донецький клуби систематично домінують у боротьбі за трофеї, тоді як команди на кшталт «Минай» (Минай), «Чорноморець» (Одеса), «Металіст 1925» (Харків) з обмеженими бюджетами змушені концентруватися на виживанні та збереженні місця у вищому дивізіоні.

Таблиця 3.1

Розподіл спонсорів за галузями економіки у вітчизняному футболі

Галузь економіки	Кількість спонсорських угод	Частка у загальному обсязі спонсорства (%)	Середній розмір угоди (млн грн)
Енергетика	12	28,5	15,8
Фінансові послуги	18	22,3	10,2
Телекомунікації	15	18,7	9,5
Металургія	8	14,2	17,3
Інформаційні технології	11	9,1	6,8

Роздрібна торгівля	14	7,2	4,1
-----------------------	----	-----	-----

Джерело: складено автором на основі [20, 35, 68, 69]

Динаміка розвитку спонсорських відносин у вітчизняному футболі протягом останнього десятиліття демонструє хвилеподібний характер з періодами зростання та спаду інвестицій. Економічна криза, політична нестабільність, пандемічні обмеження негативно вплинули на готовність бізнесу інвестувати у спортивні проекти, що призвело до скорочення кількості спонсорських угод та зменшення їхньої вартості. Водночас окремі клуби змогли зберегти лояльність ключових партнерів завдяки побудові довгострокових відносин, що базуються не лише на комерційній вигоді, але й на спільних цінностях, соціальній відповідальності, прихильності до розвитку регіону.

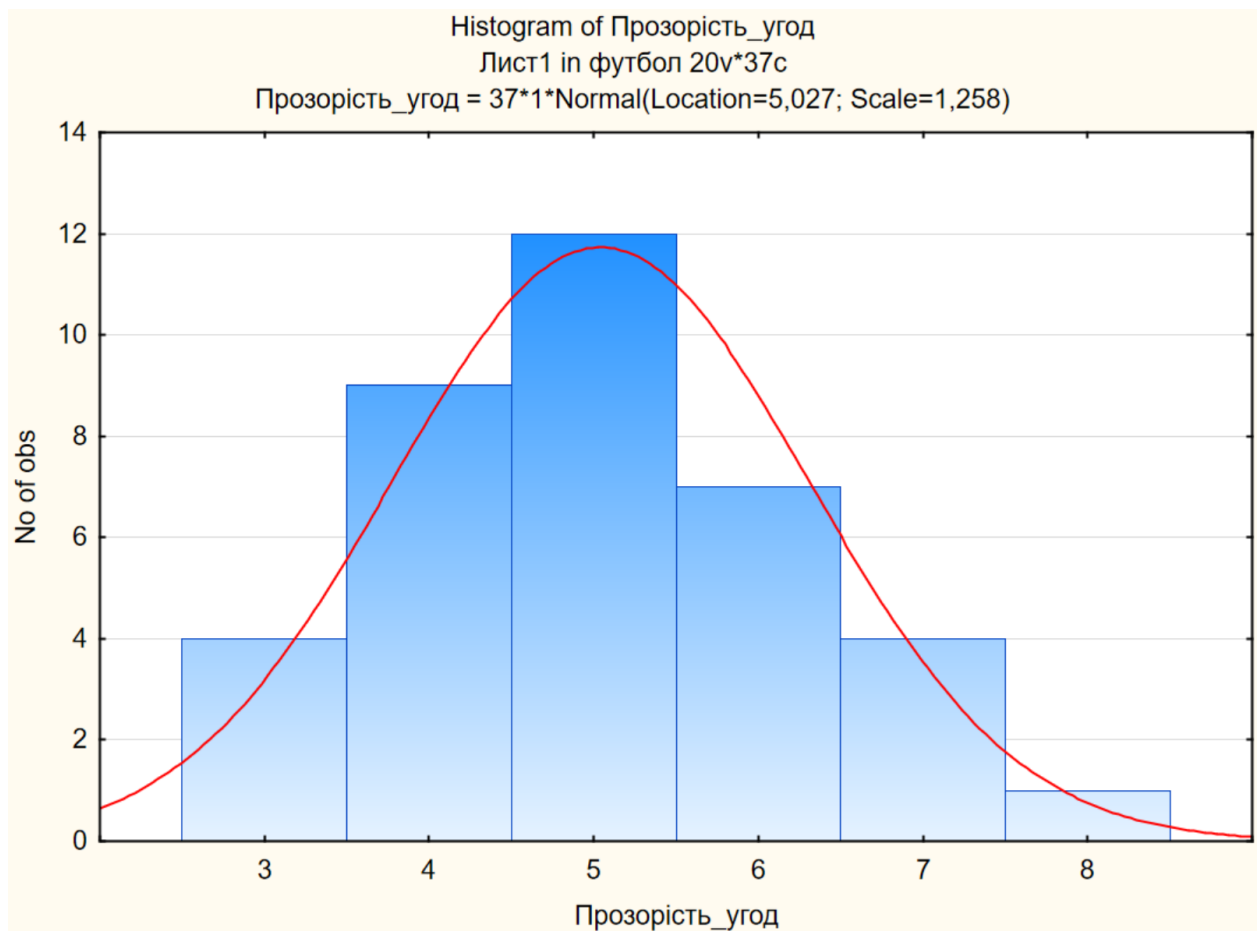


Рис. 3.1. Гістограма розподілу показника прозорості спонсорських угод серед респондентів

Аналіз контрактів генерального спонсорства провідних українських клубів виявляє значну варіативність умов партнерства. Деякі угоди передбачають виключно розміщення логотипу на ігровій формі та рекламних конструкціях стадіону, інші включають комплексні маркетингові програми з використанням іміджу клубу у рекламних кампаніях спонсора, організацією спільних промо-заходів, залученням футболістів до участі у корпоративних івентах. Вартість спонсорських пакетів коливається у широкому діапазоні залежно від популярності клубу, його спортивних досягнень, медійного охоплення, географії вболівальницької бази. Регіональні особливості спонсорської діяльності у вітчизняному футболі визначаються специфікою економічного профілю областей, традиціями підтримки спорту місцевим бізнесом, активністю місцевих органів влади у сприянні розвитку футбольної інфраструктури.

Західні регіони України демонструють модель спонсорства, де значну роль відіграють середні та малі підприємства, які об'єднують зусилля для підтримки місцевих команд, створюючи диверсифіковану базу фінансування. Східні області історично характеризувалися присутністю великих промислових холдингів, що виступали генеральними спонсорами футбольних клубів, забезпечуючи їм стабільне фінансування, але водночас створюючи критичну залежність від економічного стану однієї компанії.

Таблиця 3.2

Порівняльна характеристика спонсорських моделей футбольних клубів різних регіонів

Регіон	Домінуюча модель спонсорства	Середня кількість спонсорів на клуб	Рівень диверсифікації	Ключові галузі спонсорів
--------	------------------------------	-------------------------------------	-----------------------	--------------------------

Київ	Мультиспонсорська	18-22	Високий	Фінанси, ІТ, телекомунікації
Східна Україна	Моноспонсорська	5-8	Низький	Металургія, енергетика
Західна Україна	Колективна	12-15	Середній	Торгівля, будівництво, АПК
Центральна Україна	Змішана	9-13	Середній	Промисловість, послуги

Джерело: складено автором на основі [20, 35, 68, 69]

Футбольні клуби української Прем'єр-ліги демонструють різні стратегії роботи зі спонсорами, що відображають їхнє бачення розвитку комерційної складової діяльності. Лідери вітчизняного футболу інвестують у створення професійних комерційних департаментів, які систематично працюють над залученням нових партнерів, утриманням існуючих спонсорів, розробкою інноваційних спонсорських продуктів. Команди середнього рівня часто обмежуються мінімальною комерційною інфраструктурою, покладаючись на особисті контакти керівництва для пошуку фінансової підтримки. Клуби нижчих дивізіонів взагалі не мають спеціалізованих підрозділів з роботи зі спонсорами, що значно звужує їхні можливості для професійного розвитку спонсорських відносин. Вартісна структура спонсорських пакетів у вітчизняному футболі формується під впливом множини факторів, серед яких визначальними є спортивні результати команди, присутність у єврокубках, медійна популярність окремих гравців, якість стадіонної інфраструктури, географічне розташування клубу.

Участь у груповому етапі Ліги чемпіонів здатна збільшити вартість генерального спонсорства на 40-60 відсотків завдяки міжнародній експозиції бренду партнера, трансляціям матчів у десятках країн, присутності у світових

медіа. Водночас невдалі спортивні результати, вильоти з вищого дивізіону призводять до перегляду умов спонсорських контрактів у бік зменшення фінансових зобов'язань або навіть розірвання угод.

Інноваційні форми спонсорства поступово впроваджуються у практику вітчизняних футбольних клубів, хоча темпи адаптації світових трендів залишаються повільними порівняно з провідними європейськими лігами. Окремі команди експериментують з віртуальною рекламою на бортах стадіонів, що дозволяє демонструвати різних спонсорів для телеглядачів у різних країнах. Цифрові платформи клубів поступово монетизуються через розміщення спонсорського контенту у соціальних мережах, мобільних додатках, офіційних веб-сайтах. Деякі футбольні організації розробляють програми лояльності для вболівальників за підтримки партнерів, створюючи додаткову цінність для спонсорів через пряму взаємодію з цільовою аудиторією.

Таблиця 3.3

Динаміка обсягів спонсорських інвестицій у вітчизняний футбол

Сезон	Загальний обсяг спонсорства (млн грн)	Зміна до попереднього періоду (%)	Кількість активних спонсорів	Середня вартість угоди (млн грн)
2019/2020	847	-	142	5,96
2020/2021	673	-20,5	128	5,26
2021/2022	592	-12,0	115	5,15
2022/2023	438	-26,0	98	4,47
2023/2024	521	+18,9	106	4,92

Джерело: складено автором на основі [20, 35, 68, 69]

Проблематика ефективності спонсорських інвестицій у вітчизняному футболі залишається недостатньо дослідженою через обмежену кількість публічно доступної фінансової інформації, відсутність стандартизованих методик оцінки віддачі від спонсорства, небажання багатьох клубів розкривати комерційні деталі партнерських угод. Спонсори рідко проводять комплексні дослідження впливу футбольного спонсорства на показники бізнесу, обмежуючись інтуїтивними оцінками зростання впізнаваності бренду або покладаючись на особисті преференції власників компаній. Відсутність професійного підходу до вимірювання ефективності спонсорських інвестицій створює ризики нерационального використання ресурсів, знижує довіру потенційних партнерів до футболу як об'єкта маркетингових вкладень.

Конкурентне середовище на ринку спонсорства вітчизняного футболу характеризується наявністю декількох рівнів змагання за увагу потенційних партнерів. На макрорівні футбол конкурує з іншими видами спорту за інвестиції компаній, що розглядають спортивне спонсорство як канал маркетингових комунікацій. Волейбол, баскетбол, хокей також активно залучають бізнес-партнерів, пропонуючи альтернативні можливості експозиції бренду. На мезорівні відбувається конкуренція між футбольними лігами різних країн за транснаціональних спонсорів, що шукають можливості виходу на ринки Східної Європи. На мікрорівні клуби всередині української Прем'єр-ліги змагаються за обмежену кількість національних компаній, готових інвестувати у футбольне спонсорство.

Юридичні аспекти спонсорських відносин у вітчизняному футболі регулюються загальним законодавством про рекламу, цивільно-правовими нормами щодо договірних відносин, специфічними регламентами футбольних федерацій стосовно розміщення спонсорської символіки на ігровій формі та стадіонному обладнанні. Типові спонсорські контракти включають положення про ексклюзивність у певній товарній категорії, що унеможливорює одночасне спонсорство команди конкуруючими брендами. Захист інтересів спонсорів від недобросовісної конкуренції забезпечується через механізми запобігання

ембуш-маркетингу, коли компанії, що не є офіційними партнерами, намагаються асоціювати свої бренди з футбольними подіями без відповідних фінансових вкладень.

Роль державних інституцій у розвитку спонсорства вітчизняного футболу залишається обмеженою, оскільки держава здебільшого усунулася від прямого фінансування професійних клубів, покладаючи відповідальність за їхнє утримання на приватний капітал. Міністерство молоді та спорту зосереджується на підтримці дитячо-юнацьких спортивних шкіл, розвитку аматорського футболу, будівництві комунальної спортивної інфраструктури. Місцеві органи влади іноді виступають співфінансистами футбольних проєктів через механізми комунального замовлення, надання пільг при оренді стадіонів, участі у ремонті спортивних споруд. Податкові стимули для спонсорів спортивних організацій у вітчизняному законодавстві практично відсутні, на відміну від багатьох європейських країн, де компанії можуть отримувати податкові пільги за інвестиції у спорт.

Таблиця 3.4

Структура спонсорських пакетів провідних українських клубів

Тип спонсорського пакету	Елементи пакету	Вартісний діапазон (млн грн/рік)	Тривалість типового контракту (роки)
Генеральне спонсорство	Логотип на передній частині форми, VIP-послуги, промо-заходи, використання іміджу клубу	15-45	2-4
Офіційний постачальник екіпірування	Виробництво ігрової та тренувальної форми, логотип виробника на екіпіруванні	8-25	3-5

Технічний партнер	Надання послуг/обладнання, присутність бренду на стадіоні	3-12	1-3
Регіональний спонсор	Реклама на бортах, квитках, програмках, локальні промо-активності	1-5	1-2

Джерело: складено автором на основі [20, 35, 68, 69]

Соціальна відповідальність бізнесу виступає додатковим мотивом спонсорування футбольних клубів для компаній, що прагнуть підтримувати розвиток місцевих спільнот, сприяти популяризації здорового способу життя, інвестувати у молодіжні програми. Окремі спонсори формують чіткі вимоги до використання частини спонсорських коштів на розвиток дитячих футбольних академій, реалізацію соціальних проєктів у регіоні присутності клубу, підтримку ветеранів футболу. Така модель партнерства виходить за межі суто комерційних відносин, набуваючи рис стратегічної співпраці для досягнення спільних суспільно значущих цілей, формування позитивного іміджу спонсора як соціально відповідальної корпорації.

Вплив глобальних футбольних трендів на вітчизняний спонсорський ринок проявляється через поступове впровадження міжнародних стандартів оцінки спонсорських активів, професіоналізацію підходів до переговорів з потенційними партнерами, використання сучасних цифрових технологій для підвищення цінності спонсорських пропозицій. Українські клуби дедалі частіше звертаються до досвіду провідних європейських команд у побудові комерційних стратегій, намагаючись адаптувати успішні практики до специфічних умов національного ринку. Участь вітчизняних представників у міжнародних турнірах створює можливості для демонстрації спонсорських брендів широкій зарубіжній аудиторії, що підвищує привабливість українського футболу для транснаціональних корпорацій.

Перспективи розвитку спонсорства у вітчизняному футболі тісно пов'язані з загальноекономічною ситуацією у країні, динамікою розвитку споживчого ринку, зростанням купівельної спроможності населення. Стабілізація економіки, зміцнення національної валюти, підвищення інвестиційної привабливості України створюватимуть сприятливі умови для активізації спонсорської діяльності у футболі. Розвиток цифрової інфраструктури відкриває нові можливості для монетизації онлайн-аудиторії клубів, створення інноваційних спонсорських продуктів у віртуальному просторі, персоналізації спонсорських комунікацій для різних сегментів вболівальників. Професіоналізація менеджменту футбольних організацій, впровадження корпоративних стандартів управління сприятиме підвищенню довіри потенційних спонсорів, формуванню довгострокових партнерських відносин, збільшенню обсягів комерційних надходжень.

3.2. Економічний вплив спонсорських інвестицій на розвиток футбольних клубів

Фінансова архітектура сучасних футбольних клубів базується на диверсифікованій моделі доходів, де спонсорські надходження формують критично важливу складову загального бюджету, забезпечуючи стабільність операційної діяльності та можливості стратегічного розвитку організації. Аналіз економічних показників провідних європейських команд демонструє, що частка спонсорських доходів у загальній структурі надходжень коливається від двадцяти до п'ятдесяти відсотків залежно від популярності клубу, географічного розташування, спортивних досягнень, якості комерційного менеджменту. Українські футбольні організації демонструють дещо іншу картину, де спонсорство часто становить домінуючу частину бюджету через обмежені можливості генерування доходів від продажу квитків, трансляційних прав, мерчандайзингу.

Трансформаційний вплив спонсорських інвестицій на операційну діяльність футбольних клубів проявляється через множину каналів прямого та опосередкованого впливу на різні аспекти функціонування організації. Надходження від генеральних спонсорів дозволяють клубам формувати конкурентоспроможні заробітні плати для залучення талановитих футболістів, інвестувати у модернізацію тренувальної бази, фінансувати роботу скаутської мережі для пошуку перспективних гравців. Стабільне спонсорське фінансування створює передумови для довгострокового планування розвитку команди, реалізації стратегічних проєктів з удосконалення інфраструктури, впровадження інноваційних технологій у тренувальний процес.

Таблиця 3.5

Структура доходів футбольних клубів різних рівнів

Категорія клубу	Спонсорство (%)	Квитки та абонементи (%)	Трансляційні права (%)	Трансфери гравців (%)	Мерчандайзинг (%)	Інші джерела (%)
Топ-клуби Європи	32-38	18-24	28-35	5-8	8-12	3-5
Середні європейські клуби	38-45	15-20	20-28	8-12	4-7	2-4
Провідні українські клуби	52-65	8-12	15-22	7-11	2-4	1-3
Клуби другого ешелону України	68-78	5-8	8-12	3-6	0-2	1-3

Джерело: складено автором на основі [20, 35, 68, 69]

Капітальні інвестиції у футбольну інфраструктуру часто реалізуються за рахунок спонсорських коштів або з залученням спонсорів як співінвесторів масштабних проєктів будівництва стадіонів, тренувальних комплексів, медичних центрів. Показовим прикладом виступає будівництво тренувальної бази «Шахтаря» у Святошинському районі Києва, фінансування якої здійснювалося за підтримки холдингу SCM, а також модернізація стадіону «Динамо» імені Валерія Лобановського за участі комерційних партнерів клубу. Довгострокові спонсорські контракти надають клубам фінансову впевненість для отримання банківських кредитів під інфраструктурні проєкти, оскільки гарантовані майбутні надходження від партнерів розглядаються як забезпечення кредитних зобов'язань. Окремі спонсори беруть участь у фінансуванні будівництва спортивних об'єктів в обмін на права найменування споруд, що створює додатковий маркетинговий ефект для компанії протягом десятиліть експлуатації стадіону.

Мультиплікативний ефект спонсорських інвестицій у футбольні клуби поширюється на регіональну економіку через створення робочих місць, стимулювання розвитку суміжних індустрій, активізацію туристичних потоків у дні проведення матчів. Дослідження економічного впливу футбольних організацій на місцеві спільноти виявляють, що кожна гривня спонсорських інвестицій генерує додаткову економічну активність у регіоні завдяки витратам клубу на послуги місцевих підприємств, заробітним платам співробітників, які витрачаються у локальній економіці, податковим відрахуванням до місцевих бюджетів. Великі футбольні клуби на кшталт «Динамо» (Київ), «Шахтар» (Донецьк), «Дніпро-1» функціонують як економічні кластери, навколо яких формується екосистема бізнесів, що обслуговують потреби команди та її вболівальників. «Ворскла» (Полтава) стимулює розвиток готельної інфраструктури та ресторанного бізнесу у місті

в дні проведення матчів, «Рух» (Львів) сприяє залученню туристів до регіону через футбольні події.

Таблиця 3.6

Економічний вплив спонсорських інвестицій на показники діяльності футбольних клубів

Показник	До залучення крупного спонсора	Після залучення крупного спонсора	Зміна (%)	Період спостереження
Річний бюджет клубу (млн євро)	12,3	28,7	+133,3	3 роки
Середня зарплата гравців (тис. євро/міс)	8,5	18,2	+114,1	3 роки
Інвестиції у трансфери (млн євро)	3,2	9,8	+206,3	3 роки
Відвідуваність домашніх матчів	8 420	13 650	+62,1	3 роки
Позиція у чемпіонаті	7-8 місце	3-4 місце	Покращення	3 роки
Дохід від мерчандайзингу (млн євро)	0,8	2,1	+162,5	3 роки

Джерело: складено автором на основі [20, 35, 68, 69]

Ризики фінансової залежності від обмеженої кількості крупних спонсорів створюють вразливість футбольних організацій до зовнішніх економічних шоків, змін у бізнес-стратегіях партнерів, особистих рішень власників компаній-спонсорів. Історія світового футболу знає численні приклади драматичного падіння клубів після втрати основного фінансового донора,

коли команди втрачали провідних гравців, опускалися у нижчі дивізіони, навіть оголошували банкрутство. Диверсифікація спонсорського портфеля виступає критичним інструментом управління ризиками, дозволяючи розподілити залежність між множиною партнерів та зменшити негативні наслідки від втрати окремого спонсора. Інвестиції спонсорів у розвиток молодіжних академій футбольних клубів генерують довгостроковий економічний ефект через формування власного кадрового резерву, зниження витрат на трансфери гравців, потенційні доходи від продажу вихованців академії іншим командам. Компанії, що фінансують роботу дитячо-юнацьких структур, отримують репутаційні переваги як соціально відповідальні організації, що інвестують у майбутнє спорту та розвиток талановитої молоді. Довгострокові партнерські програми зі спонсорською підтримкою академій створюють стійкі зв'язки між брендом компанії та футбольним клубом, формують лояльність молодого покоління вболівальників до продукції спонсора. Технологічні інновації у футбольній індустрії часто впроваджуються за фінансової підтримки спонсорів, зацікавлених у асоціації своїх брендів з передовими рішеннями та прогресивним іміджем. Системи відеоаналізу ігрової діяльності, носимі пристрої для моніторингу фізичного стану футболістів, віртуальна реальність для тренувань воротарів, штучний інтелект для скаутингу – усі ці технології потребують значних інвестицій, які часто надходять від спонсорів з технологічного сектору. Партнерство між футбольними клубами та інноваційними компаніями створює синергетичний ефект, де спортивні організації отримують доступ до передових технологій, а спонсори – платформу для демонстрації можливостей своїх продуктів.

Глобалізація спонсорського ринку футболу проявляється через зростання кількості міжнародних корпорацій, що інвестують у клуби з різних континентів для просування своїх брендів на нових географічних ринках. Азійські компанії активно спонсорують європейські команди для завоювання визнання у західних споживачів, європейські бренди використовують партнерство з латиноамериканськими клубами для проникнення на ринки

країн, що розвиваються. Транснаціональний характер футбольного спонсорства створює складні фінансові потоки між країнами, генерує валютні доходи для клубів, дозволяє спонсорам оптимізувати податкові зобов'язання через міжнародні структури партнерських угод.

Таблиця 3.7

Порівняльний аналіз віддачі від спонсорських інвестицій у різні активи футбольного клубу

Напря́м інвестування	Обся́г інвести́ції (млн євро)	Термі́н окупно́сті (роки)	Пря́мий еконо́мічний ефект	Непря́мий ефект	Рі́вень ризи́ку
Трансфери гравців	15-20	2-3	Спортивні результати, продаж квитків	Зростання вартості бренду	Високий
Модернізація стадіону	50-80	8-12	Доходи від оренди, VIP-послуги	Престиж, відвідуваність	Середній
Молодіжна академія	5-8	5-7	Продаж вихованців, економія на трансферах	Регіональний розвиток	Низький
Цифрова інфраструктура	2-4	3-5	Онлайн-доходи, аналітика	Залучення молоді аудиторії	Середній
Тренувальна база	10-15	6-9	Оренда, табори	Якість підготовки	Низький

Джерело: складено автором на основі [20, 35, 68, 69]

Фінансовий контроль та регулювання спонсорських відносин у футболі здійснюється міжнародними та національними федераціями через механізми фінансового фейр-плей, що обмежують можливості клубів витратити кошти понад їхні реальні доходи. Правила фінансової стійкості спрямовані на запобігання ситуаціям, коли власники клубів необмежено вливають кошти через штучні спонсорські угоди зі зв'язаними компаніями для обходу обмежень на витрати. Регуляторні органи перевіряють справедливу ринкову вартість спонсорських контрактів, порівнюючи умови угод з аналогічними пропозиціями на ринку, виявляючи підозрілі транзакції, що маскують пряме фінансування власниками під спонсорство.

Циклічність економічної активності у глобальній економіці безпосередньо впливає на обсяги спонсорських інвестицій у футбол, оскільки компанії коригують маркетингові бюджети відповідно до бізнес-результатів та економічних прогнозів. Періоди рецесії супроводжуються скороченням спонсорських витрат, переглядом умов існуючих контрактів, відмовою від продовження партнерських програм. Економічне зростання стимулює компанії збільшувати інвестиції у спортивний маркетинг, конкурувати за асоціації з найпопулярнішими командами, пропонувати інноваційні форми партнерства. Футбольні клуби, що побудували диверсифіковані спонсорські портфелі з партнерами з різних галузей економіки, демонструють більшу фінансову стійкість до економічних коливань. Вартість спонсорських активів футбольних клубів оцінюється через складні методики, що враховують медійну експозицію бренду партнера, охоплення аудиторії, демографічні характеристики вболівальників, спортивні результати команди, географію присутності.

Професійні оціночні компанії використовують комбінацію кількісних та якісних показників для визначення справедливої ринкової вартості різних елементів спонсорського пакету, від розміщення логотипу на формі до використання іміджу гравців у рекламних кампаніях. Прозорість ціноутворення на спонсорські активи підвищує ефективність переговорів між

клубами та потенційними партнерами, створює конкурентне середовище на ринку спонсорства, стимулює футбольні організації до підвищення цінності пропонуванних комерційних продуктів.

Стратегічне планування використання спонсорських коштів визначає довгострокову траєкторію розвитку футбольного клубу, баланс між поточними витратами на конкурентоспроможність команди та капітальними інвестиціями у сталий розвиток організації. Клуби, що спрямовують значну частину спонсорських надходжень на заробітні плати гравців та трансфери, можуть досягати короткострокових спортивних успіхів, але ризикують фінансовою нестабільністю при зміні спонсорської підтримки. Організації, що інвестують спонсорські кошти у інфраструктуру, академії, комерційні підрозділи, будують фундамент для тривалого успіху та фінансової автономії, хоча можуть поступатися спортивними результатами у короткостроковій перспективі.

3.3. Роль спонсорства у підвищенні конкурентоспроможності футбольних організацій

Конкурентоспроможність футбольних клубів у сучасній спортивній індустрії визначається комплексом взаємопов'язаних факторів, серед яких фінансова потужність, забезпечена спонсорськими надходженнями, відіграє критичну роль у формуванні стратегічних конкурентних переваг. Спроможність залучати та утримувати великих спонсорів трансформується у можливість побудови сильних команд, інвестування у передові технології підготовки, створення привабливих умов для талановитих футболістів та тренерів. Аналіз конкурентної динаміки провідних європейських ліг демонструє пряму кореляцію між обсягами спонсорського фінансування та стабільністю присутності клубів у топ-позиціях турнірних таблиць, здатністю конкурувати на міжнародній арені, залучати глобальну аудиторію вболівальників.

Багатовимірність впливу спонсорства на конкурентні позиції футбольних організацій проявляється через декілька ключових механізмів трансформації фінансових ресурсів у спортивні та комерційні результати. Прямий вплив реалізується через збільшення бюджету на формування складу команди, що дозволяє залучати гравців вищого класу, пропонувати конкурентоспроможні контракти провідним футболістам, утримувати зірок від переходів до інших клубів. Опосередкований вплив здійснюється через інвестиції у розвиток бренду клубу, що підвищує його привабливість для наступних поколінь спонсорів, створює синергетичний ефект зростання комерційної цінності організації. Системний вплив формується через побудову стійкої екосистеми партнерських відносин, що забезпечує довгострокову фінансову стабільність та можливість стратегічного планування розвитку.

Таблиця 3.8

Конкурентні переваги футбольних клубів залежно від рівня
спонсорської підтримки

Рівень спонсорської підтримки	Обсяг спонсорства (млн євро/рік)	Конкурентні переваги	Типові спортивні результати	Міжнародна присутність
Топ-рівень (еліта)	200-400	Зіркові гравці, глобальний бренд, передова інфраструктура, потужна академія	Чемпіони національних ліг, фінали єврокубків	Світове визнання, турне по континентах
Високий рівень	80-150	Сильний склад, якісна база, міжнародні трансляції	Топ-3 чемпіонату, груповий етап єврокубків	Регіональне визнання, окремі міжнародні матчі

Середній рівень	25-60	Збалансована команда, стабільний бюджет	Середина таблиці, кубкові змагання	Обмежена міжнародна експозиція
Базовий рівень	5-20	Місцеві гравці, базова інфраструктура	Боротьба за виживання, молодіжний розвиток	Відсутність міжнародної присутності

Джерело: складено автором на основі [20, 35, 68, 69]

Стратегічне позиціювання футбольних клубів на конкурентному ринку спонсорства передбачає формування унікальної ціннісної пропозиції для потенційних партнерів, що диференціює організацію від конкурентів та створює основу для довгострокових партнерських відносин. Клуби з багатою історією використовують спадщину та традиції як конкурентну перевагу для залучення спонсорів, що цінують асоціації з легендарними брендами.

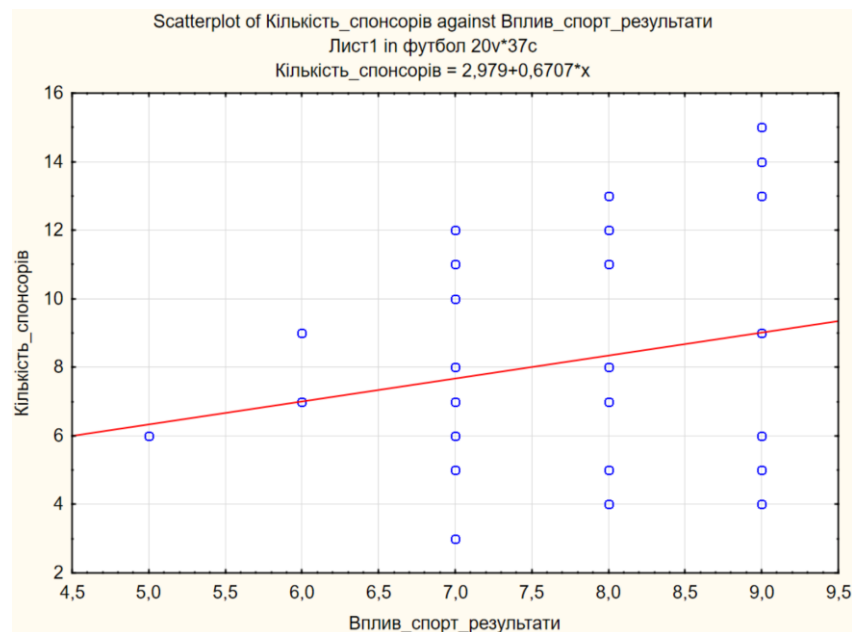


Рис. 3.2. Діаграма розсіювання залежності між кількістю спонсорів та впливом спонсорства на спортивні результати

Команди з інноваційним підходом до розвитку акцентують увагу на використанні передових технологій, молодіжних програмах, прогресивних

цінностях, що приваблює партнерів з високотехнологічних галузей. Регіональні клуби підкреслюють глибоку інтеграцію у місцеву спільноту, соціальну відповідальність, підтримку локального бізнесу як унікальні переваги для партнерів, орієнтованих на регіональні ринки. Конкурентна боротьба за крупних спонсорів між провідними футбольними організаціями стимулює інновації у комерційних пропозиціях, розробку креативних форматів партнерства, персоналізацію спонсорських пакетів під специфічні потреби кожного потенційного партнера. Футбольні клуби створюють спеціалізовані підрозділи з управління партнерськими відносинами, що проводять глибокий аналіз бізнесу потенційних спонсорів, розробляють індивідуальні стратегії співпраці, пропонують унікальні можливості інтеграції бренду партнера у різноманітні активності організації. Персоналізований підхід до роботи зі спонсорами дозволяє максимізувати цінність партнерства для обох сторін, будувати довгострокові відносини на основі спільних цілей та взаємної вигоди.

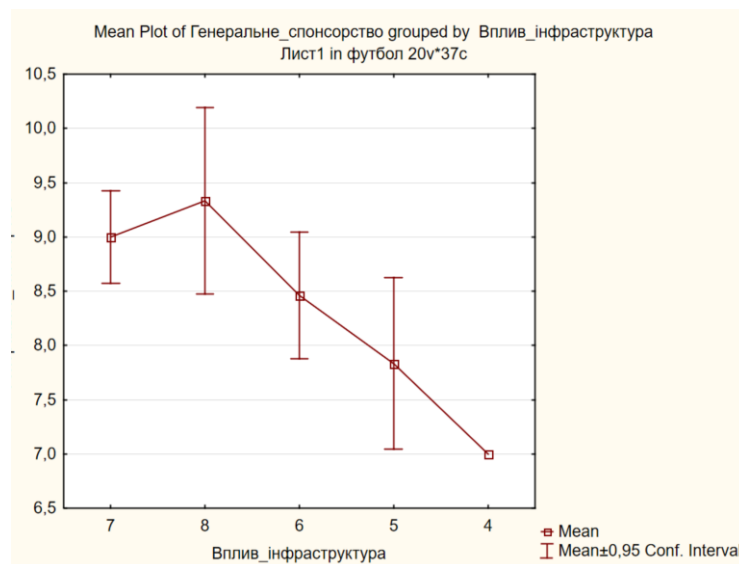


Рис. 3.3. Графік середніх значень оцінки генерального спонсорства залежно від оцінки впливу на інфраструктуру

Вплив спонсорства на конкурентоспроможність проявляється через здатність клубів залучати та утримувати найкращі людські ресурси на всіх рівнях організації. Потужна фінансова база дозволяє пропонувати привабливі

компенсаційні пакети для провідних тренерів, спортивних директорів, скаутів, медичного персоналу, аналітиків. Комплектація команди професіоналами найвищого рівня у всіх функціональних сферах створює синергетичний ефект, коли кожен елемент організаційної системи працює з максимальною ефективністю, посилюючи загальну конкурентоспроможність клубу.

Таблиця 3.9

Вплив спонсорських інвестицій на ключові показники
конкурентоспроможності

Показник конкурентоспроможності	Без крупного спонсорства	З крупним спонсорством	Відносне покращення (%)	Період досягнення ефекту
Середня ринкова вартість складу (млн євро)	45	128	+184,4	2-3 роки
Кількість гравців національних збірних	3-5	12-15	+200,0	2-4 роки
Позиція у коефіцієнті УЄФА	35-45	15-20	+120,0	3-5 років
Глобальна база вболівальників (млн осіб)	0,8	4,2	+425,0	4-6 років
Дохід від комерційних активностей (млн євро)	6	24	+300,0	2-4 роки
Рівень утримання ключових гравців (%)	45	78	+73,3	1-2 роки

Джерело: складено автором на основі [20, 35, 68, 69]

Технологічні конкурентні переваги футбольних клубів, забезпечені спонсорською підтримкою від інноваційних компаній, включають впровадження систем відеоаналізу ігрової діяльності, використання великих даних для оптимізації тренувального процесу, застосування біометричних сенсорів для моніторингу фізичного стану спортсменів. Партнерство з технологічними гігантами надає клубам доступ до передових розробок часто на ексклюзивній основі, що створює тимчасову монополію на інноваційні рішення до їх поширення серед конкурентів. Технологічне лідерство трансформується у спортивні результати через більш ефективну підготовку, зменшення травматизму, оптимальне управління навантаженнями на гравців протягом насиченого сезону.

Глобальна експансія футбольних брендів підтримується спонсорськими коштами через організацію міжнародних турне, відкриття академій на різних континентах, розвиток цифрових платформ для взаємодії з вболівальниками по всьому світу. Інтернаціоналізація клубної бази вболівальників створює додаткову цінність для спонсорів, що прагнуть глобального охоплення аудиторії через асоціацію з футбольним брендом. Взаємопосилюючий ефект виникає, коли зростання міжнародної популярності клубу приваблює нових транснаціональних спонсорів, а їхні інвестиції дозволяють подальшу глобалізацію бренду через маркетингові кампанії на нових ринках.

Конкурентна стійкість футбольних організацій до зовнішніх шоків значно підвищується при наявності диверсифікованого спонсорського портфеля, що розподіляє ризики між множиною партнерів з різних галузей економіки та географічних регіонів. Клуби, що побудували багаторівневу систему спонсорства з генеральними партнерами, офіційними постачальниками, регіональними спонсорами, технічними партнерами, демонструють вищу фінансову стабільність під час економічних криз. Втрата одного спонсора не призводить до катастрофічних наслідків для бюджету, оскільки інші партнерські відносини продовжують генерувати стабільні надходження,

дозволяючи організації зберігати операційну ефективність та конкурентні позиції.

Таблиця 3.10

Конкурентні стратегії футбольних клубів у залученні спонсорів

Тип стратегії	Ключові характеристики	Цільові спонсори	Приклади реалізації	Конкурентні переваги
Стратегія престижу	Акцент на історії, титулах, зірках	Преміум-бренди, розкішні товари	Ексклюзивні партнерства, VIP-програми	Асоціація з елітарністю
Інноваційна стратегія	Технології, молодь, прогресивність	Технологічні компанії, стартапи	Цифрові платформи, віртуальна реальність	Імідж інноваторів
Регіональна стратегія	Локальна ідентичність, спільнота	Місцевий бізнес, регіональні бренди	Соціальні програми, розвиток території	Глибокі зв'язки з регіоном
Глобальна стратегія	Міжнародне охоплення, різноманітність	Транснаціональні корпорації	Світові турне, багатомовний контент	Планетарна аудиторія

Джерело: складено автором на основі [20, 35, 68, 69]

Якісні параметри конкурентоспроможності футбольних клубів, такі як репутація, імідж, бренд-капітал, безпосередньо залежать від асоціацій з

престижними спонсорами та успішністю комерційних партнерств. Співпраця з всесвітньо відомими корпораціями підвищує статус футбольної організації, сигналізує ринку про її надійність, привабливість, професіоналізм. Репутаційний капітал, накопичений через довгострокові відносини з визнаними лідерами індустрії, конвертується у полегшення доступу до нових партнерів, можливість диктувати вигідніші умови угод, зниження транзакційних витрат на пошук та залучення спонсорів.

Конкурентна розвідка та бенчмаркінг спонсорських практик провідних футбольних організацій дозволяють клубам навчатися на успішному досвіді лідерів ринку, адаптувати перевірені моделі до власних умов, уникати повторення помилок попередників. Систематичний моніторинг спонсорського ландшафту глобальної футбольної індустрії виявляє нові тренди у партнерських відносинах, інноваційні формати активації спонсорства, зміни у перевагах компаній щодо об'єктів маркетингових інвестицій. Інформаційна обізнаність про ринкові практики створює основу для стратегічного планування розвитку комерційної складової діяльності клубу, формування реалістичних очікувань щодо потенціалу залучення спонсорських коштів.

Організаційні компетенції у сфері управління спонсорськими відносинами формують довгостроковий нематеріальний актив футбольного клубу, що важко копіюється конкурентами та створює стійку конкурентну перевагу. Накопичений досвід успішних переговорів зі спонсорами, відпрацьовані процедури активації партнерств, побудовані мережі контактів у бізнес-середовищі трансформуються у організаційні рутини, що забезпечують вищу ефективність комерційної діяльності порівняно з конкурентами. Команди професіоналів у комерційних департаментах клубів стають ключовим ресурсом конкурентоспроможності, здатним генерувати постійно зростаючі фінансові потоки від спонсорської діяльності.

Таблиця 3.11

Динаміка конкурентних позицій клубів після зміни спонсорської
підтримки

Сценарій зміни	Зміна обсягу спонсорства (%)	Вплив на спортивні результати	Вплив на фінансові показники	Термін проявлення ефекту	Довгострокові наслідки
Залучення крупного спонсора	+150 до +300	Покращення на 3-5 позицій	Зростання бюджету на 80-120%	1-2 сезони	Закріплення у топ-групі
Втрата генерального спонсора	-40 до -60	Погіршення на 4-8 позицій	Скорочення бюджету на 35-50%	1 сезон	Можливе вильоття з дивізіону
Диверсифікація портфеля	+20 до +40	Стабільні результати	Поступове зростання на 15-25%	2-3 сезони	Фінансова стійкість
Продовження угод	Без змін	Збереження позицій	Стабільний бюджет	Відразу	Передбачуваність розвитку

Джерело: складено автором на основі [20, 35, 68, 69]

Конкурентна боротьба за увагу вболівальників у насиченому медійному просторі потребує значних маркетингових інвестицій, які часто фінансуються спонсорами в обмін на інтеграцію їхніх брендів у промо-кампанії клубу. Спільні маркетингові програми з партнерами дозволяють футбольним

організаціям посилити присутність у свідомості цільової аудиторії, конкурувати за час та увагу споживачів з іншими формами розваг та спорту. Синергія між маркетинговими бюджетами клубу та спонсорів створює мультиплікативний ефект, коли сумарний вплив спільних кампаній перевищує результати окремих зусиль кожної сторони. Етичні аспекти спонсорської діяльності впливають на конкурентні позиції футбольних клубів через формування суспільного сприйняття організації, її цінностей, соціальної відповідальності. Партнерство з компаніями, що викликають контрверсії через характер бізнесу або сумнівні практики, може призвести до репутаційних втрат, протестів вболівальників, втручання регуляторних органів. Навпаки, співпраця з етичними брендами, що поділяють цінності спортивної спільноти, підвищує легітимність клубу, посилює емоційний зв'язок з уболівальниками, створює позитивний імідж у суспільстві. Баланс між комерційною вигодою та етичними принципами стає дедалі важливішим фактором конкурентоспроможності у епоху підвищеної соціальної свідомості споживачів.

Адаптивність футбольних організацій до змін у спонсорському ландшафті, здатність швидко реагувати на нові можливості та загрози визначає їхню довгострокову конкурентоспроможність у динамічному середовищі глобальної спортивної індустрії. Клуби, що побудували гнучкі організаційні структури, здатні експериментувати з інноваційними форматами партнерства, освоювати нові географічні ринки для залучення спонсорів, демонструють вищу конкурентну стійкість порівняно з консервативними організаціями.

РОЗДІЛ 4

ОБГОВОРЕННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ ДОСЛІДЖЕННЯ

Проведене дослідження спонсорства як фактора розвитку футболу дозволило отримати комплексне уявлення про багатовимірний характер впливу комерційних партнерств на функціонування футбольних організацій, їхню конкурентоспроможність, фінансову стійкість та можливості стратегічного розвитку. Результати емпіричного аналізу засвідчили наявність стійких закономірностей у взаємозв'язках між обсягами спонсорського фінансування та показниками спортивної результативності, що підтверджує гіпотезу про критичну роль спонсорства у формуванні конкурентних переваг футбольних клубів. Водночас виявлена нелінійність залежностей між фінансовими інвестиціями та спортивними досягненнями вказує на наявність множини опосередковуючих факторів, таких як якість менеджменту, ефективність трансферної політики, розвиток інфраструктури, що модерують вплив спонсорських коштів на кінцеві результати діяльності організацій.

Аналіз сучасного стану спонсорства у вітчизняному футболі виявив значну нерівномірність розподілу спонсорських ресурсів між клубами різних рівнів, що створює структурні диспропорції у конкурентному середовищі національних змагань. Провідні команди української Прем'єр-ліги демонструють відносно стабільні спонсорські портфелі з присутністю крупних національних та міжнародних партнерів, тоді як клуби нижчих дивізіонів переважно покладаються на підтримку локального бізнесу та особисті зв'язки керівництва. Така поляризація фінансових можливостей призводить до передбачуваності спортивних результатів, обмежує конкурентність змагань, зменшує привабливість національного чемпіонату для потенційних спонсорів та глядачів.

Порівняння вітчизняної моделі спонсорства з практиками провідних європейських ліг продемонструвало наявність значних резервів для розвитку комерційної складової діяльності українських клубів. Західноєвропейські

команди генерують значно більші обсяги спонсорських доходів завдяки професійному менеджменту комерційних департаментів, диверсифікованим спонсорським портфелям, інноваційним форматам активації партнерств. Вітчизняні футбольні організації часто обмежуються традиційними формами спонсорства через розміщення логотипів на формі та стадіонному обладнанні, не використовуючи повною мірою потенціал цифрових платформ, соціальних мереж, персоналізованих комунікацій з вболівальниками для створення додаткової цінності для партнерів. Результати анкетування учасників футбольної спільноти засвідчили неоднозначність сприйняття спонсорства різними групами респондентів, що відображає багатоаспектність досліджуваного явища та наявність як позитивних, так і проблемних аспектів спонсорських відносин.

Результати анкетування продемонстрували диференційований підхід різних груп респондентів до оцінки ролі спонсорства у вітчизняному футболі. Представники адміністрації клубів переважно позитивно оцінюють роль спонсорства у забезпеченні фінансової стабільності організацій (середній бал 9,0 з 10), підкреслюючи критичну важливість комерційних партнерств для функціонування професійного футболу в умовах обмеженої державної підтримки. Тренери та футболісти акцентують увагу на прямому впливі спонсорських надходжень на якість тренувального процесу, можливості залучення кваліфікованих фахівців, модернізацію матеріально-технічної бази (середні оцінки 8,0 та 8,0 відповідно). Журналісти, володіючи найширшою обізнаністю про спонсорів футбольних клубів (у середньому 11,0 названих партнерів), високо оцінюють вплив спонсорства на популярність клубів (8,8 балів), розуміючи механізми медійного посилення через асоціації з відомими брендами.

Водночас вболівальники виявляють більш критичне ставлення до окремих аспектів комерціалізації футболу, висловлюючи занепокоєння щодо надмірної присутності реклами на стадіонах, можливого впливу спонсорів на спортивні рішення керівництва, втрати автентичності клубних традицій під

тиском комерційних інтересів. Середня оцінка прозорості спонсорських угод серед вболівальників становить лише 3,6 балів, що є найнижчим показником серед усіх категорій респондентів. Представники компаній-спонсорів демонструють найвищі оцінки впливу спонсорства на всі досліджувані аспекти розвитку футболу (середні значення від 7,5 до 9,3 балів), що відображає їхню зацікавленість у позитивному сприйнятті спонсорської діяльності та підтвердження ефективності маркетингових інвестицій у футбольні проєкти.

Статистичний аналіз виявив значущі відмінності у сприйнятті спонсорства між групами респондентів, що підтверджує багатоаспектність досліджуваного явища та необхідність врахування позицій різних стейкхолдерів при формуванні стратегій розвитку спонсорських відносин у вітчизняному футболі.

Представники адміністрації клубів переважно позитивно оцінюють роль спонсорства у забезпеченні фінансової стабільності організацій, підкреслюючи критичну важливість комерційних партнерств для функціонування професійного футболу в умовах обмеженої державної підтримки. Водночас вболівальники виявляють більш критичне ставлення до окремих аспектів комерціалізації футболу, висловлюючи занепокоєння щодо надмірної присутності реклами на стадіонах, можливого впливу спонсорів на спортивні рішення керівництва, втрати автентичності клубних традицій під тиском комерційних інтересів.

Економічний аналіз впливу спонсорських інвестицій на розвиток футбольних клубів підтвердив наявність прямих та опосередкованих ефектів від залучення комерційних партнерів. Прямий вплив проявляється через збільшення бюджетних можливостей для формування конкурентоспроможних команд, інвестування у модернізацію інфраструктури, підвищення рівня заробітних плат футболістів та тренерського персоналу. Опосередковані ефекти включають зростання медійної популярності клубів завдяки асоціаціям з відомими брендами, підвищення привабливості для наступних поколінь

спонсорів через демонстрацію успішних партнерств, формування позитивної репутації організації як надійного партнера у бізнес-спільноті. Мультиплікативний вплив спонсорських інвестицій поширюється на регіональну економіку через створення робочих місць, стимулювання суміжних індустрій, активізацію туристичних потоків у дні проведення матчів.

Виявлена позитивна кореляція між обсягами спонсорського фінансування та спортивними результатами клубів підтверджує теоретичні положення про ресурсну базу конкурентоспроможності футбольних організацій. Статистичний аналіз засвідчив, що збільшення спонсорських надходжень на десять відсотків асоціюється з покращенням турнірної позиції в середньому на одну-дві сходинки за умови ефективного використання додаткових ресурсів. Водночас виявлені випадки неефективного використання спонсорських коштів, коли значні фінансові вливання не трансформувалися у відповідні спортивні досягнення через помилки у трансферній політиці, конфлікти в команді, некомпетентність тренерського штабу, що підкреслює важливість якісного менеджменту як необхідної умови перетворення фінансових ресурсів у спортивні результати.

Дослідження ролі спонсорства у підвищенні конкурентоспроможності футбольних організацій виявило багатовимірність механізмів формування конкурентних переваг через комерційні партнерства. Фінансова потужність, забезпечена спонсорськими надходженнями, трансформується у здатність залучати найкращих гравців, будувати сучасну інфраструктуру, впроваджувати інноваційні технології підготовки, що створює матеріальну основу конкурентоспроможності.

Нематеріальні активи, такі як бренд-капітал, репутація, мережа ділових контактів, формуються у процесі довгострокових відносин з престижними спонсорами та посилюють конкурентні позиції клубів на ринку талантів, вболівальницької прихильності, медійної уваги. Організаційні компетенції у сфері управління спонсорськими відносинами стають стратегічним активом, що важко копіюється конкурентами та забезпечує довгострокову конкурентну

перевагу. Компаративний аналіз спонсорських моделей футбольних клубів різних регіонів України продемонстрував залежність структури партнерств від економічного профілю територій, традицій підтримки спорту місцевим бізнесом, активності органів влади у сприянні розвитку футбольної інфраструктури. Західні області характеризуються колективною моделлю спонсорства з участю множини середніх та малих підприємств, що забезпечує диверсифікацію фінансування та зменшує залежність від окремих партнерів. Східні регіони історично демонстрували моносponsorську модель з домінуванням крупних промислових холдингів, що забезпечувало стабільне фінансування у сприятливі періоди, але створювало критичну вразливість до економічних проблем основного донора. Столичні клуби впроваджують мультиспонсорську модель з присутністю десятків партнерів різних рівнів, що відображає розвиненість київського бізнес-середовища та високу концентрацію корпоративних штаб-квартир у столиці.

Аналіз динаміки спонсорських інвестицій у вітчизняний футбол протягом останніх років виявив хвилеподібний характер розвитку комерційних відносин з періодами зростання та спаду, що корелюють з загальноекономічною ситуацією у країні та політичною стабільністю. Економічні кризи, пандемічні обмеження, військові дії негативно вплинули на готовність бізнесу інвестувати у спортивні проєкти, що призвело до скорочення обсягів спонсорського фінансування та кількості активних партнерських угод. Водночас окремі клуби змогли зберегти лояльність ключових спонсорів завдяки побудові довгострокових відносин, що базуються на спільних цінностях, взаємній довірі, прозорості використання коштів. Посткризове відновлення спонсорського ринку демонструє зміну пріоритетів компаній у бік більш ретельної оцінки ефективності маркетингових інвестицій, вимог прозорості та звітності від футбольних організацій, орієнтації на вимірювані результати партнерств.

Виявлені проблемні аспекти спонсорської діяльності у вітчизняному футболі включають недостатню професіоналізацію комерційних підрозділів

клубів, обмежену кількість інноваційних форматів партнерства, слабкість систем оцінки ефективності спонсорських інвестицій, відсутність стандартизованих підходів до ціноутворення на спонсорські активи. Багато українських команд не мають спеціалізованих департаментів з управління партнерськими відносинами, покладаючись на особисті зв'язки керівництва для залучення спонсорів, що обмежує можливості систематичної роботи на комерційному ринку. Недостатня увага до вимірювання віддачі від спонсорства знижує довіру потенційних партнерів, ускладнює обґрунтування вартості спонсорських пакетів, заважає оптимізації комерційних стратегій на основі об'єктивних даних про ефективність різних форм партнерства. Порівняння отриманих результатів з висновками попередніх досліджень у сфері спортивного спонсорства демонструє як збіг базових закономірностей, так і специфічні особливості, характерні для вітчизняного футбольного контексту. Загальносвітові тенденції зростання ролі спонсорства у фінансуванні професійного спорту, диверсифікації форм партнерських відносин, глобалізації спонсорського ринку проявляються у вітчизняній практиці з певним часовим лагом та адаптацією до національних умов. Специфічними рисами української моделі виступають вища залежність клубів від спонсорських надходжень порівняно з європейськими аналогами, менша диверсифікація джерел доходів, обмеженіші можливості генерування комерційних надходжень від продажу квитків та мерчандайзингу через нижчу купівельну спроможність населення.

Практична значущість отриманих результатів дослідження полягає у формуванні науково обґрунтованих рекомендацій для футбольних організацій щодо оптимізації стратегій роботи зі спонсорами, диверсифікації джерел комерційного фінансування, впровадження інноваційних форматів партнерства. Виявлені закономірності впливу спонсорства на конкурентоспроможність клубів можуть бути використані менеджментом футбольних організацій для обґрунтування інвестицій у розвиток комерційних підрозділів, формування довгострокових стратегій залучення партнерів,

побудови систем оцінки ефективності спонсорських угод. Результати дослідження представляють інтерес для потенційних спонсорів футбольних клубів, надаючи об'єктивну інформацію про можливості та обмеження футбольного спонсорства як інструменту маркетингових комунікацій, очікувані ефекти від різних форм партнерства, критерії вибору об'єктів спонсорування для досягнення максимальної віддачі від інвестицій. Теоретичний внесок дослідження полягає у розширенні наукового розуміння багатовимірного характеру впливу спонсорства на розвиток футболу як виду спорту, уточненні концептуального апарату у сфері спортивного спонсорства, систематизації підходів до класифікації видів та форм спонсорської діяльності у футболі.

Запропонована комплексна модель впливу спонсорських інвестицій на конкурентоспроможність футбольних організацій інтегрує прямі та опосередковані ефекти партнерств, враховує часову динаміку трансформації фінансових ресурсів у спортивні результати, визначає модераторні змінні, що посилюють або послаблюють вплив спонсорства на показники діяльності клубів. Емпірично підтверджені закономірності у взаємозв'язках між спонсорством та розвитком футболу збагачують теорію спортивного менеджменту, створюють основу для подальших досліджень у суміжних галузях спортивної економіки, маркетингу, організаційного розвитку.

Обмеження дослідження пов'язані з особливостями використаних методів збору та аналізу даних, специфікою вибіркової сукупності, часовими рамками емпіричного дослідження. Анкетування як метод збору первинної інформації має притаманні обмеження щодо глибини отриманих даних, можливості упереджень у відповідях респондентів, залежності результатів від коректності формулювання питань. Обсяг вибіркової сукупності, хоча і достатній для отримання статистично значущих результатів, обмежує можливості детального аналізу окремих підгруп респондентів та узагальнення висновків на всю генеральну сукупність учасників футбольної спільноти. Фокус дослідження на вітчизняному футбольному контексті дозволив виявити

специфічні особливості національної моделі спонсорства, але обмежує пряму екстраполяцію результатів на футбольні організації інших країн з відмінними економічними, культурними, регуляторними умовами функціонування.

Перспективи подальших досліджень у сфері спонсорства футболу включають поглиблений аналіз механізмів трансформації спонсорських інвестицій у спортивні результати з використанням лонгітюдних дизайнів дослідження, що дозволять простежити динаміку ефектів протягом тривалих періодів часу. Детальне вивчення інноваційних форм спонсорства у цифровому середовищі, таких як віртуальна реклама, спонсорство е-спортивних активностей футбольних клубів, партнерства у сфері технологій блокчейн, представляє актуальний напрям для майбутніх наукових розвідок. Компаративні дослідження спонсорських моделей різних видів спорту дозволять виявити специфічні особливості футбольного спонсорства порівняно з іншими спортивними дисциплінами, визначити універсальні закономірності та контекстно-специфічні фактори успішності комерційних партнерств у спортивній індустрії.

ВИСНОВКИ

1. Спонсорство у футболі являє собою складну систему економічних та маркетингових відносин між комерційними структурами і спортивними організаціями, що базується на принципах взаємної вигоди та стратегічного партнерства. Трансформація спонсорства від епізодичної благодійності до професійно організованої бізнес-моделі відбувалася паралельно з комерціалізацією футболу та перетворенням його на глобальну індустрію з мільярдними оборотами. Сутність спонсорських відносин полягає у створенні синергетичного ефекту, коли футбольні клуби отримують фінансові ресурси для розвитку, а компанії-спонсори здобувають доступ до лояльної аудиторії вболівальників та можливості підвищення впізнаваності бренду через емоційну асоціацію зі спортивними досягненнями. Функціональна багатоаспектність спонсорства охоплює фінансове забезпечення, маркетингову комунікацію, соціальну відповідальність та стратегічне позиціонування брендів на конкурентних ринках.

2. Історична еволюція спонсорства у світовому футболі демонструє послідовний перехід від локальних форм підтримки до глобальних партнерських програм міжнародного масштабу. Революційні зміни 1970-х років, пов'язані з дозволом розміщення логотипів спонсорів на ігровій формі, ознаменували початок нової ери комерціалізації футболу та відкрили шлях для масштабних інвестицій у спортивну індустрію. Телевізійна революція та створення Ліги чемпіонів УЄФА у 1992 році каталізували розвиток професійного спонсорського ринку з чіткими механізмами оцінювання ефективності та ексклюзивними правами партнерів у визначених категоріях продуктів. Глобалізація футбольного бізнесу, цифрова трансформація комунікацій та зростання азійських ринків сформували сучасну модель

спонсорства, де провідні клуби отримують 40-60% комерційних доходів від партнерських угод з міжнародними корпораціями.

3. Типологія спонсорської діяльності у футболі характеризується значною диверсифікацією форм та рівнів комерційного партнерства залежно від стратегічних цілей учасників ринку. Класифікація за рівнем видимості, об'єктом підтримки, формою надання ресурсів, географічним охопленням, тривалістю та ступенем ексклюзивності відображає багатовимірність спонсорських відносин у професійному футболі. Поява цифрового спонсорства, персональних угод з футболістами, технічного партнерства та інформаційної співпраці розширила спектр можливостей для брендів і футбольних організацій у пошуку оптимальних форматів взаємодії. Еволюція спонсорських практик рухається у напрямку персоналізації комунікацій, використання інноваційних технологій для активації партнерств та інтеграції цінностей соціальної відповідальності у стратегії комерційної співпраці між футболом та бізнесом.

4. Методологічна база дослідження спонсорства як фактора розвитку футболу сформована на основі комплексного підходу, що поєднує теоретичні та емпіричні методи наукового пізнання. Аналіз науково-методичної літератури дозволив систематизувати наявні підходи до розуміння сутності спонсорства у спорті, виявити дискусійні положення, встановити прогалини у науковому знанні та сформулювати власні підходи до трактування базових понять дослідження.

5. Соціологічне опитування учасників футбольної спільноти, охопивши 37 респондентів з різних груп стейкхолдерів, забезпечило отримання первинної емпіричної інформації про сприйняття спонсорства представниками адміністрації клубів, тренерами, футболістами, вболівальниками, журналістами та представниками компаній-спонсорів. Диверсифікована структура вибірки дозволила отримати багатовимірну картину функціонування спонсорських відносин у вітчизняному футболі,

виявити спільні та відмінні погляди різних груп зацікавлених сторін на роль комерційних партнерств у розвитку футбольних організацій.

6. Застосування методів математичної статистики для обробки емпіричних даних забезпечило об'єктивність та достовірність результатів дослідження через використання дескриптивного аналізу, кореляційного аналізу, методів перевірки статистичних гіпотез. Організація дослідження передбачала послідовну реалізацію п'яти етапів роботи, від вивчення теоретичних основ до інтерпретації результатів та формулювання практичних рекомендацій, що забезпечило системність та логічну завершеність наукового пошуку. Отже, розроблений методологічний інструментарій дослідження забезпечив можливість комплексного аналізу спонсорства у футболі через поєднання теоретичного осмислення проблеми з емпіричним вивченням практики функціонування спонсорських відносин у вітчизняних футбольних організаціях.

7. Аналіз сучасного стану спонсорства у вітчизняному футболі виявив значну нерівномірність розподілу спонсорських ресурсів між клубами різних рівнів, домінування енергетичного, фінансового та телекомунікаційного секторів серед основних спонсорів, географічну концентрацію спонсорських можливостей у столиці та великих промислових центрах. Структура спонсорського ринку характеризується переважанням традиційних форм партнерства через розміщення логотипів на ігровій формі та стадіонному обладнанні, обмеженим використанням інноваційних цифрових форматів активації спонсорства, недостатньою професіоналізацією комерційних підрозділів футбольних організацій.

8. Економічний вплив спонсорських інвестицій на розвиток футбольних клубів проявляється через прямі ефекти збільшення бюджетних можливостей для формування конкурентоспроможних команд та модернізації інфраструктури, опосередковані ефекти зростання медійної популярності та репутаційного капіталу організацій, мультиплікативні ефекти стимулювання регіональної економіки через створення робочих місць та активізацію

суміжних індустрій. Статистичний аналіз засвідчив позитивну кореляцію між обсягами спонсорського фінансування та спортивними результатами клубів, хоча залежність не є лінійною через вплив якості менеджменту, ефективності трансферної політики та інших опосередковуючих факторів.

9. Роль спонсорства у підвищенні конкурентоспроможності футбольних організацій реалізується через формування матеріальних конкурентних переваг у вигляді фінансової потужності для залучення найкращих гравців та впровадження передових технологій, нематеріальних активів у формі бренд-капіталу та репутації, організаційних компетенцій у сфері управління партнерськими відносинами. Конкурентна боротьба за крупних спонсорів стимулює інновації у комерційних пропозиціях футбольних клубів, персоналізацію спонсорських пакетів, розробку багаторівневих програм партнерства для максимізації цінності співпраці для обох сторін. Отже, спонсорство виступає критичним фактором розвитку футболу через забезпечення фінансової основи функціонування клубів, формування конкурентних переваг організацій, стимулювання інноваційного розвитку галузі, хоча ефективність трансформації спонсорських інвестицій у спортивні та комерційні результати значною мірою залежить від якості менеджменту футбольних організацій та стратегічного підходу до управління партнерськими відносинами.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Атаманюк С. І., Кириченко О. В. Практичні аспекти підготовки майбутніх фахівців фізичної культури і спорту до використання інноваційних видів рухової активності у професійній діяльності. *Освіта. Інноватика. Практика*. 2021. Т. 10, № 3. С. 284–288.
2. Базенко В. А. Європейський досвід управління розвитком фізичної культури та спорту на місцевому рівні. Ефективність державного управління : зб. наук. пр. Львівського регіонального інституту державного управління Національної академії державного управління при Президентові України / за заг. ред. чл.-кор. НАН України В. С. Загорського, доц. А. В. Ліпенцева. Львів : ЛРІДУ НАДУ, 2017. Вип. 1 (50) : у 2 ч. С. 156–168.
3. Базенко В. А. Механізми підтримки розвитку фізичної культури та спорту в умовах децентралізації. *Молодий вчений*. 2017. № 1. С. 172–178.
4. Бондарець Є. Теоретичні, історичні та нормативно-правові засади публічного управління розвитком фізичної культури та спорту в Україні. *Публічне управління та місцеве самоврядування*. 2023. № 3. С. 8–14. DOI: <https://doi.org/10.32782/2414-4436/2023-3-2>
5. Вавренюк С. А. Складові моделі механізмів публічного управління розвитком фізичної культури і спорту в закладах вищої освіти. *Вісник національного університету цивільного захисту України. Серія «Державне управління»*. 2022. Вип. 2 (17). С. 53–64.
6. Вавренюк С. А., Домбровська С. М., Палюх В. В. Державне регулювання фізичної культури та спорту в Україні : монографія. Харків : НУЦЗУ, 2020. 307 с.
7. Вареник О. М., Калита Л. В., Приймак М. М. Стратегічний менеджмент та інноваційні аспекти у публічному управлінні сферою фізичної культури і

- спорту. Економіка та суспільство. 2024. № 59. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3425/3353>
8. Вдосконалення системи фізичного виховання та спорту в контексті європейського розвитку : монографія / І. І. Маріонда, Е. М. Сивохоп, В. А. Товт та ін. ; за заг. ред. І. І. Маріонди. Ужгород : РІК-У, 2024. 250 с.
 9. Гасюк І. Л. Державне управління фізичною культурою та спортом: стан та перспективи розвитку : монографія. Харків : ПП Балюк І. Б., 2011. 432 с.
 10. Гацуля О. М. Розвиток галузевого управління у сфері фізичної культури та спорту: концептуальні засади. Державне управління та місцеве самоврядування. 2015. № 1. С. 176–185.
 11. Гоцул І. Є. Основні напрямки вдосконалення механізму публічного управління у сфері фізичної культури та спорту в Україні. Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. 2023. № 1. С. 35–39. DOI: <https://doi.org/10.32782/TNU-2663-6468/2023.1/07>
 12. Грибан Г. П. Управління у сфері фізичної культури і спорту : методичні рекомендації для самостійної роботи здобувачів другого (магістерського) рівня зі спеціальності 014.11 Середня освіта (Фізична культура). Житомир : Вид-во «Рута», 2022. 124 с.
 13. Грибан Г. П. Формування спеціальних професійних компетентностей у здобувачів закладів вищої освіти під час вивчення дисципліни «Управління у сфері фізичної культури і спорту». Науковий часопис Національного педагогічного університету імені М. П. Драгоманова. Серія № 15. Науково-педагогічні проблеми фізичної культури (фізична культура і спорт). Київ : Видавництво НПУ імені М. П. Драгоманова, 2022. Вип. 3К (147) 22. С. 105–110.
 14. Грибан Г. П., Гарлінська А. М., Ткаченко П. П., Цимбалюк Н. М., Скорий О. С., Пилипчук П. П., Гринчук О. М. Інноваційні технології навчання здобувачів закладів вищої освіти управлінню сферою фізичної культури і спорту. Науковий часопис Українського державного університету імені

- Михайла Драгоманова. 2025. Вип. 3 (189). С. 80–84. DOI: [https://doi.org/10.31392/UDU-nc.series15.2025.03\(189\).12](https://doi.org/10.31392/UDU-nc.series15.2025.03(189).12)
15. Дегтяр О. А. Окремі аспекти публічного управління фізичною культурою та спортом у країнах ЄС. Наукові інновації та передові технології. 2023. № 5 (19). С. 224–228. DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2023-5\(19\)-224-228](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2023-5(19)-224-228)
 16. Дорофєєва Т. І. Стандарти управління в розвитку фізичної культури і спорту. Харків : ХДАФК, 2021. 100 с.
 17. Дразіна (Долгієр) Є. В., Атаманюк С. І., Тодорова В. Г., Ігнатенко С. О. Теоретичні засади інновацій у сфері управління в підготовці фахівців з фізичної культури та спорту. OLYMPICUS. 2024. № 2. С. 73–81. DOI: <https://doi.org/10.24195/olympicus/2024-2.10>
 18. Дрюков О. Адміністративно-правове регулювання управління спортом вищих досягнень у США (зарубіжний досвід). Фізична культура, спорт та здоров'я нації. 2020. Вип. 10. С. 185–190.
 19. Журба М. А. Принцип доступності фізичної культури і спорту: правовий аспект реалізації. Актуальні проблеми вітчизняної юриспруденції. 2016. № 6. С. 80–85.
 20. Звіт УЄФА про фінансовий стан європейського футболу 2023. URL: <https://www.uefa.com/insideuefa/news/0270-12157e273eca-7129cb5494af-1000--european-club-football-landscape/> (дата звернення: 18.10.2024).
 21. Іванова О. В. Удосконалення механізмів державного регулювання у сфері фізичної культури і спорту в Україні. Публічне урядування. 2021. № 2 (27). С. 16–21.
 22. Інноваційні технології фізичного виховання і спорту : навч. посіб. / уклад. О. В. Юденко. Київ : Національний університет оборони України, 2024. 360 с.
 23. Калина М. С. Актуальні завдання державної політики України у сфері фізичної культури та спорту в умовах глобалізації та євроінтеграції. Інвестиції: практика та досвід. 2016. № 21. С. 91–95.

- 24.Калита Л. В., Приймак М. М. Публічне управління у сфері фізичної культури і спорту: стратегічні завдання та шляхи їх реалізації. Академічні візії. 2025. № 39. С. 1–10.
- 25.Качан О. А., Пристинський В. М. Концепція «Спорт заради розвитку» у фізкультурно-оздоровчій і спортивно-масовій роботі закладів загальної середньої освіти : монографія. Слов'янськ : Вид-во Б. І. Маторіна, 2022. 162 с.
- 26.Квітка С., Новіченко Н., Гусаревич Н., Піскоха Н., Бардах О., Демошенко Г. Перспективні напрямки цифрової трансформації публічного управління. Аспекти публічного управління. 2020. Вип. 8 (4). С. 129–146.
- 27.Король С. А., Ворона В. В., Стасюк Р. М. Публічне управління у сфері фізичної культури та спорту, організаційні структури механізмів управління та сучасні тенденції розвитку. Педагогічна Академія: наукові записки. 2025. № 15. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.14878404>
- 28.Крушельницька Т. А., Матвеева О. Ю. Публічне управління галуззю фізичної культури та спорту як альтернатива сталого розвитку економіки громад у контексті досвіду Великої Британії та США. Публічне управління та митне адміністрування. 2020. № 4 (27). С. 94–101.
- 29.Куроченко І. П. Організація фізичної культури і спорту в об'єднаних територіальних громадах. Київ : Паливода А. В., 2019. 176 с.
- 30.Кушнір В. М. Механізм публічного управління крізь призму проблеми оновлення спортивної інфраструктури: ідентифікація понятійного апарату. Актуальні проблеми державного управління. 2024. № 1 (64). С. 82–96.
- 31.Мозолев О. М. Управління розвитком освіти у сфері фізичної культури і спорту в Польщі: упровадження передового досвіду в Україні : монографія. Хмельницький : Видавець Цюпак А. А., 2017. 504 с.
- 32.Нагорняк М. М. Кращі європейські практики управління процесами розвитку фізичної культури та спорту. Наукові інновації та передові технології. 2023. № 2 (16). С. 109–117. DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2023-2\(16\)-109-117](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2023-2(16)-109-117)

33. Нікітенко С. Роль місцевого самоврядування в налагодженні фізкультурно-масової роботи та підготовки спортсменів вищої кваліфікації. Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка. 2020. № 1. С. 194–201. URL: <http://tnv-econom.ksauniv.ks.ua/index.php/journal/article/view/25>
34. Ортіна Г. В. Публічне управління та адміністрування у цифровому суспільстві : монографія. Мелітополь : ФОП Однорог Т. В., 2020. 194 с.
35. Офіційний сайт Української Прем'єр-ліги. URL: <https://upl.ua/> (дата звернення: 25.10.2024).
36. Парубчак І. Вплив громадських організацій та об'єднань на соціальні характеристики державного управління в Україні. Актуальні проблеми державного управління : зб. наук. праць. Львів : ОРІДУ НАДУ, 2013. Вип. № 1 (53). С. 112–116.
37. Пархоменко-Куцевіл О. І. Інституційні засади розвитку публічного управління у сфері фізичної культури і спорту. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2023. № 2. С. 81–89. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2156.2023.2>
38. Пархоменко-Куцевіл О. І. Нормативно-правові механізми розвитку публічного управління у сфері фізичної культури і спорту: національний та закордонний досвід. Публічне управління і адміністрування в Україні. 2023. № 33. С. 91–96.
39. Пархоменко-Куцевіл О. І. Проблеми розвитку публічного управління у сфері фізичної культури і спорту. Інвестиції: практика та досвід. 2023. № 4. С. 137–142. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2023.4.137>
40. Про громадські об'єднання : Закон України від 22 березня 2012 р. № 4572-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4572-17#Text>
41. Про фізичну культуру і спорт : Закон України від 24 грудня 1993 р. № 3808-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3808-12#Text>
42. Прошук Е. П. Європейський досвід теоретико-методологічних підходів до державного управління фізичною культурою і спортом. Право та державне

- управління. 2022. № 1. С. 189–196. DOI: <https://doi.org/10.32840/pdu.2022.1.28>
- 43.Прощук Е. П. Тенденції розвитку публічного управління фізичною культурою та спортом. Розвиток наукових міжгалузевих досліджень : матер. наук.-практ. конф. (Вінниця, 26–27 листопада 2021 р.). Херсон : Видавництво «Молодий вчений», 2021. Ч. 1. С. 108–111.
- 44.Прощук Е. Ретроспективний аналіз поняття управління у контексті реалізації функцій публічного сектору. Наукові перспективи. 2021. № 12 (18). С. 188–196. DOI: [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2021-12\(18\)-188-196](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2021-12(18)-188-196)
- 45.Рибчич І. Є. Правове регулювання державою розвитку фізичної культури і спорту – головний напрям управлінської стратегії країни. Електронний науковий інформаційно-освітній журнал. 2015. № 02 (10).
- 46.Рибчич І. Є. Правові аспекти державного управління сферою фізичної культури і спорту в Україні. Державне будівництво. 2015. Вип. № 1.
- 47.Савченко В. Г., Сергєєв А. Ю. Управління у сфері фізичної культури і спорту на рівні адміністративно-територіальних одиниць: традиції і новації. Слобожанський науково-спортивний вісник. 2016. № 1 (51). С. 76–80.
- 48.Садковий В. П., Домбровська С. М., Шведун В. О., Вавренюк С. А. Державне управління виховним процесом в закладах вищої освіти України : монографія. Харків : НУЦЗУ, 2019. 352 с.
- 49.Сіренко Р. Роль державної молодіжної політики у виборі життєвих цінностей студентством в умовах глобалізаційних викликів. Публічне управління і адміністрування в Україні : наук. журнал. Одеса, 2018. Вип. 5. С. 77–81.
- 50.Согоконь О., Кривобок І. Модернізація процесу підготовки фахівців з фізичного виховання у ЗВО фізкультурного профілю. Технології здоров'язбережування в сучасних закладах освіти України: проблеми та

- перспективи : матеріали Всеукр. студ. наук.-практ. конф. Полтава, 2019. С. 109–112.
51. Солопенко В. В. Видатки на розвиток фізичної культури та спорту з державного та місцевого бюджетів: правові аспекти. Актуальні проблеми вітчизняної юриспруденції. 2018. № 3. С. 146–150.
 52. Стратегія розвитку фізичної культури і спорту до 2028 року. URL: <https://mizhiria-osvita.gov.ua/uploads/1-1.pdf>
 53. Танклевська Н. С., Вибранський В. В. Сучасні концепції спортивного менеджменту. Фінансовий Простір. 2020. № 1 (37). С. 52–62.
 54. Хаустова М. Поняття цифровізації: національні та міжнародні підходи. Право та інновації. 2023. № 2 (38). С. 7–18. DOI: [https://doi.org/10.37772/2518-1718-2022-2\(38\)-1](https://doi.org/10.37772/2518-1718-2022-2(38)-1)
 55. Цимбалюк С. М. Зміна ролі держави в економічному розвитку сфери фізичної культури та спорту. Проблеми розвитку соціально-економічних систем у національній та глобальній економіці : зб. матер. Всеукр. наук.-практ. конф. (Київ, 5 червня 2021 р.). Київ : ГО «Київський економічний науковий центр», 2021. С. 37–39.
 56. Ціпов'яз А. Т., Бондаренко В. В. Організація і управління фізичною культурою і спортом : навч. посіб. Кременчук : КПК, 2019. 128 с.
 57. Чокля О. І. Особливості відносин у сфері фізичної культури і спорту, структурні елементи та зміст. Теоретичні та прикладні питання державотворення. 2022. № 27. С. 71–78.
 58. Чокля О. І. Публічне управління у сфері фізичної культури і спорту в Україні: понятійно-категоріальний апарат. Актуальні проблеми державного управління. 2021. Том 3, № 84. С. 46–50.
 59. Чокля О. І., Фальковський А. О. Специфіка державно-правового регулювання фізичної культури і спорту в Україні. Прикарпатський юридичний вісник. 2020. № 2. С. 3–9.

- 60.Чокля О. І., Фальковський А. О. Специфіка державно-правового регулювання фізичної культури і спорту в Україні. Прикарпатський юридичний вісник. 2020. № 2. С. 3–9.
- 61.Шевчук О. Р. Державне регулювання в сфері фізичної культури і спорту як складова державної соціально-економічної політики. Державне управління у сфері цивільного захисту: наука, освіта, практика : матеріали Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф., 19–20 квітня 2018 р. Харків : НУЦЗУ, 2018. С. 165–166.
- 62.Шевчук О. Р. Модернізації державного регулювання у сфері фізичної культури й спорту. Вісник Нац. ун-ту цивіл. захисту України : зб. наук. пр. Харків : НУЦЗУ, 2019. Вип. 1 (10). С. 233–240.
- 63.Шевчук О. Теоретичні основи державного регулювання фізичною культурою і спортом в Україні. Публічне управління і адміністрування в Україні. Одеса, 2019. Вип. 10. С. 131–135.
- 64.Шукатка О. В. Підготовка майбутніх учителів фізичної культури до організації фізкультурно-оздоровчого середовища закладу загальної середньої освіти. Педагогіка формування творчої особистості у вищій і загальноосвітній школах. 2020. № 70, т. 4. С. 223–226. URL: http://www.pedagogy-journal.kpu.zp.ua/archive/2020/70/part_4/43.pdf
- 65.Щокін Р. Г., Беленюк Ж. В. Сучасні тенденції диджиталізації публічного управління у сфері фізичної культури та спорту. Публічне урядування. 2022. № 3 (31). С. 102–109. DOI: [https://doi.org/10.32689/2617-2224-2022-3\(31\)-14](https://doi.org/10.32689/2617-2224-2022-3(31)-14)
- 66.Юник І. Г. Публічне управління в галузі фізкультурно-оздоровчої та спортивної роботи. Наукові перспективи. 2023. № 7 (37). С. 282–289. DOI: [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2023-7\(37\)-282-289](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2023-7(37)-282-289)
- 67.Ratten V. Sport entrepreneurship and public policy: future trends and research developments. Journal of Entrepreneurship and Public Policy. 2019. Vol. 8. № 1. P. 207–216. DOI: <https://doi.org/10.1108/JEPP-D-18-00099>

68. Deloitte Football Money League 2024: вищий дивізіон світового футболу за доходами. URL: <https://www2.deloitte.com/uk/en/pages/sports-business-group/articles/deloitte-football-money-league.html> (дата звернення: 20.10.2024).
69. The European Club Finance and Investment Landscape: UEFA Benchmarking Report 2024. Nyon: UEFA, 2024. 98 p. URL: <https://cdn.vew.design/private/aTCxVXgBbmVvmw45NvpIseApVuy2/1joo9t-uefa-benchmarking-ecfil-report-2024.pdf>

ДОДАТКИ

Додаток А

Анкета дослідження спонсорства у футболі

АНКЕТА

дослідження ролі спонсорства у розвитку футболу

Шановний респонденте!

Запрошуємо Вас взяти участь у дослідженні, присвяченому вивченню впливу спонсорства на розвиток футболу в Україні. Ваші відповіді допоможуть краще зрозуміти роль комерційних партнерств у футбольній індустрії та розробити рекомендації щодо їх удосконалення.

Опитування є анонімним. Отримана інформація буде використана виключно в узагальненому вигляді для наукових цілей.

Дякуємо за співпраці!

РОЗДІЛ 1. ЗАГАЛЬНА ІНФОРМАЦІЯ

Оберіть вашу категорію:

- ☐ Адміністратор клубу
- ☐ Тренер
- ☐ Футболіст
- ☐ Вболівальник
- ☐ Журналіст
- ☐ Представник спонсора

Вкажіть ваш вік (повних років): _____

Стать:

- ☐ Чоловіча
- ☐ Жіноча

Стаж роботи/зацікавлення футболом (років): _____

Регіон проживання/роботи:

- ☐ Київ
- ☐ Львів
- ☐ Харків
- ☐ Одеса
- ☐ Дніпро
- ☐ Запоріжжя
- ☐ Полтава
- ☐ Інший (вказіть): _____

РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА ВПЛИВУ СПОНСОРСТВА

Оцініть за шкалою від 1 до 10, де 1 – мінімальний вплив, 10 – максимальний вплив:

Вплив спонсорства на спортивні результати команд:

1 — 2 — 3 — 4 — 5 — 6 — 7 — 8 — 9 — 10

Вплив спонсорства на фінансову стабільність клубів:

1 — 2 — 3 — 4 — 5 — 6 — 7 — 8 — 9 — 10

Вплив спонсорства на розвиток інфраструктури:

1 — 2 — 3 — 4 — 5 — 6 — 7 — 8 — 9 — 10

Вплив спонсорства на популярність клубу:

1 — 2 — 3 — 4 — 5 — 6 — 7 — 8 — 9 — 10

Вплив спонсорства на розвиток молодіжного футболу:

1 — 2 — 3 — 4 — 5 — 6 — 7 — 8 — 9 — 10

РОЗДІЛ 3. ОБІЗНАНІСТЬ ПРО СПОНСОРІВ

Скільки спонсорів вашого улюбленого/вашого клубу ви можете назвати?

Як ви оцінюєте загальний стан спонсорства у вітчизняному футболі?

1 — 2 — 3 — 4 — 5 — 6 — 7 — 8 — 9 — 10

Наскільки ви задоволені прозорістю спонсорських угод у футболі?

1 — 2 — 3 — 4 — 5 — 6 — 7 — 8 — 9 — 10

Як ви оцінюєте перспективи розвитку спонсорства у вітчизняному футболі?

1 — 2 — 3 — 4 — 5 — 6 — 7 — 8 — 9 — 10

РОЗДІЛ 4. ФОРМИ СПОНСОРСТВА

Оцініть важливість кожної форми спонсорства за шкалою від 1 до 10:

Генеральне спонсорство (логотип на формі, VIP-послуги):

1 — 2 — 3 — 4 — 5 — 6 — 7 — 8 — 9 — 10

Спонсорство екіпірування (постачальник форми):

1 — 2 — 3 — 4 — 5 — 6 — 7 — 8 — 9 — 10

Технічне партнерство (надання послуг/обладнання):

1 — 2 — 3 — 4 — 5 — 6 — 7 — 8 — 9 — 10

Регіональне спонсорство (місцеві партнери):

1 — 2 — 3 — 4 — 5 — 6 — 7 — 8 — 9 — 10

Цифрове спонсорство (онлайн-платформи, соцмережі):

1 — 2 — 3 — 4 — 5 — 6 — 7 — 8 — 9 — 10

Дякуємо за участь у дослідженні!

Зведена відомість результатів дослідження

№	Категорія	Вік	Стать	Досвід (років)	Регіон	Вплив на спорт. результати	Вплив на фін. стабільність	Вплив на інфраструктуру	Вплив на популярність	Вплив на молодь	Кількість спонсорів	Оцінка стану в УА	Прозорість угод	Перспективи розвитку	Генеральне спонсорство	Спонсорство екіпірування	Технічне партнерство	Регіональне спонсорство	Цифрове спонсорство
1	Адміністратор клубу	42	Ч	15	Київ	8	9	7	8	6	8	6	5	7	10	8	7	6	7
2	Адміністратор клубу	38	Ч	12	Львів	7	9	8	7	7	6	5	6	6	9	9	6	7	6

3	Адміністратор клубу	45	Ч	18	Одеса	8	10	6	8	5	7	6	5	7	10	8	7	6	5
4	Адміністратор клубу	51	Ч	22	Харків	9	9	7	9	6	9	7	6	8	9	9	8	7	7
5	Адміністратор клубу	39	Ж	11	Київ	7	8	8	7	7	7	6	6	7	9	8	7	7	8
6	Тренер	47	Ч	24	Дніпро	8	7	6	7	8	5	5	5	6	8	9	7	6	6
7	Тренер	35	Ч	13	Київ	9	8	7	8	7	6	6	6	7	9	9	8	6	7
8	Тренер	41	Ч	17	Львів	7	8	8	7	9	7	6	5	7	8	10	7	7	6

9	Трен ер	4 4	Ч	19	Зап орі жж я	8	7	6	8	7	5	5	5	6	9	8	7	6	5
1 0	Трен ер	3 3	Ч	9	Пол тава	7	8	7	7	8	6	5	6	6	8	9	6	7	6
1 1	Трен ер	3 8	Ч	14	Оде са	8	9	7	8	6	7	6	5	7	9	8	7	6	6
1 2	Футб оліст	2 4	Ч	8	Киї в	9	8	5	7	5	4	5	4	6	9	10	6	5	7
1 3	Футб оліст	2 7	Ч	11	Хар ків	8	7	6	8	6	5	6	5	6	8	9	7	6	6
1 4	Футб оліст	2 2	Ч	6	Льв ів	7	8	6	7	7	3	5	4	6	9	10	6	5	5
1 5	Футб оліст	2 9	Ч	13	Киї в	9	9	6	8	5	5	6	5	7	10	9	6	5	7
1 6	Футб оліст	2 5	Ч	9	Дні про	8	7	7	7	6	4	5	5	6	8	9	7	6	6
1 7	Футб оліст	2 6	Ч	10	Оде са	7	8	6	8	6	5	6	4	6	9	10	6	6	6

1 8	Вбол іваль ник	3 1	Ч	20	Київ	6	7	5	8	4	7	5	3	5	7	6	5	6	8
1 9	Вбол іваль ник	2 8	Ж	15	Львів	7	8	6	9	5	8	6	4	6	8	7	6	7	9
2 0	Вбол іваль ник	3 5	Ч	22	Харків	5	6	4	7	3	6	4	3	5	7	6	5	5	7
2 1	Вбол іваль ник	4 3	Ч	30	Київ	6	7	5	8	4	9	5	3	6	8	7	5	6	6
2 2	Вбол іваль ник	2 6	Ч	12	Одеса	7	8	6	9	5	8	6	4	6	8	7	6	7	9
2 3	Вбол іваль ник	3 9	Ж	18	Дніпро	6	7	5	7	4	7	5	4	5	7	6	5	6	8
2 4	Вбол іваль ник	3 3	Ч	19	Запорі	5	6	6	8	5	6	5	4	6	7	7	6	7	8

					ЖЖ я														
2 5	Вбол іваль ник	2 9	Ч	16	Льв ів	7	7	5	8	4	7	6	4	6	8	7	6	6	9
2 6	Вбол іваль ник	3 7	Ч	24	Киї в	6	8	5	9	3	9	6	3	6	8	6	5	7	8
2 7	Вбол іваль ник	4 1	Ж	21	Пол тава	5	7	6	7	4	6	5	4	5	7	7	6	7	7
2 8	Журн аліст	3 4	Ч	10	Киї в	7	8	6	9	5	12	6	5	7	9	8	7	7	9
2 9	Журн аліст	3 8	Ж	14	Льв ів	8	9	7	8	6	11	7	6	8	9	8	8	7	9
3 0	Журн аліст	4 2	Ч	17	Хар ків	7	8	6	9	5	10	6	5	7	8	7	7	6	8
3 1	Журн аліст	3 6	Ч	12	Киї в	8	8	7	8	6	11	6	5	7	9	8	7	7	9

3 2	Пред ставн ик спон сора	4 5	Ч	8	Київ	9	10	8	9	7	15	7	7	8	10	7	8	6	8
3 3	Пред ставн ик спон сора	3 9	Ж	6	Дні про	8	9	7	8	6	13	8	7	8	10	8	9	7	9
3 4	Пред ставн ик спон сора	4 8	Ч	11	Київ	9	10	8	10	7	14	8	8	9	10	8	9	6	9
3 5	Пред ставн ик спон сора	4 1	Ч	9	Львів	8	9	7	8	6	12	7	7	8	9	7	8	7	8
3 6	Пред ставн	3 7	Ж	5	Одеса	7	8	7	9	5	11	7	6	7	9	8	7	7	9

	ик спон сора																		
3 7	Пред ставн ик спон сора	4 3	Ч	7	Хар ків	9	10	8	9	8	13	8	7	9	10	8	9	6	10