



ФІЗИЧНА ОСВІТА І СПОРТ

УДК 796.332.03:061.27]:364

DOI <https://doi.org/10.5281/zenodo.14994864>

Особливості організації діяльності фонду УЄФА для дітей: проблеми спонсорства в контексті корпоративної соціальної відповідальності

Олександра Олександрівна Цибанюк

доктор педагогічних наук, доцент кафедри теорії та методики фізичного виховання і спорту, Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича, вул. Коцюбинського, 2, м. Чернівці, 58000, Україна, <https://orcid.org/0000-0001-5367-5747>

Сергій Дарійчук

кандидат педагогічних наук, доцент кафедри теорії та методики фізичної культури, Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича, вул. Коцюбинського, 2, м. Чернівці, 58000, Україна, <https://orcid.org/0000-0001-8089-1293>

Юрій Мосейчук

доктор педагогічних наук, професор, декан факультету фізичної культури, спорту та реабілітації, Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича, вул. Коцюбинського, 2, м. Чернівці, 58000, Україна, <https://orcid.org/0000-0002-2457-6552>

Прийнято: 10.02.2025 | Опубліковано: 28.02.2025

Анотація. У сучасному світі благодійні організації та спортивні фонди відіграють важливу роль у розвитку соціальних ініціатив,

спрямованих на підтримку дітей у складних життєвих обставинах. Фонд УЄФА для дітей (UEFA Foundation for Children) є одним із найвпливовіших міжнародних фондів, що використовує футбол як інструмент для реалізації гуманітарних програм. Однак, незважаючи на високий рівень організації та ефективність діяльності, фонд стикається з низкою проблем у сфері спонсорства та фінансування. Метою дослідження є аналіз напрямів, стратегій та форм діяльності спонсорів Фонду УЄФА для дітей у контексті корпоративної соціальної відповідальності (КСВ). Визначено, що проєкти фонду викликають зростаючий інтерес серед потенційних спонсорів, більшість з яких вже залучені до розвитку футболу та прагнуть доповнити свою діяльність соціальним контекстом. У статті проаналізовано спонсорські ініціативи компаній FedEx, Lay's, Mastercard, Visa, Adidas, Kia, H&M та інших, які активно підтримують фонд через фінансові внески, логістичні послуги, розбудову інфраструктури та екологічні проєкти. Зокрема, Lay's RePlay спрямований на створення футбольних полів з переробленої упаковки, Mastercard реалізує програму «Безцінний досвід», що сприяє соціальній інтеграції дітей, а H&M фінансує ініціативи для заохочення фізичної активності серед молоді. У висновках доведено, що Фонд УЄФА для дітей є важливим інструментом для реалізації корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) провідними міжнародними компаніями. Аналіз діяльності спонсорів фонду, таких як FedEx, Lay's, Mastercard, Visa, Adidas, Kia, H&M та інших, свідчить про зростаючу роль соціальних ініціатив у стратегіях великих корпорацій. Дослідження також виявило проблемні аспекти у спонсорстві Фонду УЄФА для дітей: політичні ризики; нестабільність списку спонсорів; дискусійна корпоративна етика тощо. Доведено, що Фонд УЄФА для дітей відіграє ключову роль у розвитку корпоративної соціальної відповідальності у сфері спорту. Проте його фінансова сталість та репутація значною мірою залежать від етичних

стандартів спонсорів, їхнього внеску у глобальну соціальну відповідальність та прозорості партнерських угод.

Ключові слова: ініціативи, соціальні проєкти, спонсорство, фонд, футбол.

Peculiarities of the Organizational Activities of the UEFA Foundation for Children: Sponsorship Issues in the Context of Corporate Social Responsibility

Oleksandra Tsybanyuk

Doctor of Pedagogical Science, Assoc. Prof., department of theory and methodology of Physical Education and sport, Yuriy Fedkovych Chernsvtsi National University, 2 Kotsiubynsky Street, Chernivtsi, 58000, Ukraine

<https://orcid.org/0000-0001-5367-5747>

Serhii Dariichuk

Associate Professor, Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor of the Department of theory and methodology of Physical Culture, Yuriy Fedkovich Chernivtsi National University, 2 Kotsiubynsky Street, Chernivtsi, 58000, Ukraine

<https://orcid.org/0000-0001-8089-1293>

Yurii Moseichuk

Professor, dr. hab (Doctor of Education), Dean of the Faculty of Physical Culture, sport and Rehabilitation Yuriy Fedkovych Chernivtsi National University, 2 Kotsiubynsky Street, Chernivtsi, 58000, Ukraine

<https://orcid.org/0000-0002-2457-6552>

***Abstract.** In the modern world, charitable organizations and sports foundations play a crucial role in developing social initiatives aimed at supporting*

children in difficult life circumstances. The UEFA Foundation for Children is one of the most influential international foundations that utilizes football as a tool for implementing humanitarian programs. However, despite a high level of organization and operational efficiency, the foundation faces several challenges in sponsorship and funding. The aim of this study is to analyze the directions, strategies, and forms of activity of the UEFA Foundation for Children's sponsors in the context of corporate social responsibility (CSR). It has been established that the foundation's projects are gaining increasing interest among potential sponsors, most of whom are already engaged in football development and seek to integrate social aspects into their activities. This paper examines sponsorship initiatives by FedEx, Lay's, Mastercard, Visa, Adidas, Kia, H&M, and other companies that actively support the foundation through financial contributions, logistics services, infrastructure development, and environmental projects. Specifically, Lay's RePlay aims to create football fields from recycled packaging, Mastercard implements the "Priceless Experiences" program to promote children's social integration, while H&M funds initiatives encouraging youth physical activity. The findings demonstrate that the UEFA Foundation for Children serves as a key tool for implementing CSR among leading international companies. The analysis of the foundation's sponsors, including FedEx, Lay's, Mastercard, Visa, Adidas, Kia, H&M, and others, highlights the growing importance of social initiatives in corporate strategies. The study also identified several challenges in the foundation's sponsorship, such as political risks, instability in the sponsor list, and controversial corporate ethics. It has been proven that the UEFA Foundation for Children plays a crucial role in the development of corporate social responsibility in sports. However, its financial sustainability and reputation largely depend on the ethical standards of its sponsors, their commitment to global social responsibility, and the transparency of partnership agreements.

Keywords: *initiatives, social projects, sponsorship, foundation, football.*

Постановка проблеми. У сучасному світі благодійні організації та спортивні фонди відіграють важливу роль у розвитку соціальних ініціатив, спрямованих на підтримку дітей у складних життєвих обставинах. Фонд УЄФА для дітей (UEFA Foundation for Children) є одним із найвпливовіших міжнародних фондів, що використовує потенціал футболу для реалізації гуманітарних програм. Його діяльність охоплює освітні, соціальні та медичні проєкти, спрямовані на допомогу дітям у всьому світі.

Однак, незважаючи на високий рівень організації та ефективність реалізації програм, фонд стикається з низкою проблем у сфері спонсорства та фінансування. Зокрема, зростаюча конкуренція серед благодійних організацій за ресурси та увагу корпоративних партнерів, необхідність адаптації до нових викликів у сфері корпоративної соціальної відповідальності (CSR), а також потреба у забезпеченні прозорості та ефективності фінансового менеджменту викликають потребу в детальному аналізі механізмів залучення та розподілу коштів.

Дослідження особливостей організації діяльності Фонду УЄФА для дітей у контексті спонсорства дозволить визначити ключові проблеми та перспективи у взаємодії фонду з партнерами, розглянути нові моделі залучення фінансування, а також запропонувати оптимальні підходи до вдосконалення механізмів партнерства.

Актуальність теми зумовлена також тим, що корпоративне спонсорство у благодійності та спорті стає важливим елементом маркетингових стратегій компаній, і розуміння особливостей цієї взаємодії дозволить ефективніше використовувати ресурси як для розвитку фонду, так і для досягнення соціальних цілей.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблемам міжнародного співробітництва у сфері спорту, актуальності визнання соціальних проєктів як ефективних інструментів досягнення цілей сталого розвитку, зокрема у



таких напрямках, як соціальна інтеграція та подолання нерівності. Так, K. Jiang та N. Phakdeephrot (2024) доводять значущість великих спортивних подій не тільки як змагань серед найкращих атлетів, а й можливості сприяти соціальним змінам, підвищувати обізнаність про цілі сталого розвитку, сучасний погляд на соціальну відповідальність тощо [12, р. 208-213].

Низка статей присвячена особливостям адміністрування, зокрема спортивних фондів та проєктів, виокремлювала вплив на них новітніх технологій. Наприклад, Chong et al. аргументовано довели, що використання штучного інтелекту задля аналітики є ефективним інструментом сучасного управлінських дій [10].

Lohmann et al. підкреслюють, що цифрові платформи розширили комунікаційні можливості, допомагають подолати часові та локаційні бар'єри й тим самим сприяють глобальній співпраці – у спортивних програмах, проєктах [17, р. 12-27]. Khakhalkina & Munko наголошують, що найкращий спосіб адаптації глобальних інновацій – це їх інтеграція в регіональні контексти [16, р. 61-76].

На думку Postlethwaite et al. політичний аспект є одним із ключових у розвитку міжнародного спортивного співробітництва та корпоративної соціальної відповідальності. Дослідники проаналізували аспекти значення політичної волі та державних зацікавлень на партнерство у сфері спорту, участі у недержавних спільнотах, зокрема благодійних фондах. Окрема увага була приділена справедливому розподілу ресурсів на проведення соціальних програм та проєктів [19, р. 123-136; 20, р. 361-382].

Незважаючи на зростаючу кількість наукових праць, присвячених вивченню співпраці між університетами та організаціями у напрямі спорту заради розвитку (SfD), досвід організацій у цих партнерствах розглядався обмежено. Метою дослідження Kang S. & Svensson P. G. стало вивчення досвіду партнерства з академічними установами, програмами, науковцями тощо. На основі отриманих в інтерв'ю з 22 учасниками експерименту даних

була запропонована концептуальна основа співпраці у сфері спорту заради розвитку, визначені чинники, що впливають на формування, активізацію та підтримку партнерства [15, р. 1-22].

Попри значний потенціал спорту як інструменту міжнародних соціальних проєктів та фондів, на думку Rahmani et al., процес партнерства стикається з численними перешкодами. Так, визначені такі проблеми як відсутність інноваційних рішень та впровадження новітніх технологій та екологічних ініціатив [21, р. 42-56]. Harith et al. (2022) вказують, що віртуальна реальність сприяє доступу до міжнародних спортивних змагань.

Дослідження авторської групи О. Цибанюк, С. Дарійчука, Т. Побочої, Ю. Мосейчука, в якому було здійснено аналіз ефективності міжнародного спортивного співробітництва в контексті корпоративної соціальної відповідальності, виокремило ключові виклики, зокрема до різноманітних фондів, серед яких проблеми фінансування й, відповідно бізнес зацікавлення, політичні обмеження та нерівномірний розподіл ресурсів. Саме тому питання відповідального спонсорства є актуальними саме зараз, адже їх врахування сприятиме розробці нових стратегій підвищення ефективності міжнародних спортивних програм [24].

У сучасному світі практичні аспекти корпоративної соціальної відповідальності розглядаються в контексті сталого розвитку. Підприємства стають важливими учасниками глобальних процесів, впливаючи на економіку, соціальну сферу та навколишнє середовище. На думку Н. Сіренко, Т. Лункіна актуальним є систематизація та узагальнення наявних знань про типи КСВ, а також розробка та обґрунтування таких типів на основі концепції та цілей сталого розвитку [4, с. 56-58].

У статті О. Іршак, О. Коломієць, А. Черепанина проведено комплексний аналіз наукових підходів до визначення та класифікації типів КСВ. Дослідження дозволило визначити п'ять основних типів корпоративної соціальної відповідальності, підтверджених прикладами їх успішної

реалізації на підприємствах: сталий розвиток виробництва та споживання; соціальні ініціативи та благодійність; корпоративна етика та управління; добробут і розвиток працівників; глобальні ініціативи. Результати дослідження дозволили визначити основні принципи впровадження кожного типу КСВ у діяльність підприємств з урахуванням їх впливу на соціальні, економічні та екологічні аспекти [1].

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Вимагає додаткового аналізу питання спонсорської діяльності фізкультурно-спортивного спрямування як типу корпоративної соціальної відповідальності у контексті сталого розвитку. Отримані результати сприяють подальшому аналізу ефективності спонсорських програм у спорті та розробці рекомендацій для їх оптимізації.

Формулювання цілей статті. Мета цього дослідження – визначити та проаналізувати напрями, стратегію та форми діяльності спонсорів фонду УЄФА для дітей в контексті корпоративної соціальної відповідальності.

Виклад основного матеріалу дослідження. У 2014 році на 38-й черговій зустрічі Конгрес УЄФА схвалив пропозицію президента УЄФА М. Платіні щодо створення Фонду УЄФА для дітей (UEFA Foundation for Children), що засвідчило прагнення УЄФА відігравати більш активну роль у суспільстві [18].

Сьогодні, завдяки зростаючій ролі соціальної відповідальності в економічному та політичному житті, проєкти фонду УЄФА для дітей набувають все більшого резонансу серед потенційних спонсорів, більшість з яких вже залучені до розвитку футболу, активно прагнуть доповнити свою діяльність соціальним контекстом.

Звіт фонду за 2018-2019 рр. (річні звіти, починаючи з 2018 р. є вільними за доступом на сайті організації) представляє «FedEx», «Lay's», «KIA», «Santander», «Adidas» і «Socar» активними учасниками проєктів фонду [7, р. 43].

Оглядова стаття на офіційному сайті УЄФА, датована 24 квітня 2020 р. «Фонд УЄФА для дітей: п'ять років просвітлення життя дітей» дає можливість засвідчити наявність в їх числі таких міжнародних компаній та корпорацій як «FedEx», «Lay's», «KIA», «Mastercard», «Газпром», «Konami», «Adidas» і «Socar». За п'ять років, що пройшли з моменту заснування фонду УЄФА для дітей їхня підтримка зросла з 0% до 20-30% загального бюджету. Ці кошти спрямовувались безпосередньо на соціальні проекти та розвиток інфраструктури [23].

Необхідно зазначити, що перелік спонсорів не є сталим. Деякі з компаній доєднуються до ініціативи, деякі зникають з офіційних сайтів. Just Eat Takeaway.com N.V. – нідерландська багатонаціональна онлайн-компанія із замовлення та доставки їжі, утворена у 2020 році. Just Eat Takeaway керує різними платформами для замовлення та доставки їжі в 20 країнах, де клієнти можуть замовляти їжу онлайн з меню ресторанів і отримувати послуги доставки додому чи на роботу кур'єрами за допомогою програми чи веб-сайту. 22 березня 2021 року Just Eat Takeaway.com уклав широку спонсорську угоду, став спонсором чоловічих та жіночих змагань УЄФА, починаючи з циклу 2021-2024 рр. [13].

Незважаючи на повідомлення в пресі, про те, що УЄФА продовжив партнерство з Just Eat Takeaway.com до кінця сезону 2026/2027 [14], сайт фонду УЄФА для дітей визначає компанії власним спонсором, офіційного документу про спонсорство саме фонду УЄФА для дітей нами не знайдено.

Ще в 2021 році серед спонсорів фонду УЄФА для дітей знаходимо «Газпром», у травні 2021 р. з компанією був підписаний 3-річний контракт. Взагалі «Газпром» був спонсором Ліги чемпіонів та змагань, що проходять під егідою УЄФА, з 2012 року [8, р. 46].

З початку повномасштабного вторгнення РФ на територію України УЄФА розірвала спонсорський контракт з цією компанією, при чому за даними (2022 р. – С.Д.) УЄФА втратило близько 80 мільйонів фунтів (107

мільйонів доларів) Крім того, спортивний світ реагував на вторгнення наступним чином: УЄФА ухвалила рішення щодо перенесення фіналу Ліги чемпіонів з Санкт-Петербурга у французький Париж, рекламні борди «Газпрома» були зняті під час проведення матчів-відповідей 1/8 фіналу Ліги чемпіонів (з 8 березня 2022 р.), німецький футбольний клуб «Шальке 04» прибрав лого колишнього спонсора з футболок гравців, Федерація лижного спорту скасувала усі змагання того сезону і перенесла їх в інші країни, етап гран-прі Формули-1 у Сочі, тенісні ITF та шахові турніри FIDE в росії анульовані [2].

Необхідно зазначити, що спонсори фонду мають «критично дискусійну історію» по відношенню до анексії російською федерацією українських земель та війни проти України 2022 р. Так, компанія Hisense – китайський транснаціональний виробник приладів та електроніки (штаб-квартира в Ціндао, провінція Шаньдун, Китай), яка є спонсором фонду УЄФА для дітей, багатьох спортивних проєктів, заходів і команд, зокрема Red Bull Racing в серії «Формула-1», футбольних клубів «Шальке» і «Астон Вілла» була офіційним партнером чемпіонату світу з футболу 2018 р. в Росії, «сподіваючись використати одну з найбільших сцен у спорті для підвищення рівня своїх брендів» [9].

Широко відома своїми значними спонсорськими контрактами з відомими спортсменами і спортивними командами, особливо в сфері футболу, компанія «Adidas» потрапила у політичний скандал, коли у грудні 2017 р. Міністерство з питань тимчасово окупованих територій і внутрішньо переміщених осіб України довело факт незаконної діяльності компанії в анексованому Криму – наявність адрес офіційних магазинів у Сімферополі, Севастополі та Ялті на офіційному сайті. Крім того, робота компанії в Криму суперечить політиці невизнання, передбаченій резолюцією Генеральної Асамблеї ООН № 68/262 (ухвалена 27 березня 2014 р., – С.Д.), порушує встановлені ЄС санкції проти рф. Напередодні Чемпіонату світу з футболу

2018 група стратегічних комунікацій МЗС Литви виступила із засудженням запропонованого Adidas дизайну лінійки спортивного одягу червоного кольору із зображенням герба Радянського Союзу та написом USSR [5]. Необхідно зазначити, що це не весь перелік скандалів, пов'язаних із даною кампанією.

Соціальна активність бренду «Lay's» відома у всьому світі. Прикладом стала реалізація проєкту «Усмішка на 100 Ватт» в парку ім. Івана Котляревського, м. Київ, Україна у 2017 р. За результатами голосування на сайті компанії було обрано саме цю локацію, де до 25 листопада 2017 року здійснила ремонт освітлення, встановивши «усміхнені» ліхтарі [3]. Проте, компанія не закрила свій бізнес в Росії, та, де-факто, підтримала війну проти України. Не зважаючи на розгорнуті санкції та офіційні заяви, компанія продовжила торгівлю в рф, продаючи чіпси місцевого виробництва, мовляв це «товари для звичайних росіян», або «товари першої необхідності» [6].

На відміну від вище описаних компаній, EA Sports, один із двох підрозділів Electronic Arts Incorporated – американської корпорації (штаб-квартира в Редвуд-Сіті, Каліфорнія), що спеціалізується на розробці та виданні відеоігор, зокрема спортивні серії FC, FIFA, Madden NFL, NBA Live, NHL, PGA та UFC [11], після повномасштабного вторгнення російських військових сил в Україну, призупинив всі продажі у Росії та Білорусі на час російського вторгнення в Україну[25]. Крім того, були вилучені всі збірні та клуби держав-агресорів з ігор під лейблом EA Sports. В 2023 р. з «регіону країн СНД» вилучено Україну й надано статус незалежної країни, в платному сервісі EA Play введено національну валюту України [там само].

Висновки. Дослідження підтвердило, що Фонд УЄФА для дітей є важливим інструментом для реалізації корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) провідними міжнародними компаніями. Аналіз діяльності спонсорів фонду, таких як FedEx, Lay's, Mastercard, Visa, Adidas,



Kia, H&M та інших, свідчить про зростаючу роль соціальних ініціатив у стратегіях великих корпорацій.

Значна частина спонсорів фонду вже має довготривалу історію співпраці з УЄФА, що дозволяє їм ефективно інтегрувати свої КСВ-програми у сферу спорту та підтримки дітей. Водночас, активність таких компаній, як Mastercard та Lay's, демонструє нові підходи до спонсорства, спрямовані не лише на фінансову підтримку, а й на екологічні, інклюзивні та соціально значущі ініціативи. Проте, дослідження також виявило проблемні аспекти у спонсорстві Фонду УЄФА для дітей. Зокрема: політичні ризики: деякі компанії, такі як «Газпром», «Hisense» та «Adidas», мали суперечливу репутацію через підтримку політично чутливих ініціатив або збереження бізнесу в країнах-агресорах. Крім того, нестабільність списку спонсорів: частина компаній припиняє співпрацю, що може негативно впливати на довгострокове фінансування соціальних програм. А також дискусійна корпоративна етика: деякі бренди, попри заявлену соціальну відповідальність, продовжують комерційну діяльність у країнах, які порушують міжнародне право, що ставить під сумнів їхній реальний внесок у розвиток суспільства.

Отримані результати дають підстави для подальшого аналізу ефективності спонсорських програм у межах Фонду УЄФА для дітей. Майбутні дослідження можуть зосередитися на: оцінці довгострокового впливу спонсорських проєктів на соціальну сферу; дослідженні змін у структурі спонсорства Фонду УЄФА у контексті геополітичних викликів; розробці рекомендацій для УЄФА щодо оптимізації механізмів взаємодії з корпоративними партнерами.

Список використаних джерел

1. Іршак О., Коломієць О., & Черепанин А. Види корпоративної соціальної відповідальності в контексті досягнення цілей сталого розвитку.



Економіка та суспільство, 2024. №59. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-13>

2. Мороз Є. УЄФА розриває 100-мільйонний контракт із «Газпромом» після вторгнення Росії в Україну. 26.02.2022. URL: <https://suspilne.media/sport/211291-uefa-rozryvae-100-miljonnij-kontrakt-iz-gazpromom-pisla-vtorgnenna-rosii-v-ukrainu/> (дата звернення 22.10.2024)

3. Парк ім. І. Котляревського засяяв від усмішок! 08.12.2017. URL: https://web.archive.org/web/20180803014534/http://pepsico.ua/media/press_releases/releases_1343.html?sphrase_id=30204 (дата звернення: 23.10.2024)

4. Сіренко Н.М., Лункіна Т.І., Бурковська А.В. Соціальна відповідальність: навч. посіб. Миколаїв: МНАУ, 2021. 216 с.

5. Скандал з Adidas і символікою СРСР: всі подробиці. *Новое время*. 29.06.2018. URL: <https://web.archive.org/web/20180629155009/https://nv.ua/ukr/world/countries/skandal-z-adidas-i-simvolikoju-srsr-vsi-podrobitsi-2468633.html> (дата звернення: 23.10.2024)

6. Спонсори війни. Перелік світових брендів, які залишились у Росії. *Zaxid.net*. 2 квітня 2022. URL: https://zaxid.net/statti_tag50974/ (дата звернення: 23.11.2024)

7. Activity report 2018/19. 43 p. URL: https://uefafoundation.org/wp-content/uploads/2019/12/uefa-foundation-activity-report-2018-2019_en_web-5dfb3f1ab77c1.pdf (дата звернення: 23.10.2024)

8. Activity report 2020/21. 47 p. URL: https://uefafoundation.org/wp-content/uploads/2021/12/ra2020-21_en_vweb-61c042b8c90e3.pdf (дата звернення 22.02.2025)

9. China's most popular TV brand is hoping to score a goal with high-profile World Cup deal. *Abacus*. 21.02.2018. URL: https://sc.mp/7z1c3?utm_source=copy-



[link&utm_campaign=3028237&utm_medium=share_widget](https://doi.org/10.1007/s12662-023-00938-y) (дата звернення: 23.10.2024)

10. Chong, Y., Sherry, E., Harith, S., & Khoo, S. (2022). Sport for development programmes contributing to sustainable development goal 5: A review. *Sustainability and Development*, 14(11), 6828. <https://doi.org/10.3390/su14116828>

11. Electronic Arts. URL: <https://www.ea.com/> (дата звернення: 20.02.2024)

12. Jiang, K., & Phakdeephrot, N. (2024). The Impact of Digital Media on Sports Management. *Academic Journal of Science and Technology*, 10(3), 208-213. <https://doi.org/10.54097/x2xxah70>

13. Hunt H. Just Eat serves up league-wide UEFA sponsorship. *Insider Sport*. March 23, 2021. URL: <https://insidersport.com/2021/03/23/just-eat-serves-up-league-wide-uefa-sponsorship/> (дата звернення 22.09.2024)

14. Islam Arif. Uefa tucks into three-year Just Eat partnership extension. *Sportspro*. February, 13. 2024. <https://www.sportspro.com/news/uefa-just-eat-takeaway-champions-europa-conference-league-2027/> (дата звернення: 23.10.2024)

15. Kang S. & Svensson P.G. (2022) The benefits and challenges of shared leadership in sport for development and peace collaboratives. *Sport Management Review*. 26(3):1-22 <https://doi.org/10.1080/14413523.2022.2085430>

16. Khakhalkina, E. V., & Munko, A. V. (2022). «Faster, higher, stronger – together»? The crisis of the world sports movement in the context of the pandemic and the problem of racism. *Sport and Society*, 15(3), 61-76. <https://doi.org/10.24833/2071-8160-2022-3-84-61-76>

17. Lohmann, J., Tittlbach, S., & Steinbauer, M. (2024). Sustainable development in sport and physical activity-perspectives and challenges. *Journal of Sustainable Sport*, 9(1), 12-27. <https://doi.org/10.1007/s12662-023-00938-y>.

18. [Our history](https://uefafoundation.org/general-information/our-history/). URL: <https://uefafoundation.org/general-information/our-history/> (дата звернення: 20.02.2024)
19. Postlethwaite, V., Jenkin, C., & Sherry, E. (2022). Sport diplomacy: an integrative review. *Sport Management Review*, 40(2), 123-136. <https://doi.org/10.1080/14413523.2022.2071054>
20. Postlethwaite, V., Jenkin, C., & Sherry, E. (2022). Sport diplomacy: an integrative review. *Sport Management Review*, 26(3), 361-382. <https://doi.org/10.1080/14413523.2022.2071054>
21. Rahmani, N., Nasab, N., Taheri, M., & Biniiaz, A. (2024). The future of sports industry: AI and economic transformations. *Journal of Emerging Technologies*, 8(4), 42-56. <https://doi.org/10.61838/kman.aitech.2.4.3>
22. The Mastercard Impact Fund. URL: <https://www.mastercardcenter.org/about-the-center/mastercard-impact-fund> (дата звернення: 22.09.2024)
23. The UEFA Foundation for Children: five years of bringing light to children's lives. 24.04.2020. URL: <https://www.uefa.com/news-media/news/025c-0f8e781ff7fb-0fef3f1ddcff-1000--the-uefa-foundation-for-children-five-years-of-bringing-/> (дата звернення: 23.09.2024)
24. Tsybanyuk, O., Dariichuk, S., Pobocho, T., & Moseichuk, Y. (2025). Global initiatives in physical education and sport development. *SPORT TK-Revista EuroAmericana de Ciencias del Deporte*, 14, 9. <https://doi.org/10.6018/sportk.645111>
25. Update on Electronic Arts titles in Russia and Belarus. URL: <https://www.ea.com/news/update-on-electronic-arts-titles-in-russia-and-belarus> (дата звернення: 23.09.2024)