

Ландшафт европейского клубного футбола

Сравнительный отчет по лицензированию клубов
за 2016 финансовый год



Предисловие

Добро пожаловать на страницы девятого сравнительного отчета по лицензированию клубов УЕФА, который в очередной раз расскажет о финансовых и прочих тенденциях развития европейского клубного футбола за пределами игрового поля.



В свежем издании нашего отчета еще раз подчеркивается история успеха европейского футбола. Документ показывает, что регулирующая роль УЕФА в финансовом «фэйр-плей» продолжает укреплять европейские футбольные финансы и является основой беспрецедентного роста, инвестиций и рентабельности. Отчет также иллюстрирует, что если непосредственно на поле игра в целом остается прежней, то за его пределами она претерпевает значительные изменения. Поэтому очень важно, чтобы УЕФА и остальные члены футбольной семьи продолжали сохранять бдительность и придерживаться установленных ценностей.

Этот подробный отчет демонстрирует, что положительная динамика выручки, инвестиций и рентабельности, отмеченная в прошлогоднем документе, сохраняется. Отчет свидетельствует об экономической устойчивости европейского клубного футбола. Так, совокупная операционная прибыль до трансферов у 700 клубов высших дивизионов достигла исторического максимума и выросла почти на 10% по сравнению с предыдущим отчетным периодом. Клубы получают доходы, но также, во многом благодаря правилам финансового «фэйр-плей», инвестируют средства в активы и инфраструктуру. Капиталовложения в стадионы и прочие долгосрочные основные средства впервые превысили €1 млрд в 2016 году. Поэтому неудивительно, что аналоги финансового «фэйр-плей» начинают внедрять все больше национальных ассоциаций и лиг в Европе и за ее пределами.

Данные отчета и сведения нового исследовательского центра УЕФА способствуют принятию нами соответствующих решений. И снова нельзя не отметить увеличение разницы между показателями доходов от спонсорства и коммерческой деятельности у самых крупных клубов и остальных. У 12 так называемых «глобальных» клубов отмечено резкое увеличение доходов от коммерческой деятельности и спонсорства в размере €1,58 млрд за 6 лет – это в два раза больше, чем у всех остальных клубов высших дивизионов в Европе. Будучи стражем интересов игры, УЕФА должен обеспечить сохранение конкурентоспособности футбола, несмотря на увеличение финансового разрыва, вызванного глобализацией и технологическими изменениями.

Одна из задач финансового «фэйр-плей» – рост прозрачности европейского футбола, и в настоящем отчете в очередной раз приводятся впечатляющие аналитические выкладки для клубов всех 55 национальных ассоциаций УЕФА. Отчет предлагает много пищи для размышлений, анализируя рекордные показатели трансферной деятельности, наблюдавшиеся в летнем трансферном окне 2017 г., отмечая высокий уровень агентских вознаграждений и концентрации агентов, рассматривая структуры одновременного владения несколькими клубами со стороны одних и тех же лиц и сравнивая охват аудитории крупнейших клубов и их ведущих игроков в социальных сетях.

Мы выражаем благодарность всем национальным ассоциациям, лигам и клубам, предоставившим финансовую информацию, а также всем участникам системы лицензирования за их неоценимый вклад.

Александр Чеферин
Президент УЕФА



Введение

«Ландшафт европейского клубного футбола» продолжает оставаться авторитетным обзором европейского клубного футбола, который, с одной стороны, содержит подробные справочные данные по всем 55 национальным ассоциациям УЕФА, а с другой – находит и фиксирует ряд важных тенденций нашего времени.

С момента первой публикации отчета в 2007 году мы стремились документировать и представлять ситуацию в европейском клубном футболе без существенного редакционного вмешательства. Мы даем факты – как положительные, так и не очень. Это отмечено всеми основными членами футбольной семьи, для которых отчет в той или иной мере является главным справочником по футбольным тенденциям за пределами игрового поля.

Факты, изложенные на последующих 120 с небольшим страницах, с очевидностью доказывают, что европейский футбол переживает период успеха. Мало какая деятельность может сравниться доходностью с европейским клубным футболом, который показывает устойчивый ежегодный прирост в 10% с начала текущего столетия. Это свидетельство основополагающей силы и глубины поддержки со стороны нынешних болельщиков, а также способности клубов привлекать новых любителей футбола. И именно от этого зависит все: устойчивый рост доходов от телетрансляций и увеличение числа спонсорских и коммерческих партнерских отношений – это направления деятельности, основанные на доступе к «конечному пользователю», то есть огромной армии футбольных болельщиков.

В то время как основные источники дохода клубов в целом остаются неизменным, ландшафт клубного футбола претерпевает беспрецедентные изменения под параллельным влиянием технологий и глобализации. Лишь ограниченное число клубов в состоянии в полной мере использовать колоссальные коммерческие возможности, которые предлагает глобальный рынок. Эти клубы активно создают представительства по всему миру, вводят новые категории и уровни коммерческих партнерских сделок и используют технологии для обеспечения целевого доступа к своим болельщикам и увеличения охвата как собственного бренда, так и брендов партнеров.

Отчет отражает финансовую динамику по 681 клубу высших дивизионов из более чем 50 лиг и фиксирует все большую финансовую поляризацию между клубами, а также разнообразие используемых экономических моделей. Рост доходов за текущее десятилетие у всех клубов из 6 ведущих лиг, за исключением крупнейших клубов, был на 86% обеспечен за счет средств по порождавшим контрактам на реализацию телеправ, а у клубов остальных лиг рост доходов на 50% осуществлялся за счет призовых средств УЕФА и солидарных выплат. В то же время основным источником роста доходов топ-12 европейских клубов стали средства от спонсорства и коммерческой деятельности, на долю которых пришлось 55% всех новых доходов этих клубов, полученных с 2010 года.


В других отраслях изменения ландшафта рассматриваются как неизбежная данность. Однако для европейского футбола с его уникальной устойчивой моделью, охватывающей более тысячи профессиональных клубов, непосредственной зависимостью между массовым и профессиональным футболом, а также необходимостью взаимного сотрудничества и конкуренции среди клубов ландшафтные преобразования могут повлечь определенные трудности.

Отчет содержит традиционный анализ тенденций посещаемости, структур национальных лиг и клубных финансов на основе данных, предоставленных напрямую УЕФА, а также полученных посредством свыше 500 уточняющих запросов. Кроме того, отчет обсуждает такие актуальные вопросы, как сопоставление аудиторий клубов и игроков в социальных сетях, анализ ставок агентского вознаграждения и концентрации агентов по лигам, совпадающий промежуток времени от начала сезона 2017/18 до закрытия трансферного окна, а также участвовавшие случаи владения клубами со стороны иностранных инвесторов и одновременное владение несколькими клубами одними и теми же лицами.

Клубное спонсорство рассмотрено с разных позиций: доходы классифицированы по типу спонсорства, сопоставлена стоимость футболок и проведено исследование источников титульного спонсорства с классификацией по отраслям.

В течение прошлого года исполнительный комитет УЕФА одобрил создание нового отдела по стратегическим исследованиям – исследовательского центра УЕФА, в состав которого вошли технические эксперты с глубоким знанием футбольного ландшафта, в частности исследователь данных, специалист по эконометрике, статист и консультант по правам. Основная задача этого исследовательского центра, который входит в отдел финансовой устойчивости и исследований и подчиняется генеральному секретарю УЕФА, состоит в подготовке сбалансированных стратегических заключений для структур, отвечающих за принятие решений и формирование политики ключевых членов футбольной семьи. Именно в ведении исследовательского центра УЕФА теперь находится подготовка данного отчета, который продолжает способствовать реализации одной из существующих задач клубного лицензирования и финансового «фэйр-плей»: повышению прозрачности европейского клубного футбола за пределами игрового поля.

Настоящий отчет стал возможным лишь благодаря значительному вкладу и поддержке со стороны большого числа менеджеров по лицензированию национальных ассоциаций, а также клубов и наших многочисленных коллег, за что мы им очень признательны.



Турниры и
болельщики



Собственники



Спонсорство



Трансферы



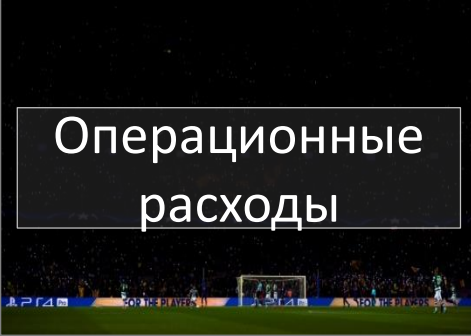
Агенты



Доходы




Зарплаты



Операционные
расходы



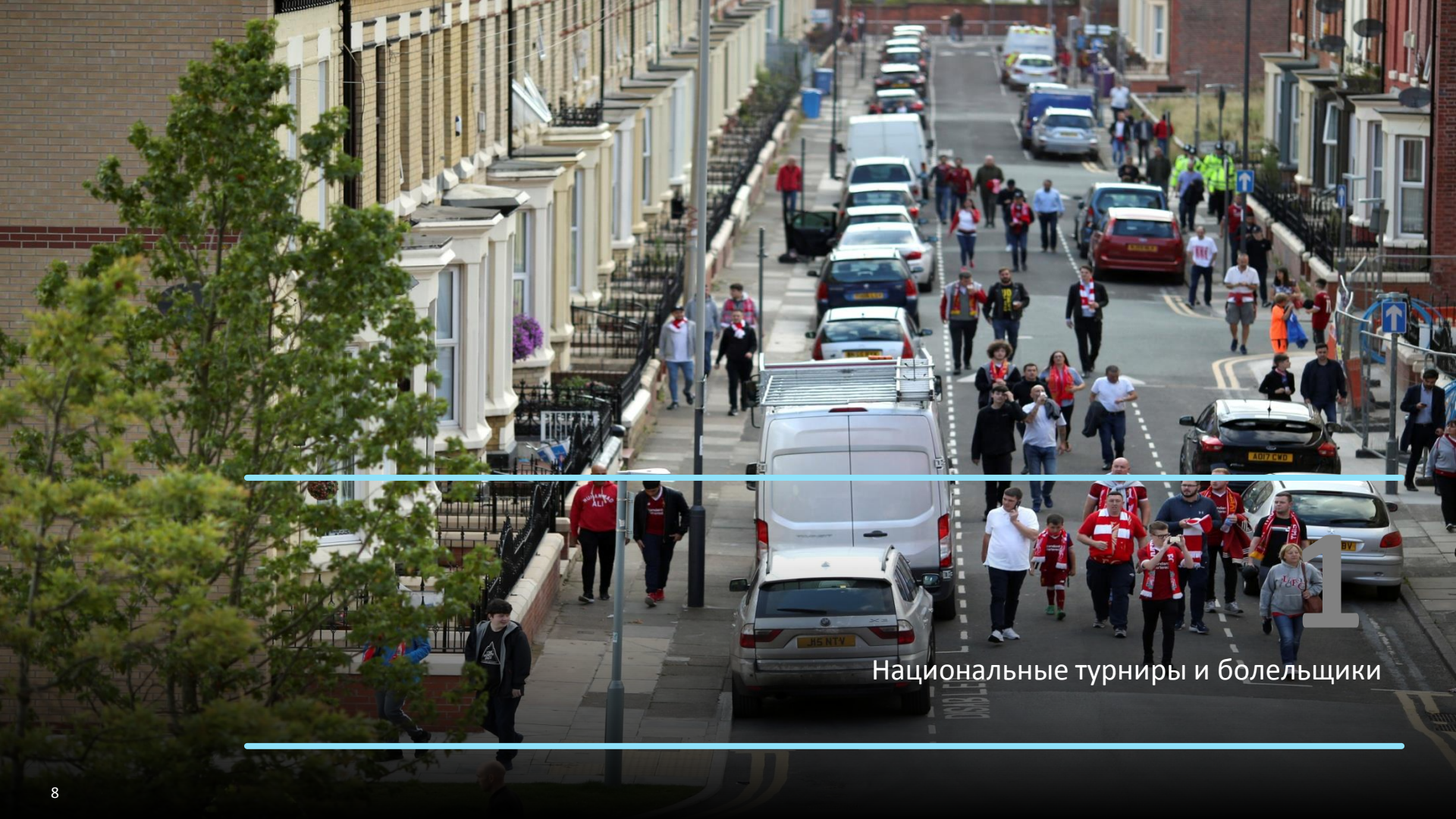
Рентабельность



Бухгалтерский
баланс

Содержание

Предисловие	3	6 Доходы клубов	54
Введение	4	Доходы клубов: ключевые аспекты	55
1 Национальные турниры и болельщики	8	Рост доходов европейских клубов	56
Национальные турниры и болельщики: ключевые аспекты	9	Уровни доходов европейских клубов	59
Форматы лиг и последние изменения форматов в Европе	10	Доходы от реализации телеправ	64
Коэффициенты УЕФА за десятилетие	12	Призовые от УЕФА	68
Уровни посещаемости в Европе	13	Доходы от продажи билетов	70
Присутствие в социальных сетях	16	Доходы от спонсорства и рекламы	73
Интернет-сайты европейских клубов	18	Структура доходов	77
2 Собственники	19	7 Расходы на зарплаты и состав	80
Собственники: ключевые аспекты	20	Расходы на зарплаты и состав: ключевые аспекты	81
Собственники европейских клубов	21	Рост заработной платы	82
Иностранные собственники	22	Уровни заработной платы	84
Владение несколькими клубами	24	Разбивка заработной платы	87
3 Спонсорство	27	8 Операционные и трансферные расходы	90
Спонсорство: ключевые аспекты	28	Операционные и трансферные расходы: ключевые аспекты	91
Производители формы	29	Трансферные расходы и доходы	92
Генеральные спонсоры	32	Операционные расходы европейских клубов	95
Спонсоры на рукавах и обладатели прав на наименование стадионов	35	9 Базовая и чистая рентабельность	99
4 Трансферы	36	Рентабельность: ключевые аспекты	100
Трансферы: ключевые аспекты	37	Рентабельность: тенденции	101
Затраты на трансферы	38	Базовая операционная рентабельность	105
Трансферные окна	42	Чистая прибыль	108
5 Агенты	44	10 Бухгалтерский баланс	112
Агенты: ключевые аспекты	45	Бухгалтерский баланс: ключевые аспекты	113
Агентское вознаграждение	46	Активы европейских клубов	114
Агентское представительство	51	Собственники европейских стадионов и инвестиции	115
		Активы в виде игроков	119
		Чистые долги	121
		Приложения	125



Национальные турниры и болельщики

Национальные турниры и болельщики: ключевые аспекты

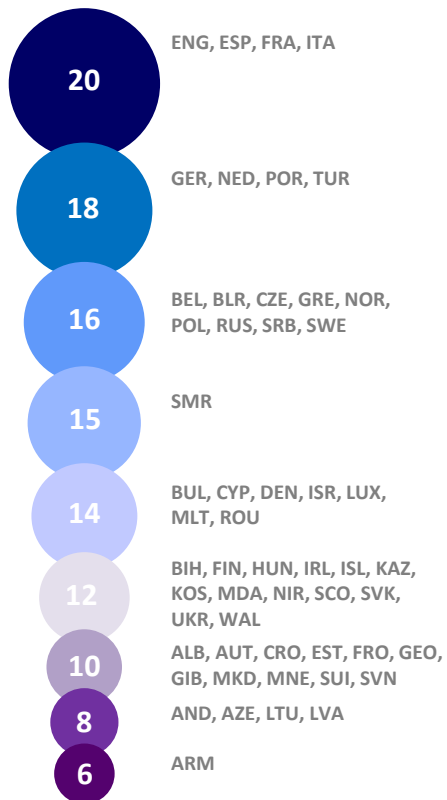
Четыре лиги (в Грузии, Греции, Казахстане и Молдове) изменили форматы своих соревнований в сезоне 2017/18

В сезоне 2016/17 посещаемость снизилась в 62% лиг, обратив вспять тенденцию роста, зафиксированную в предыдущем сезоне

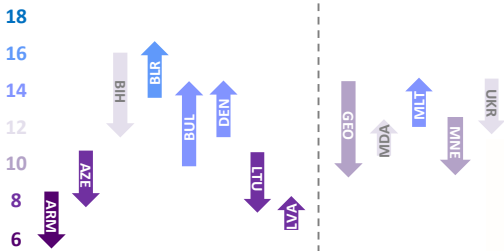
Сайты 22-х европейских клубов ежемесячно посещают свыше 1 000 000 пользователей, при этом доля зарубежных посетителей варьируется от 91% («Барселона») до 5% («Галатасарай»)

Форматы лиг и последние изменения форматов в Европе

Число клубов в высшем дивизионе

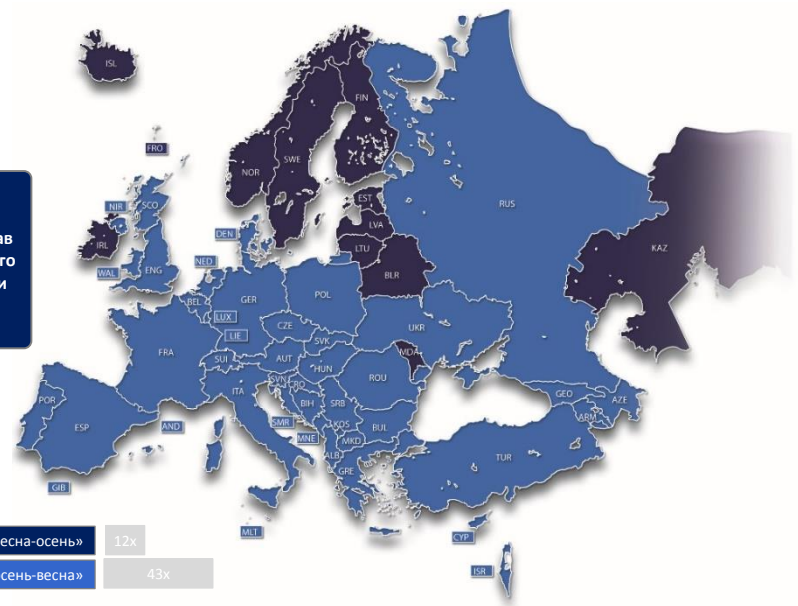


Изменения количества клубов высших дивизионов (с 2015/16 по 2017/18)

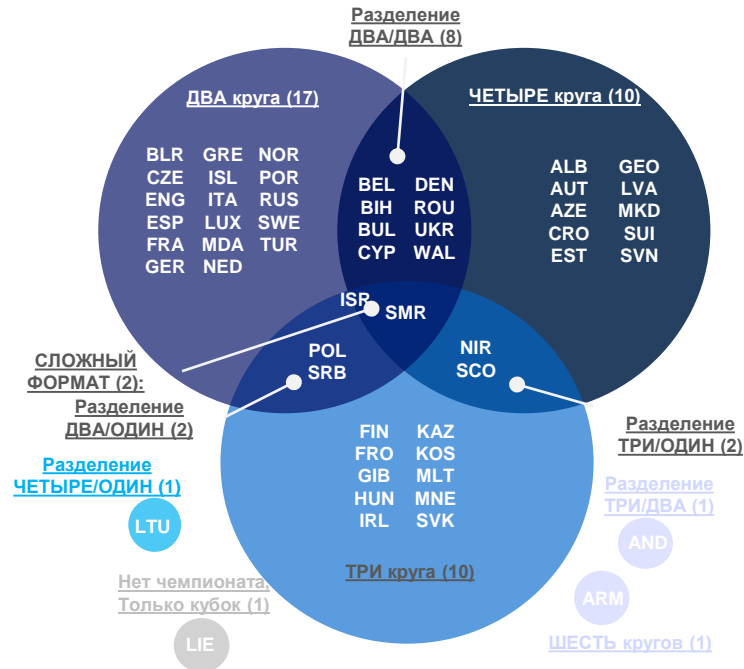


Изменения сроков проведения чемпионата случаются редко, но Молдова (как и Грузия в сезоне 2015/16) перешла на соревнования по системе «весна-осень», став уже 12-й страной с таким форматом сезона. Новичок этого отчета по европейскому клубному футболу Косово, как и еще 42 национальные ассоциации, использует схему «осень-весна».

По сравнению с сезоном 2015/16, общее число клубов высших дивизионов в Европе снизилось на 5, что является продолжением долгосрочной тенденции. На Мальте количество клубов высшего дивизиона увеличилось с 12 до 14 клубов, а в Украине сделали с точностью наоборот. В Молдове их число выросло с 11 до 12, а в Черногории сократилось с 12 до 10. В Грузии произошли самые значительные изменения на фоне сокращения числа клубов в высшем дивизионе с 14 до 10. В итоге общее количество клубов по всем 55 лиг высших дивизионов составило 713.



Четыре лиги изменили форматы на сезон 2017/18

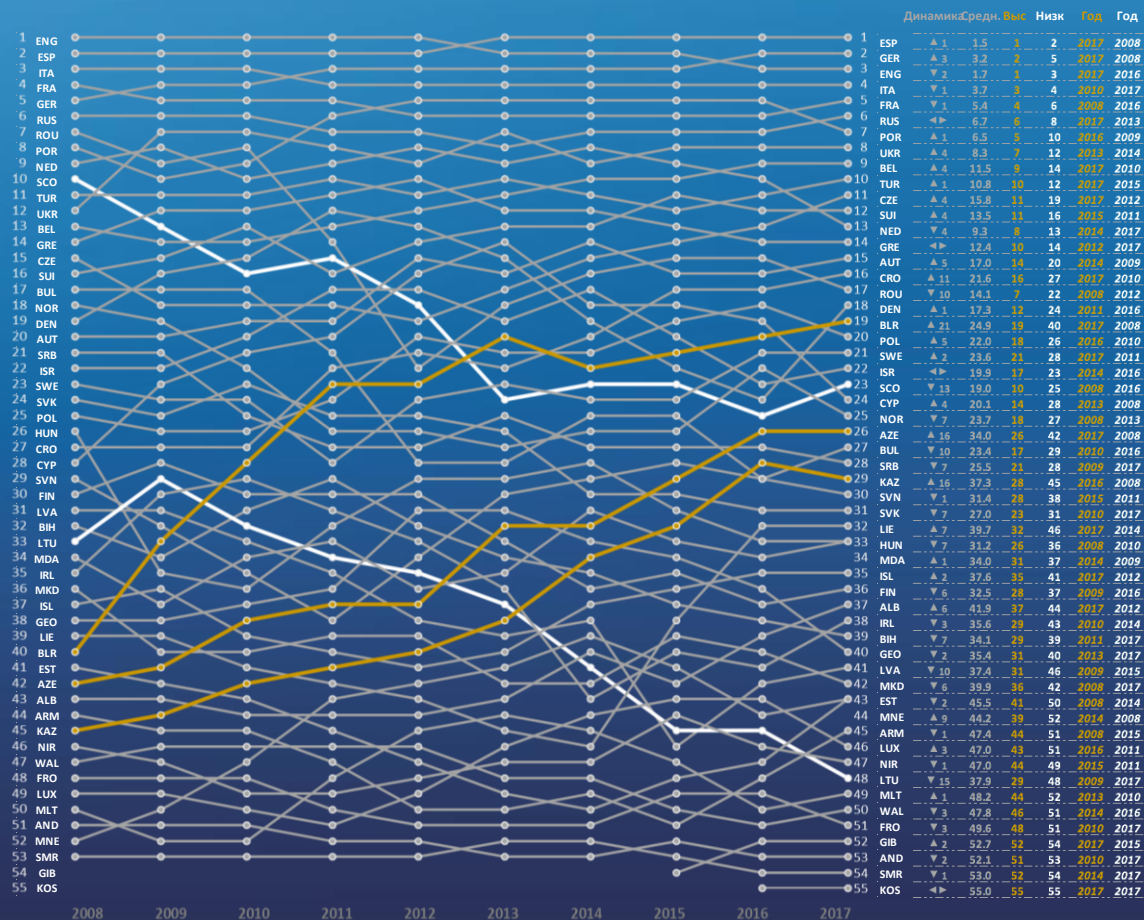


Базовый формат национальных топ-дивизионов (сезон 2017 для лиг с системой «весна-осень» и сезон 2017/18 для лиг с системой «осень-весна»)

В общей сложности 38 национальных лиг (69%), включая наиболее известные для глобальной аудитории, можно описать как традиционные: в рамках этих турниров каждая команда играет против всех остальных команд два (17), три (10), четыре (10) или шесть раз (Армения).

Остальные 17 чемпионатов проходят по другому принципу: на каком-то этапе сезона участники делятся на группы согласно занятым местам. Условные обозначения стран с такими лигами находятся в зонах наложения двух или более кругов с указанием сколько раундов играют команды до и после разделения команд на группы.

Четыре лиги внесли существенные изменения в форматы соревнований. Грузия заменила переходный формат с двумя группами команд, играющих по 12 матчей, на чемпионат, где 10 команд играют четыре раунда. По аналогии с Грузией, Молдова ввела переходный сезон в 2017 году, где 10 команд играют друг с другом дважды. Казахстан перешел к традиционному формату в три круга вместо разделенного сезона. Литва – единственная страна, где чемпионат проводится в четыре круга перед финальным раундом, тогда как в Греции сохранился прежний базовый формат за исключением отмены плей-офф после регулярного сезона для определения обладателей путевок в еврокубки.



Динамика коэффициентов УЕФА за десятилетие

Тенденции последнего десятилетия

Рейтинги клубов и ассоциаций УЕФА отражают средние результаты по клубам за последние пять сезонов и потому являются хорошим ориентиром для определения тенденций и относительной успешности клубов в турнирах УЕФА за определенный промежуток времени с разбивкой по странам.

Динамика по 10 ведущим странам, как правило, отличается большей устойчивостью, чем по странам в остальной части таблицы, где серия хороших результатов клуба может существенно повлиять на значение среднего коэффициента по стране. Тем не менее, обратная перестановка позиций Италии и Германии (3-е и 4-е места) стали значимым событием на тот период, в результате чего произошла смена обладателя четвертой позиции в Лиге чемпионов УЕФА. Тем не менее, наибольшие колебания в верхней части рейтинга пришлось на долю Румынии, вышедшей на 7-е место в 2008 г., перед тем как скатиться с 8-го места в 2010 г. до 22-й позиции по прошествии всего лишь двух сезонов, прежде чем ей удалось восстановиться до 15 позиции.

Страной, потерявшей больше всего позиций, стала Литва, которая за десятилетие опустилась на 15 пунктов с 33-й позиции в 2007 г. до 48-й в 2017 г. Другие страны, существенно сдавшие позиции: Шотландия (опустилась на 13 до 23-го места), а также Румыния, Болгария и Латвия (опустились на 10 позиций до 17-го, 27-го и 41-го места соответственно).

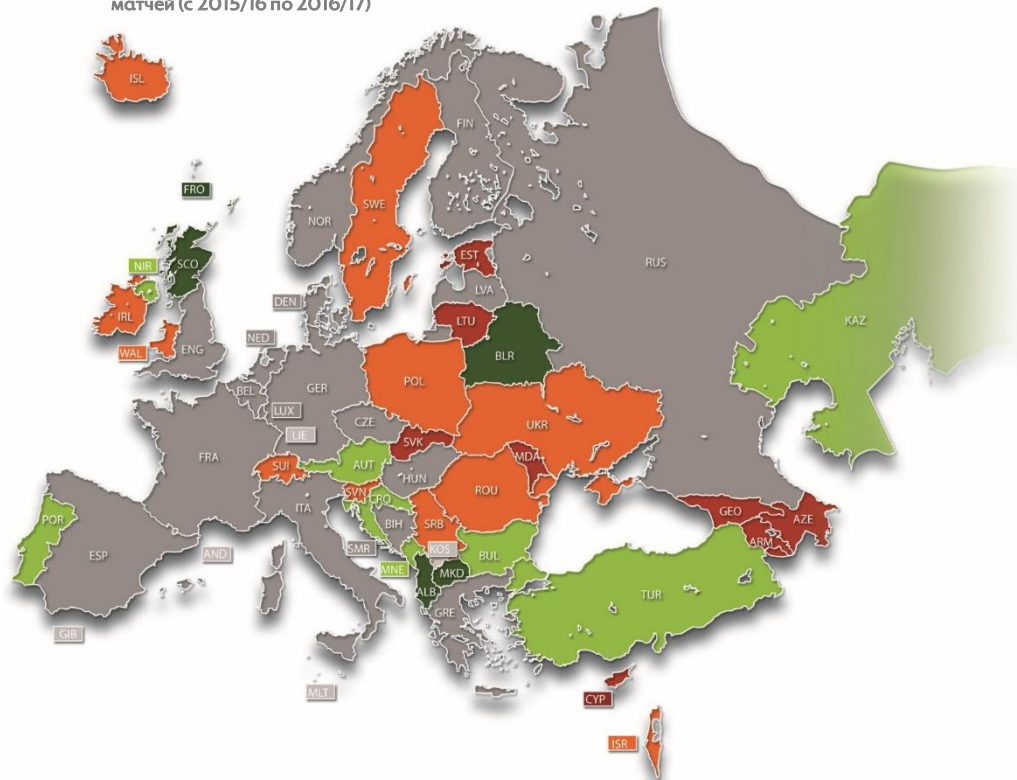
Самыми результативными странами за последнее десятилетие стали Беларусь (поднялась на 21 позицию до 19-го места), а также Азербайджан и Казахстан (поднялись на 16 позиций до 26-го и 29-го места соответственно).

Уровни посещаемости в Европе достаточно стабильны

Общая посещаемость в высших национальных лигах за сезон 2016/17 составила чуть менее ста миллионов. По сравнению с сезоном 2015/16 наблюдается снижение посещаемости на 1% из-за повышения или понижения в классе ряда клубов Англии и Германии. Показатели посещаемости в Европе, в целом, оставались стабильными: 18 стран отразили динамику посещаемости в годичном исчислении в пределах 5%. В то время как пять лиг отметили значительный рост посещаемости (>15%), в восьми – все восточноевропейские – отмечен значительный спад (>15%).

Исследовательский центр УЕФА продолжит внимательно следить за показателями посещаемости, поскольку число зрителей на матчах – простой, но существенный индикатор состояния клубного футбола.

Тенденции общей посещаемости матчей (с 2015/16 по 2016/17)



11 клубов собрали на матчах лиги более миллиона зрителей

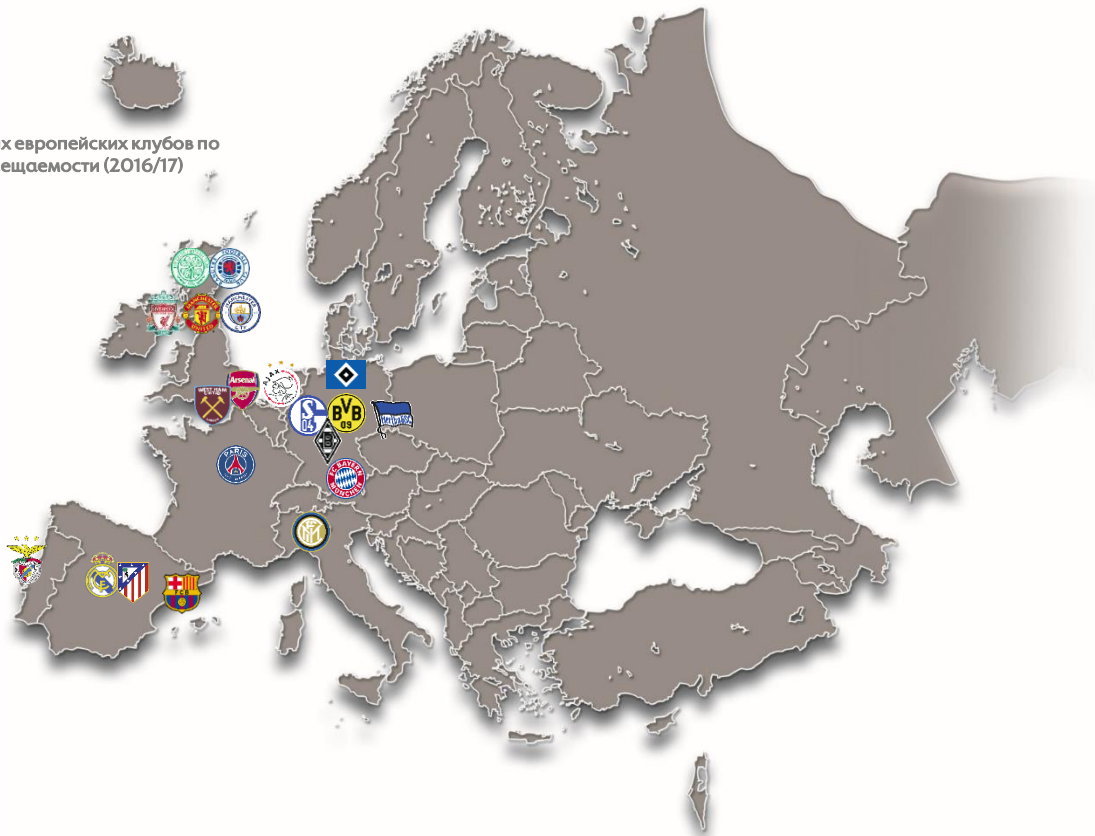
Впервые в истории европейского футбола совокупные показатели посещаемости матчей лиги у 11 клубов превысили 1 000 000 зрителей. Новичками в этой когорте по сравнению с прошлогодними данными стали «Вест Хэм», «Селтик», и «Ливерпуль».

«Вест Хэм», перебравшийся на новый стадион в Лондоне, и «Рейнджерс» попали в первую двадчатку сезона, вытеснив «Ньюкасл Юнайтед» и «Штутгарт», которые понизились в классе по итогам сезона 2015/16.

20 ведущих европейских клубов по общей посещаемости (2016/17)

Европейские клубы с наибольшей общей посещаемостью домашних матчей в ЛИГЕ в сезоне 2015/16	Средн. показ-ль	Итого
1. «Барселона» (ESP)	78,034	1,482,646
2. «Манчестер Юнайтед» (ENG)	75,290	1,430,510
3. «Боруссия» Дортмунд (GER)	79,653	1,354,101
4. «Реал» (ESP)	69,426	1,319,094
5. «Бавария» (GER)	75,000	1,275,000
6. «Арсенал» (ENG)	59,957	1,139,183
7. «Вест Хэм Юнайтед» (ENG)	56,972	1,082,468
8. «Селтик» (SCO)	54,726	1,039,794
9. «Шальке-04» (GER)	60,703	1,031,951
10. «Манчестер Сити» (ENG)	54,019	1,026,361
11. «Ливерпуль» (ENG)	53,016	1,007,304
12. «Бенфика» (POR)	55,952	951,184
13. «Рейнджерс» (SCO)	49,156	933,964
14. «Гамбург» (GER)	52,341	899,797
15. «Интернационале» (ITA)	46,622	885,818
16. «Боруссия» Менхенгладбах (GER)	51,494	875,398
17. «Пари Сен-Жермен» (FRA)	45,160	858,040
18. «Герта» (GER)	50,267	854,539
19. «Атлетико» (ESP)	44,710	849,490
20. «Аякс» (NED)	49,620	843,540

20 ведущих европейских клубов по общей посещаемости (2016/17)



В Германии и Англии пять из десяти самых посещаемых лиг

Португальская «примейра» стала новичком в списке топ-10 лиг этого года по общим показателям посещаемости, сменив испанскую «сегунду». Средний показатель посещаемости в Португалии большей частью обеспечивается за счет «Бенфики», «Спортинга» и «Порту», на долю каждого из которых приходится в среднем от 37 000 до 56 000 болельщиков (по сравнению со средними показателями от 2 000 до 19 000 зрителей у остальных клубов).

Английский чемпионшип присоединился к английской премьер-лиге, немецкой бундеслиге и испанской «примейре» в когорте лиг, чьи совокупные показатели посещаемости в сезоне 2016/17 составили свыше 10 000 000 зрителей.

10 ведущих европейских лиг по общей посещаемости (2016/17)

Лига	Кол-во команд	Кол-во матчей	Итого	Средн. показ-ль	Наивысш. показ-ль
1.ENG	20	380	13,607,420	35,809	75,290
2.GER	18	306	12,703,896	41,516	79,653
3.ENG D2	24	552	11,086,368	20,084	51,106
4.ESP	20	380	10,621,000	27,950	78,034
5.ITA	20	380	8,377,860	22,047	46,622
6.FRA	20	380	7,965,940	20,963	45,160
7.GER D2	18	306	6,652,134	21,739	50,573
8.NED	18	306	5,840,316	19,086	49,620
9.ENG D3	24	552	4,373,496	7,923	21,892
10.POR	18	306	3,622,428	11,838	55,952

Немецкая бундеслига снова показала самую высокую среднюю посещаемость среди всех европейских лиг. Английская премьер-лига занимает более высокую строку в рейтинге общей посещаемости благодаря большему числу команд и, следовательно, матчей.

Наибольший прирост средней посещаемости клубов (>5 000)

Клубы с наибольшим приростом средней посещаемости в Европе	Сезон 2015/16	Сезон 2016/17	Прирост
1. «Вест Хэм Юнайтед» (ENG)	34,910	56,972	22,062
2. «Селтик» (SCO)	44,850	54,726	9,876
3. «Ливерпуль» (ENG)	43,910	53,016	9,106
4. «Спартак» Москва (RUS)	25,179	32,760	7,581
5. «Краснодар» (RUS)	9,464	15,886	6,422
6. «Гимарайнш» (POR)	12,422	18,756	6,334
7. «Бенфика» (POR)	50,322	55,952	5,630

Семь клубов сумели повысить свою среднюю посещаемость в сезоне 2016/17 по сравнению с предыдущим по меньшей мере на 5 000 зрителей. Верхнюю позицию списка занимает «Вест Хэм Юнайтед», чьему посposбствовало его переезд на новый стадион. «Краснодар» также перебравался на новую арену с увеличенной вместимостью в сезоне 2016/17, а посещаемость у «Ливерпуля» повысилась благодаря сооружению дополнительного яруса на основной трибуне «Энфилда».

Топ-20 клубов по числу подписчиков из «большой шестерки» телевизионных рынков

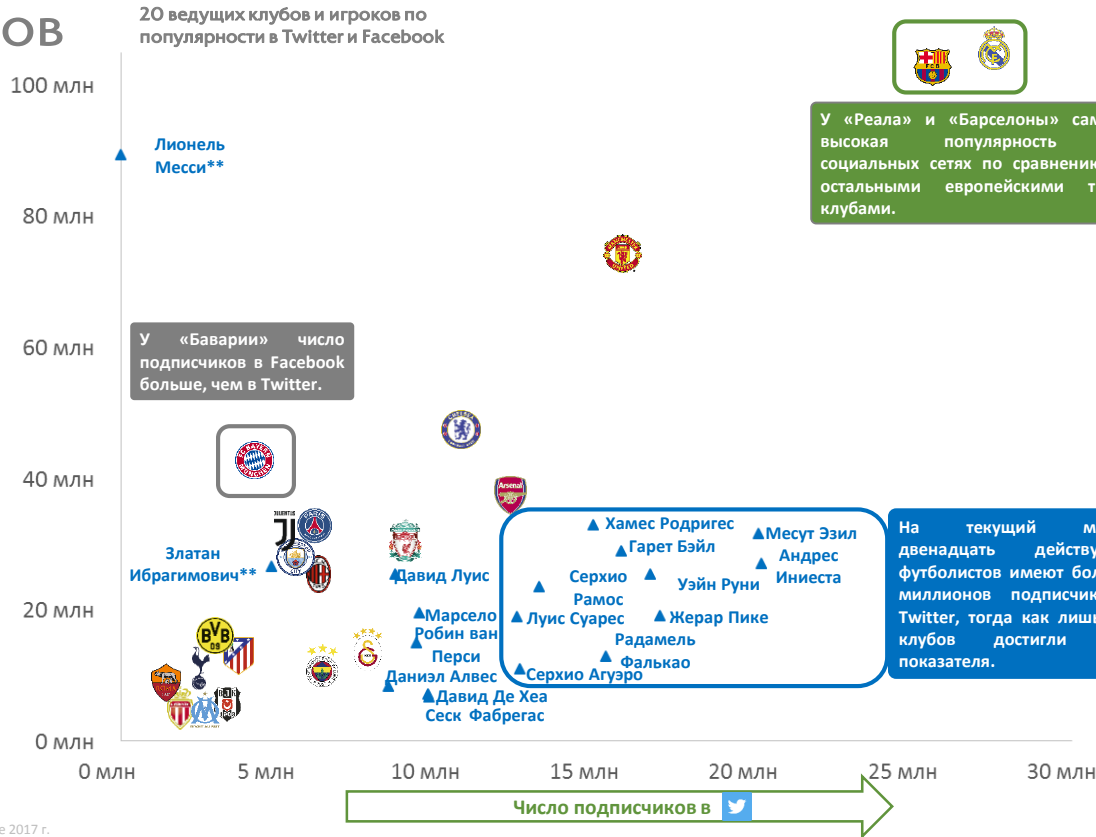
В прошлогоднем отчете анализировались самые успешные официальные сайты клубов, тогда как в этот раз мы рассматриваем наиболее успешные страницы европейских клубов в социальных сетях.

В общей сложности у 14 европейских клубов* более 10 000 000 «лайков» в сети Facebook. При этом у пяти из них число подписчиков в Twitter превышает 10 000 000.

На схеме справа показаны 20 ведущих клубов по числу подписчиков в Twitter. Если бы состав первой двадцатки определялся количеством «лайков» в Facebook, то «Лестер» и «Милан» сместили бы «Монако» и «Олимпик» с их позиций в рейтинге.

Зачастую ведущие игроки пользуются не меньшей популярностью в социальных сетях, чем их клубы. Это особенно очевидно в сети Twitter. У Криштиану Роналду, самого популярного футболиста в этом отношении, больше подписчиков, чем у мадридского «Реала» и «Барселоны» вместе взятых (65,3 миллиона), а также больше фанатов в сети Facebook, чем у любого европейского клуба высшего дивизиона (122 миллиона).

Количество «лайков» в Facebook

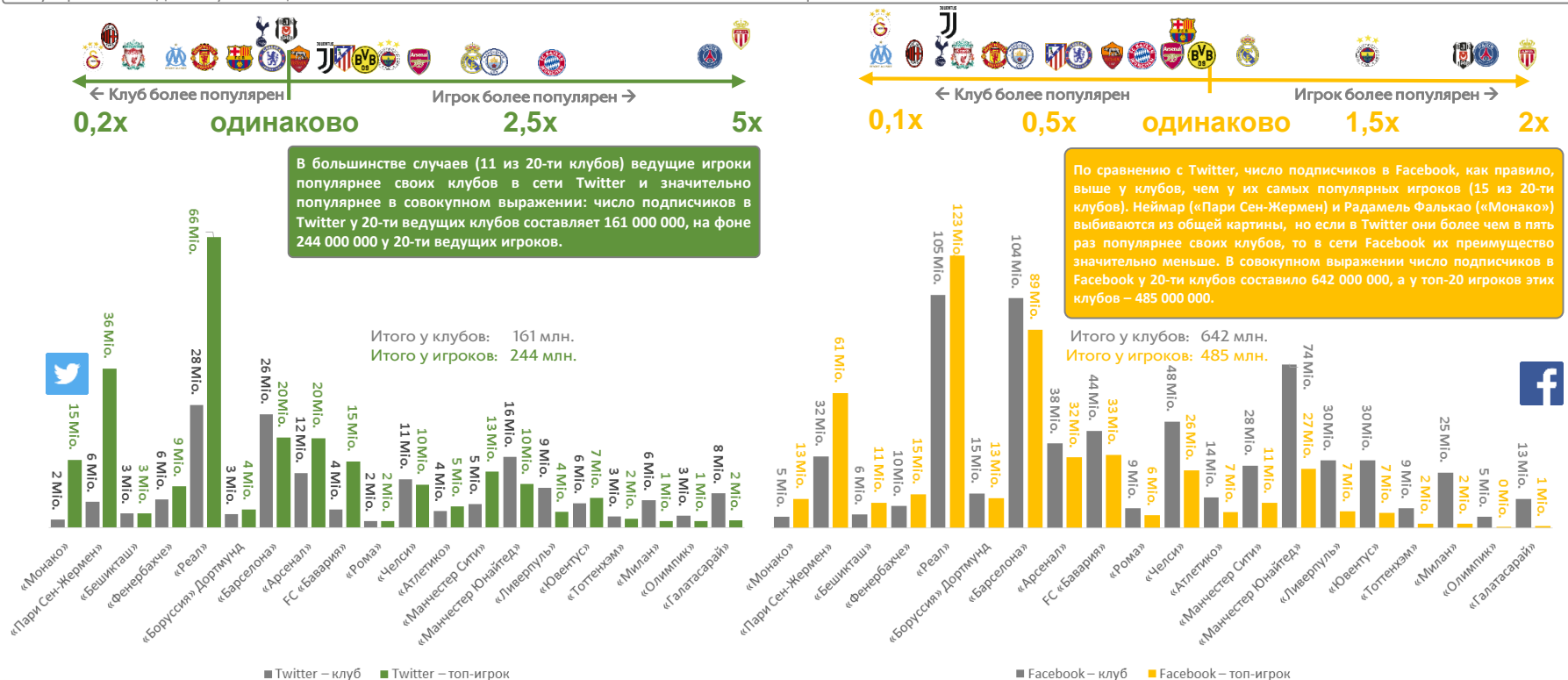


* данные по социальным сетям, представленные в этом разделе, были получены в ноябре 2017 г.

*** Лионель Месси (нет официальной учетной записи в Twitter) и Златан Ибрагимович включены в список ввиду высокого числа подписчиков в Facebook.

Игроки более популярны в Twitter, а клубы – в Facebook

Соотношение популярности клубов и игроков в социальных сетях подробно рассмотрено ниже. Столчатые диаграммы отображают популярность в сетях Twitter и Facebook у 20 ведущих клубов в сопоставлении с данными о подписчиках у самых популярных игроков из этих клубов. Приведенные выше линейные графики с клубными логотипами показывают соотношение популярности каждого клуба в социальных сетях относительно показателей их самых известных игроков.

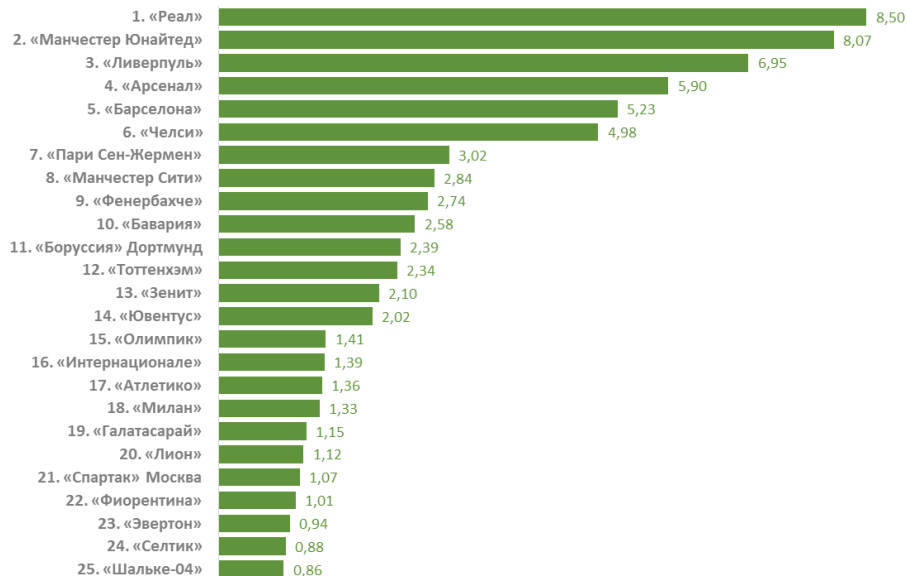


Трафик доказывает глобальный статус крупнейших клубов

В предыдущем отчете успешность официальных сайтов клубов измерялась путем отслеживания пиков месячной посещаемости и среднего количества проведенных на сайте минут. В этом отчете основное внимание уделено количеству посетителей в сентябре, а также географии и характеру заходов.

В общей сложности более миллиона посетителей в течение сентября привлекли сайты 22 европейских клубов. Наибольшее число посетителей отмечено у сайта мадридского «Реала» (что соотносится числу его подписчиков в социальных сетях), за которым следует «Манчестер Юнайтед».

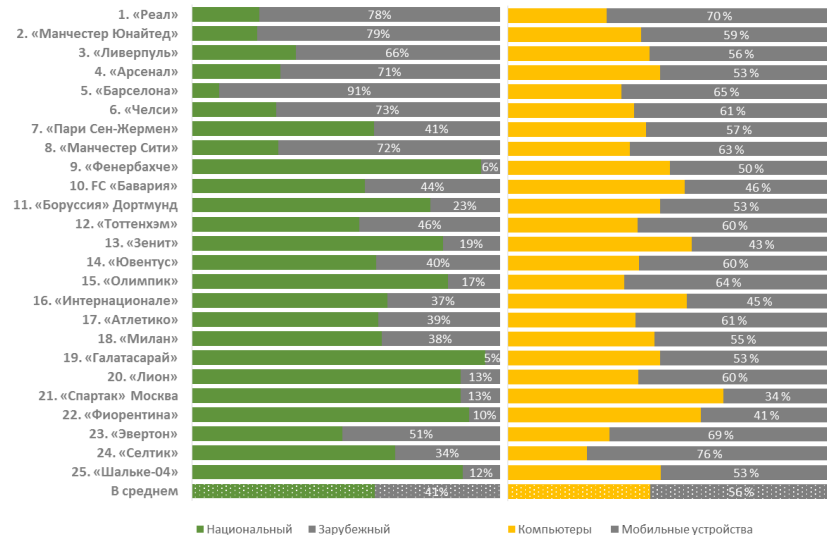
25 самых популярных клубных сайтов в сентябре (в млн)

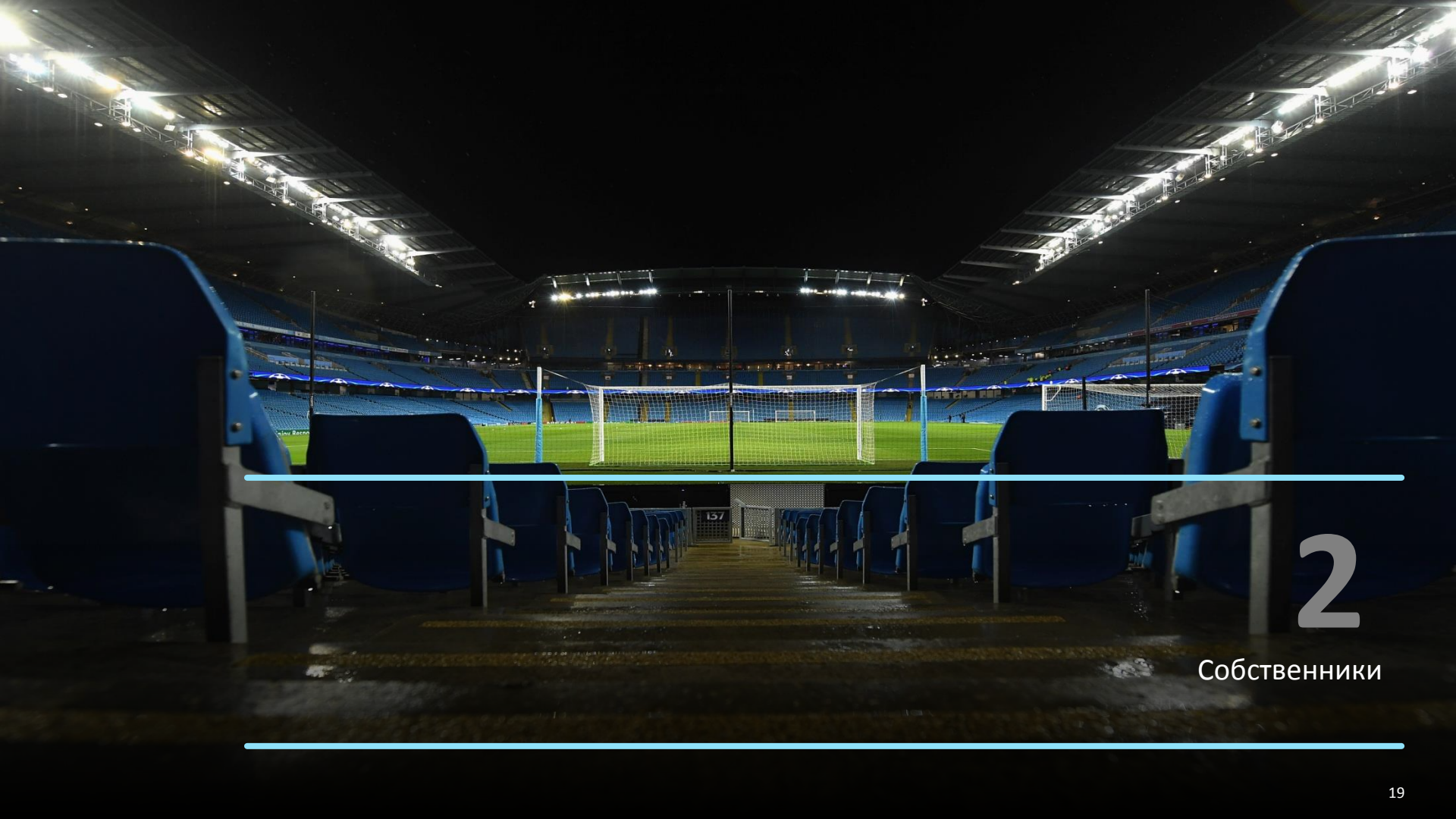


Клубы с наибольшим числом посетителей сайтов, как правило, охватывают широкую аудиторию, включающую как национальный, так и иные глобальные рынки. У клубов в нижней части рейтинга наблюдается очевидная концентрация интереса в пределах национальных рынков. Примечательно, что «Барселона» стала единственным клубом из топ-25, чей сайт посещает больше людей из другой страны, чем из той, где команда выступает (8,9% посетителей из Испании и 9,5% из США). Для сравнения, крупнейшие турецкие клубы «Фенербахче» и «Галатасарай» привлекли лишь около 4-5% посетителей из других стран.

Соотношение трафика через компьютеры и мобильные устройства выглядит сбалансированным по всем 25 клубным сайтам. У «Селтика» отмечен самый низкий процент доступа через ПК (24%), а у московского «Спартака» – самый высокий (66%): на его сайт в основном заходят с компьютеров, а не мобильных устройств. Общая тенденция – все больше пользователей используют для доступа мобильные устройства.

Распределение посетителей сайта





2

Собственники

Собственники: ключевые аспекты

С момента внедрения правил финансового «фэйр-плей» иностранные инвесторы вложили средства в 39 европейских клубов, а для крупнейших лиг доля клубов с иностранными собственниками выросла до 18%

Структура собственности клубов из крупнейших лиг остается достаточно стабильной: за последние 12 месяцев лишь у 5% клубов сменились владельцы

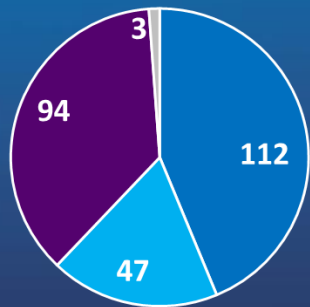
Более 20 клубов из 15 ведущих европейских лиг связаны с собственниками, владеющими несколькими клубами одновременно

Владельцы европейских клубов

Обзор собственников европейских клубов

Затронутая в прошлогоднем отчете тема о собственниках клуба нашла свое продолжение на последующих страницах, где приведен общий обзор владельцев, структуры собственности и тенденций в 15 ведущих европейских лигах* (теперь включая австрийскую бундеслигу и греческую суперлигу). На этой странице приведен анализ наличия у клубов контролирующих сторон (владельцев более 50% доли в капитале клуба), а также соотношение местных и зарубежных собственников. На следующих двух страницах раскрывается тенденция прихода иностранных владельцев в клубы, а в концовке раздела приведены примеры и хронология приобретения разных клубов одними и теми же собственниками в глобальном масштабе.

Классификация собственников клубов



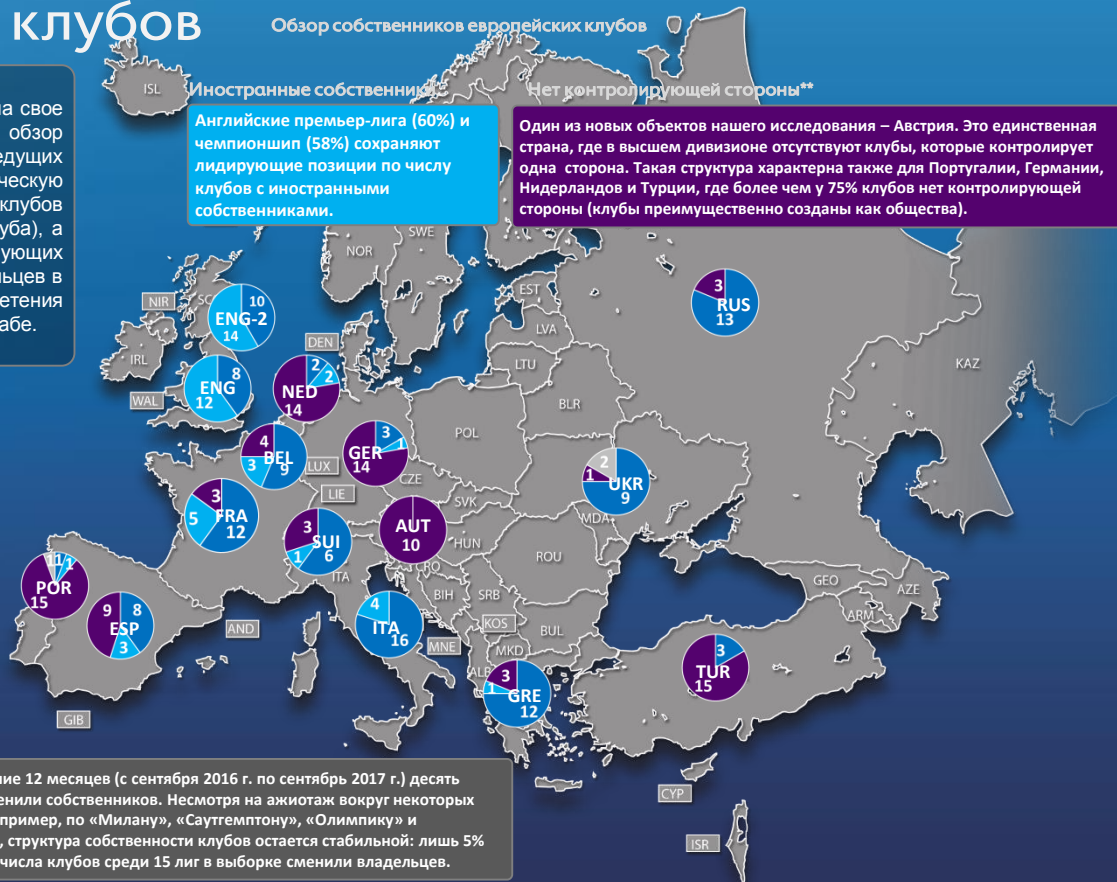
- Местные
- Зарубежные
- Нет контролирующей стороны
- Неизвестно

Контролирующая сторона есть у большинства из 256 рассмотренных клубов, но у весьма значительной их части (37%) она отсутствует. У остальных 63% клубов контролирующими сторонами в большинстве случаев являются местные владельцы – это наиболее распространенный вид собственности в 6 из 15 проанализированных лиг (RUS, UKR, GRE, ITA, FRA, BEL).

За последние 12 месяцев (с сентября 2016 г. по сентябрь 2017 г.) десять клубов сменили собственников. Несмотря на ажиотаж вокруг некоторых сделок (например, по «Милану», «Саутгемпτονу», «Олимпику» и «Базелю»), структура собственности клубов остается стабильной: лишь 5% из общего числа клубов среди 15 лиг в выборке сменили владельцев.

Английские премьер-лига (60%) и чемпионшип (58%) сохраняют лидирующие позиции по числу клубов с иностранными собственниками.

Один из новых объектов нашего исследования – Австрия. Это единственная страна, где в высшем дивизионе отсутствуют клубы, которые контролирует одна сторона. Такая структура характерна также для Португалии, Германии, Нидерландов и Турции, где более чем у 75% клубов нет контролирующей стороны (клубы преимущественно созданы как общества).



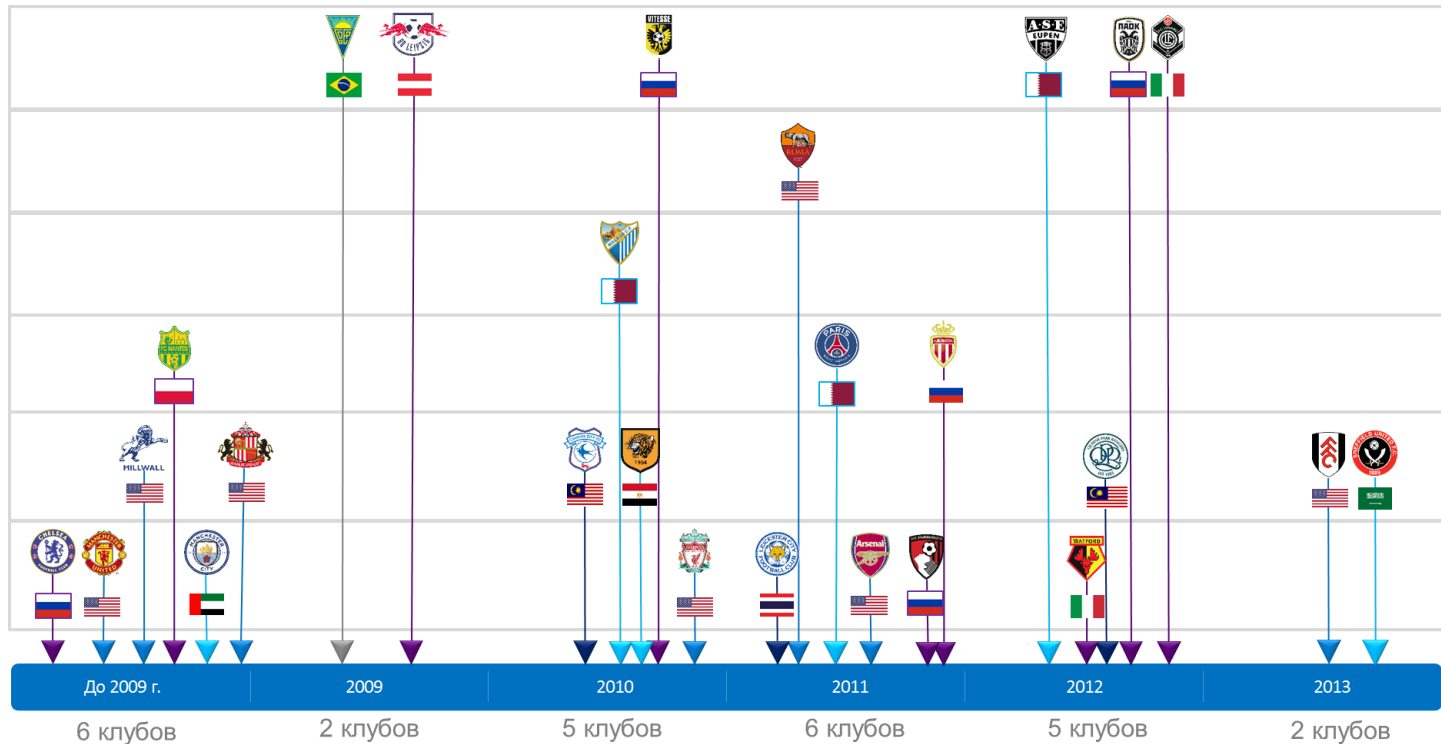
Откуда приходят иностранные собственники

Случаи приобретения клубов, отмеченные на этих двух страницах, сами по себе довольно показательны. Они также демонстрируют, как менялась география прихода новых собственников за последнее десятилетие.*

Наиболее стабильный источник иностранных собственников – США. Американские инвесторы практически ежегодно приобретали клубы в течение отчетного периода.

Число топ-приобретений со стороны российских и ближневосточных инвесторов заметно сократилось в сравнении с периодом 2008-2012 гг.

- Прочие**
- Серия А
- «Примера»
- Лига 1
- Чемпионшип
- Премьер-лига



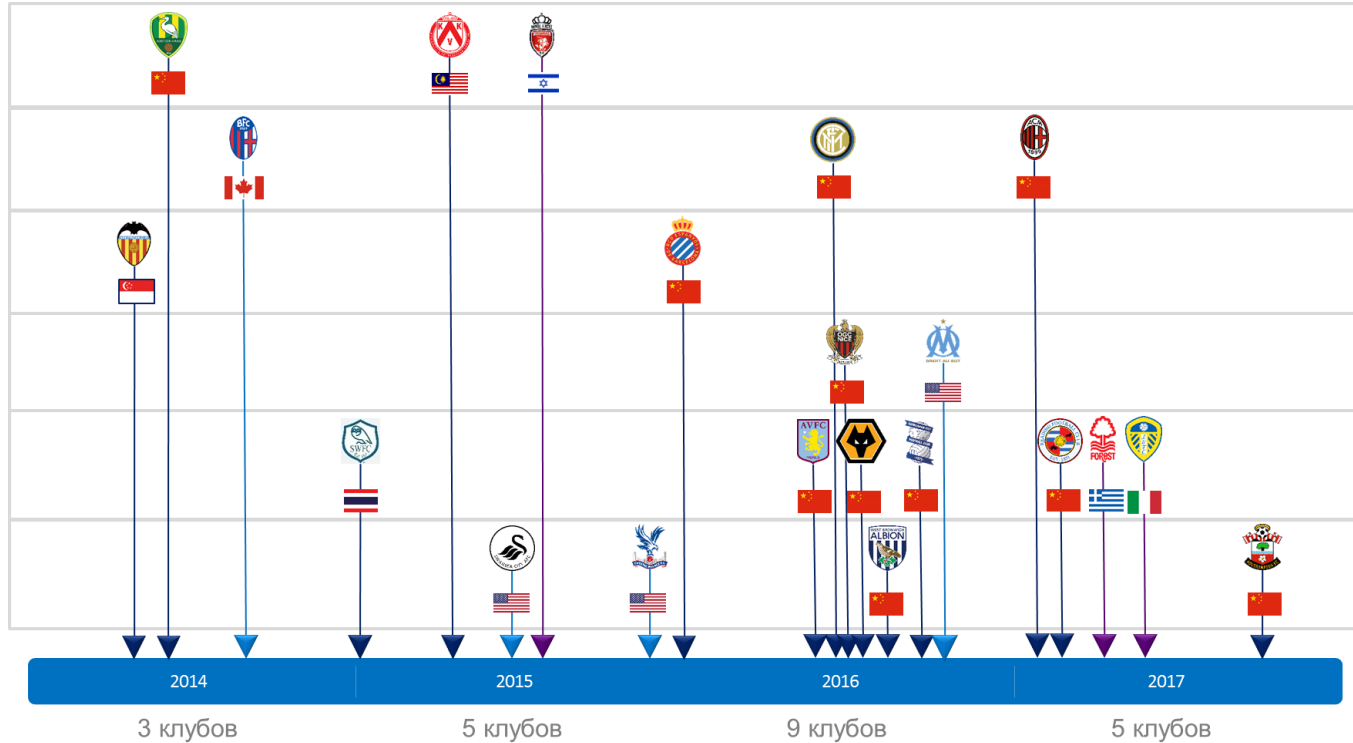
* Примечание: приведенный график фиксирует лишь основные этапы для текущих собственников. Если клуб менял собственников несколько раз в течение рассмотренного периода, учитывается лишь последнее приобретение.

** «Прочие» лиги на графике включают иностранных собственников в Бельгии, Германии, Греции, Нидерландах, Португалии и Швейцарии. Австрия, Россия, Турция и Украина не попали в список ввиду отсутствия иностранных собственников, как отмечено на предыдущей странице.

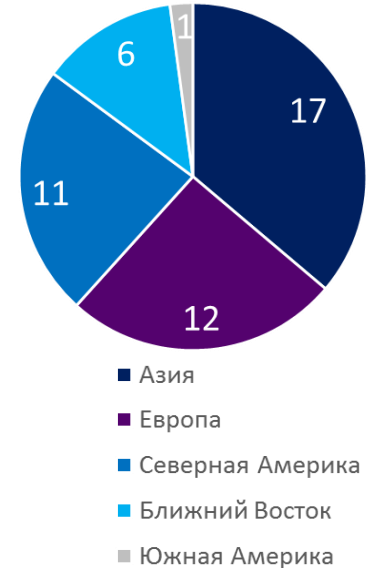
С 2016 года в более чем 70% случаев покупка клубов иностранцами среди этих 15 лиг осуществлялась при участии китайских инвесторов. За этот период китайские инвесторы приобрели клубы из английских премьер-лиги и чемпионшипа, итальянской серии А, французской лиги 1, испанской «примеры» и голландского «эредивизи».

Все футбольные клубы Бирмингема, выступающие в двух высших дивизионах Англии («Астон Вилла», «Вулверхэмптон», «Вест Бромвич Альбион» и «Бирмингем Сити»), были приобретены гражданами Китая.

График также подчеркивает интенсивный характер деятельности новых иностранных собственников. После рекорда по числу иностранных приобретений в 2016 г., когда девять клубов были приобретены иностранцами, 2017 г. ознаменовался приходом лишь пяти новых иностранных собственников, что отражает тенденцию предыдущих лет.



География иностранных владельцев клубов

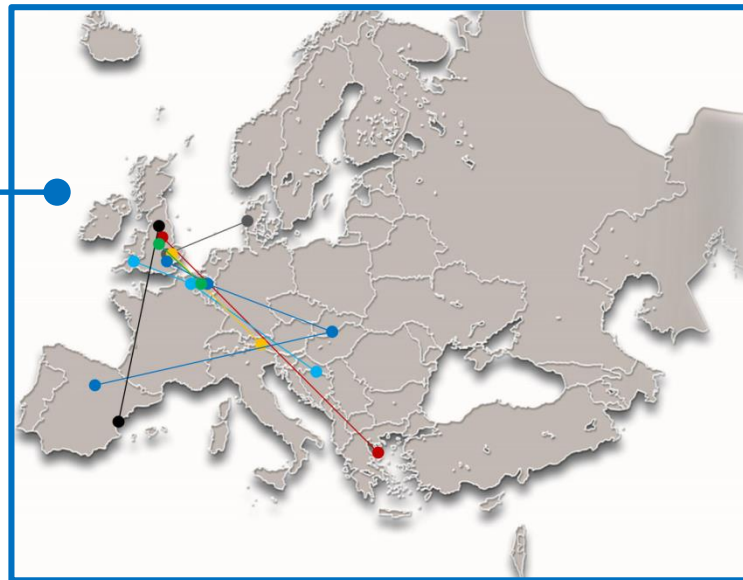


Не менее 12 частных собственников с долей в нескольких клубах

На предыдущей странице основное внимание уделялось собственникам, приобретшим контрольный пакет акций футбольных клубов. Три последующие страницы освещают вопрос одновременного владения несколькими клубами со стороны одних и тех же лиц в рамках анализируемых 15 лиг. Примеры разделены на три группы: физические лица, осуществляющие контроль и (или) имеющие решающее влияние в отношении более чем одного футбольного клуба; юридические лица («связанные стороны»), осуществляющие контроль и (или) имеющие решающее влияние в отношении более чем одного футбольного клуба; клубы, осуществляющие контроль и (или) имеющие решающее влияние в отношении других футбольных клубов.

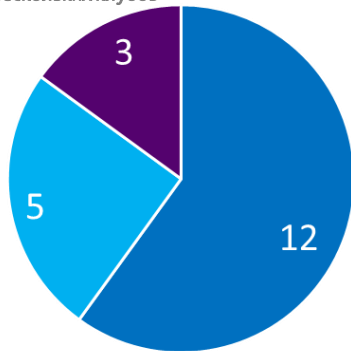
Несколько физических лиц-иностранцев осуществляют контроль или имеют решающее влияние в отношении более чем одного футбольного клуба. На карте справа приведены 5 примеров, затрагивающих как минимум одну из 15 лиг в выборке.

На текущий момент 12 контролирующих сторон владеют одним клубом из ведущих европейских лиг, а также одновременно с этим долей в одном или более других футбольных клубов.



Кроме указанных собственников и физических лиц, имеющих решающее влияние на несколько футбольных клубов, имеется информация о ряде агентов, обладающих влиянием в отношении более чем одного клуба. Один из таких примеров – деятельность агента, который числится инвестором в одном из клубов Кипра, тогда как в одном бельгийском клубе его родственники указаны в качестве действующего собственника и члена совета директоров.

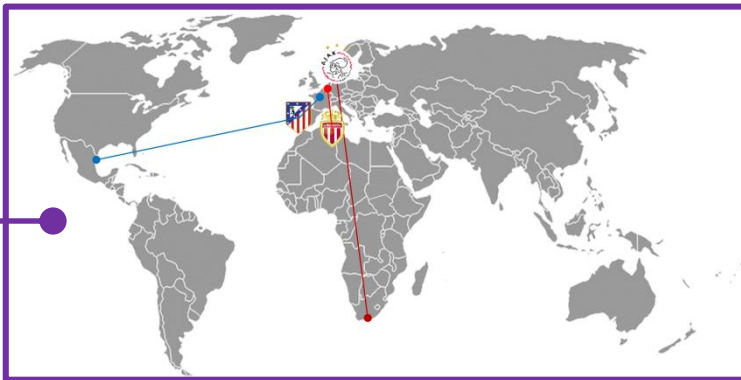
Структура собственности в отношении нескольких клубов



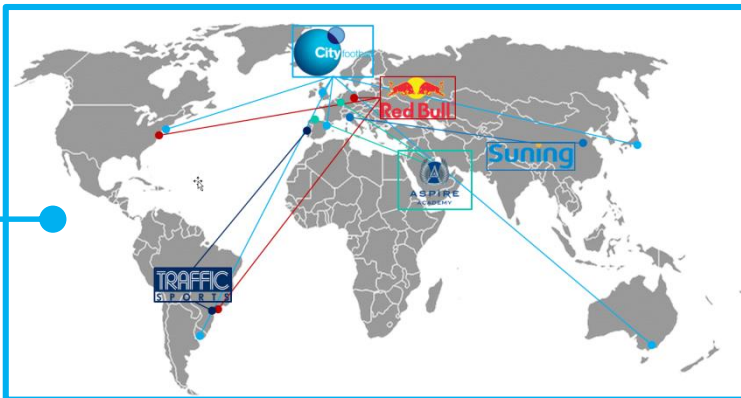
- Физическое лицо
- Юридическое лицо
- Клуб

Структура собственности включает группы клубов и схемы с участием множества клубов

Категория «клубы» – сравнительно недавняя структура перекрестной собственности, при которой клуб осуществляет контроль и (или) имеет решающее влияние в отношении другого футбольного клуба. Из недавних громких примеров можно привести приобретение мадридским «Атлетико» и «Монако» долей в клубах второго дивизиона – «Лансе» (Франция) и «Серкль Брюгге» (Бельгия) соответственно.



Во второй структуре перекрестной собственности задействованы «юридические лица». City Football Group, пожалуй, является самым известным юридическим лицом с долями участия в клубах из пяти различных континентов. Другие яркие примеры, отмеченные на карте справа: компании Red Bull, Traffic Sports, Suning Group и Aspire Academy.



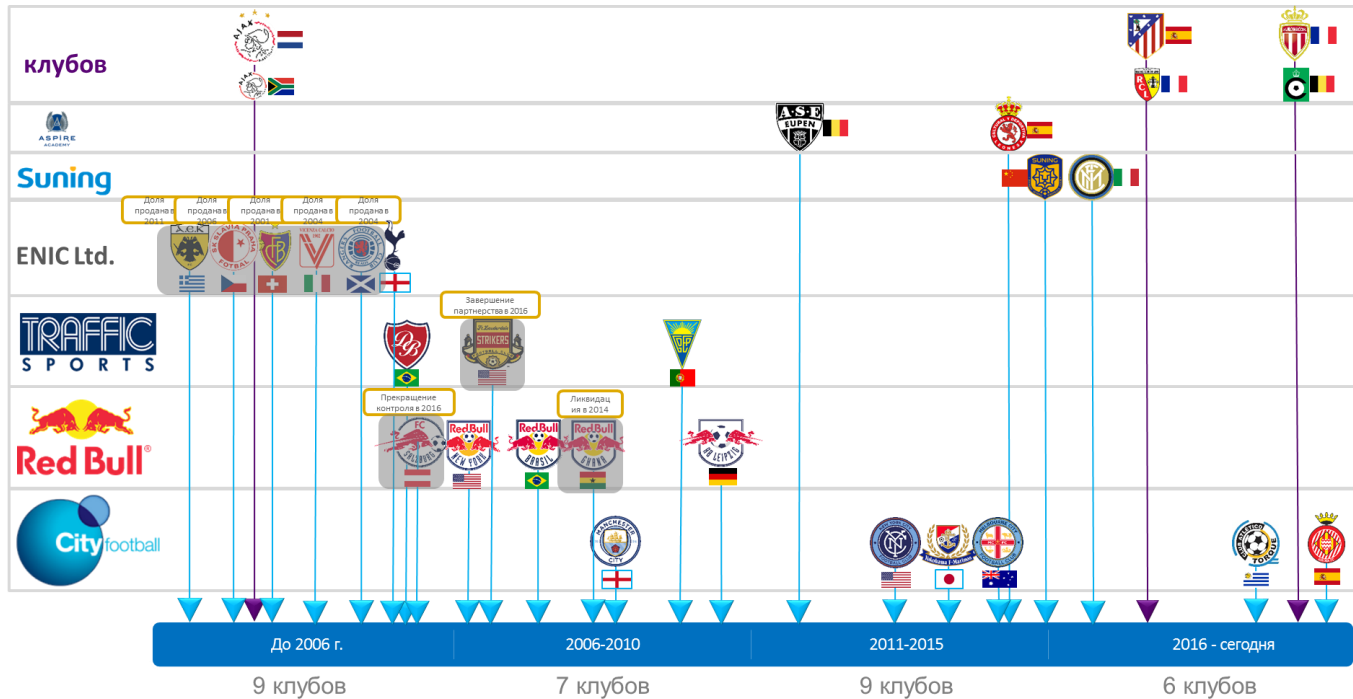
История одновременного владения

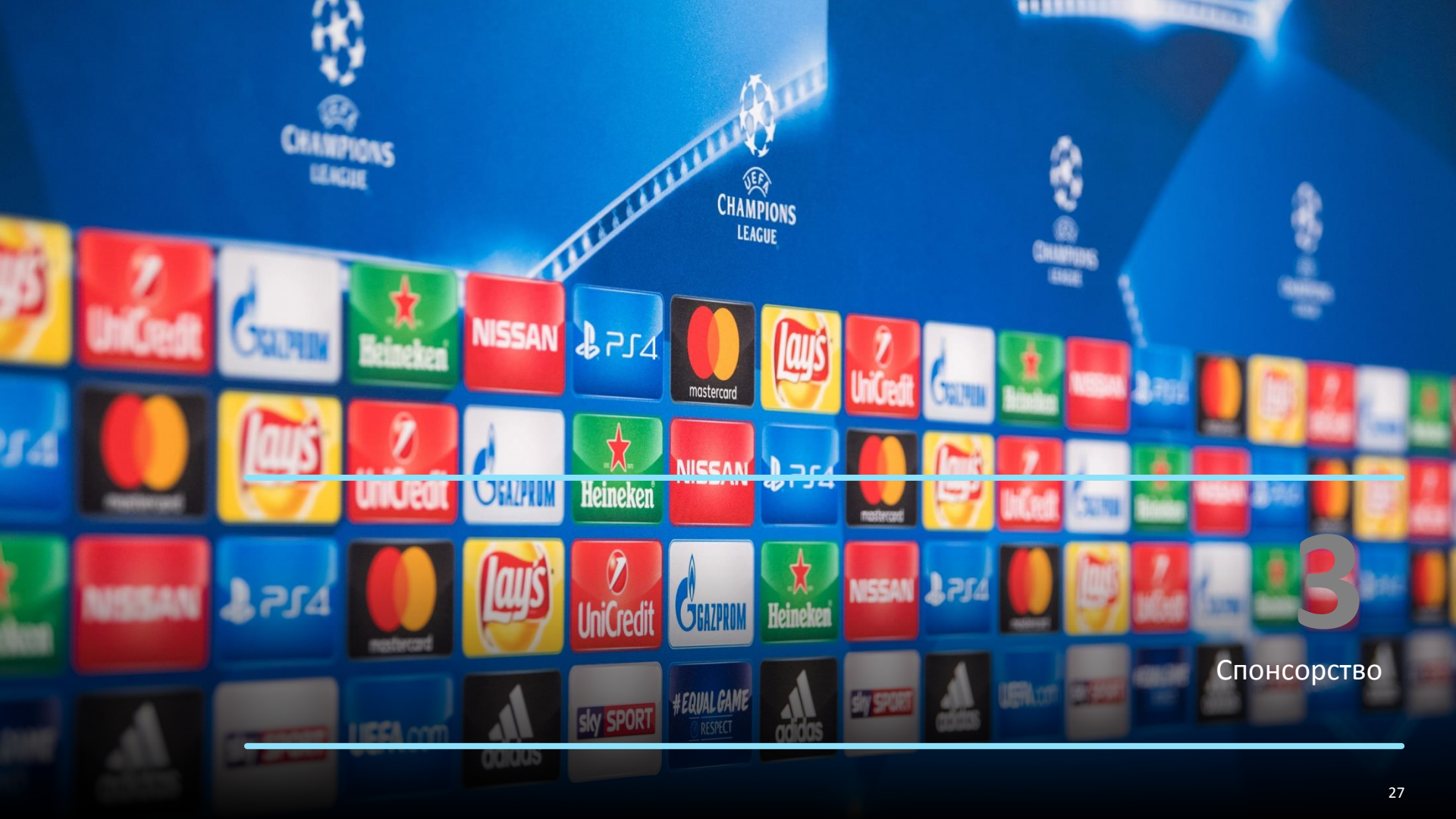
На предыдущей странице приведены яркие примеры перекрестной собственности применительно к 15 лигам в выборке. Последующий график отражает исторический обзор случаев одновременного владения несколькими клубами со стороны одних и тех же лиц.

За исключением «Аякса», большинство случаев перекрестной собственности зафиксированы за последние три года.

С 1997 года пять корпораций, упомянутых на предыдущей странице, получили доли участия в 26 футбольных клубах по всему миру. Кроме того, график включает компанию ENIC International Limited, деятельность которой больше не связана с разными футбольными клубами. Traffic Sports и Red Bull приобрели акции более семи лет назад, тогда как приобретения компаниями City Football Group, Suning Group и Aspire Academy состоялись недавно.

Участившиеся случаи приобретения клубов иностранными инвесторами и базовые модели перекрестной собственности, указанные в этом разделе, отражают лишь некоторые из многочисленных изменений в структуре собственности клубов, на которые следует обратить внимание регуляторам и руководящим органам. Пришедшие на смену эре владения третьими лицами правами на игроков изменения, такие как возрастающее влияние агентов в ряде клубов и приобретение клубов из нижестоящих лиг исключительно в целях активизации трансферной деятельности, могут стать потенциальной угрозой для чистоты соревнований. Руководящим органам следует произвести по меньшей мере три действия применительно к потенциальным приобретениям клубов: установить прямые и косвенные источники капиталовложений; установить достаточно ли средств у инвесторов как для покупки клуба, так и дальнейшего финансирования; а также понять истинные экономические цели и мотивы данной сделки.





3

Спонсорство

Спонсорство: ключевые аспекты

Доходы от технических спонсоров (производителей формы) и титульных спонсоров у трех ведущих клубов в 100 и 25 раз соответственно превышают доходы, полученные по этим статьям менее крупными клубами в их лигах

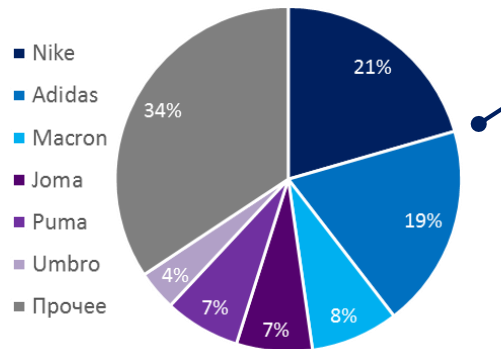
Ряд соглашений с производителями спортивной формы заключены на срок от 10 лет; в 2017 г. лишь восьмая часть клубов сменили спонсоров в этой категории

С удивлением можно отметить, что клубы сотрудничают с очень большим числом производителей формы – в отчет попал 41 разный бренд, причем совокупная доля adidas и Nike составляет 40%

За исключением большинства команд английской премьер-лиги и некоторых других грандов титульными спонсорами в основном являются местные бренды: лишь у 24% клубов – это международные компании

Высокая конкуренция при заключении соглашений с производителями формы

Доля производителей спортивной формы на клубном рынке



Среди шести производителей формы, обеспечивающих экипировку по меньшей мере 10 клубов из этой выборки по 16 лигам, у футболков производства Nike самая высокая средняя цена реализации (71 евро). Для сравнения - средняя цена футболков Joma составляет 54 евро. Ценовой разброс явно зависит от конкретных клубов и лиг, сотрудничающих с соответствующим брендом.

Значительная стоимость и долгая продолжительность контрактов на поставки спортивной формы у ведущих клубов хорошо проиллюстрирована на примере единовременной выплаты пени за досрочное одностороннее расторжение договора в размере 67 млн фунтов стерлингов со стороны «Челси» при смене технического спонсора и расторжении действующего контракта на 6 лет раньше оговоренного срока.

Самые распространенные бренды среди производителей формы для футбольных клубов – Nike и adidas. Однако, в отличие от многих других видов спорта, в которых распространены централизованные сделки с поставщиками формы, в европейском клубном футболе их круг намного шире. Совокупная доля двух лидеров рынка составляет лишь 40%, при этом только в 16 рассмотренных лигах обнаружен 41 разный производитель формы.

Отсутствие доминирования на внутренних рынках: ни один из отдельных производителей спортивной формы не охватывает более половины клубов в какой-либо из лиг в выборке. adidas спонсирует семь клубов российской премьер-лиги, а Nike выступает партнером восьми турецких команд высшего дивизиона, что обеспечивает им рыночную долю в размере 44% в этих лигах. Это самый высокий процент среди любой из 16 лиг.

Изменения в составе производителей формы



Соглашения с техническими спонсорами для 268 клубов из 16 лиг в выборке отличаются относительной стабильностью. Лишь 13% клубов сменили производителя формы в сезоне 2017/18.

В четырех из 16 лиг ни один клуб не поменял производителя формы в течение сезона 2017/18. В противовес этому лишь 63% бельгийских клубов сохранили прежнего технического спонсора: сразу шесть клубов подписали соглашения с новыми поставщиками в сезоне 2017/18.

* Категория «Прочее» включает всех производителей формы, спонсирующих менее 10 клубов, включая Jako (9), Kappa (8), Lotto, New Balance (оба по 7), Hummel и Legea (оба по 6).

Большой разброс стоимости контрактов с производителями

На этой странице приведен общий обзор соглашений с производителями формы, который представляет собой срез по 30 клубам с ориентировочным диапазоном стоимости последних объявленных сделок*, некоторые из которых еще не вступили в силу. Чуть ниже приведен аналогичный анализ титульных спонсоров, а в разделе о доходах более подробно рассмотрены тенденции и показатели доходов от спонсорства и коммерческой деятельности на основе аудированной отчетности за ФГ 2016 по 20 ведущим лигам.

Диапазон стоимости годовых контрактов с производителями формы*



Позиции клубов на условной шкале сделок явно свидетельствует о широком расхождении в стоимости контрактов, заключаемых крупнейшими и остальными большими клубами. Доходы от технических спонсоров трех лидирующих по этим показателям клубов могут быть в 10 раз больше, чем у многих соперников по лиге, и в 100 раз, чем у менее крупных клубов той же лиги.

Подобно другим спонсорским и коммерческим сделкам, стоимость контрактов с производителями формы зависит от статуса клуба, потенциального охвата клуба/лиги, а также степени успешности «клубного бренда». Однако, поскольку объектом сделки с производителем формы является продукция, а не только лишь право ассоциироваться с клубом, то стоимость сделки для производителя в большой мере зависит от фанатской базы клуба и потенциальных доходов от реализации сувенирной и прочей продукции.

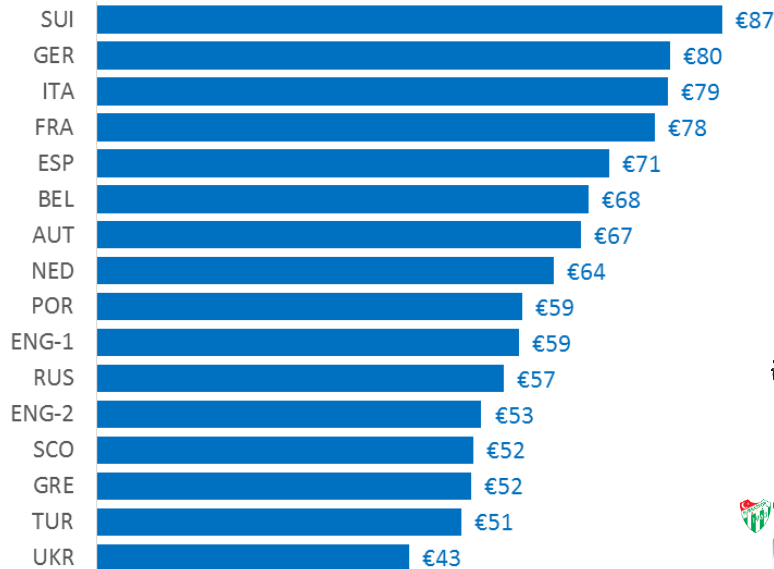
Средняя продолжительность последних контрактов с производителями формы у 30 клубов выборки составляет 8 лет – относительно долгий срок для мира футбола, если учесть того, что договоры на реализацию телеправ и соглашения с титульными спонсорами обычно заключаются на срок от трех до пяти лет. Между тем, у 12 из 30 клубов выборки продолжительность сделок с производителями формы составляет по меньшей мере 10 лет, тогда как остальные клубы заключают более краткосрочные договоры, но при этом пролонгируют соглашения с действующими техническими партнерами.



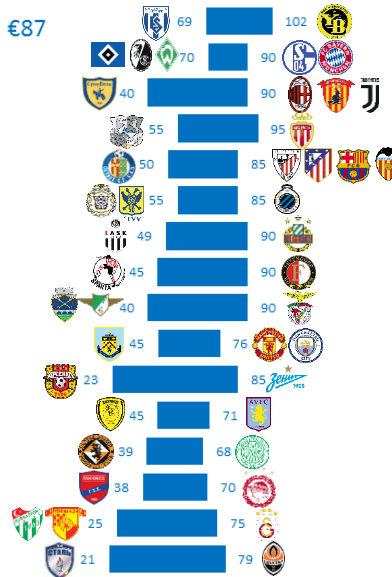
* Расчет годовой стоимости по долгосрочным контрактам с производителями формы не дает точных показателей, поскольку структуры платежей (даже при расчете взвешенных показателей, отнесенных на начало или конец периода) и бонусов (бонусы за подписание, надбавки за результаты, штрафы, механизмы продления и прочие коммерческие условия) придать определенную степень субъективности. Кроме того, следует проявлять осторожность при сравнении сделок и составлении перечней (ввиду чего данный анализ учитывает лишь ориентировочные диапазоны стоимости), так как существуют значительные различия в условиях соглашений с производителями (лишь обеспечение формой/сделка на производство сувенирной продукции или дополнительное спонсорство) и структуре сделок (прибыль от реализации продукции или доля от дохода и/или фиксированная сумма выплат). Данные о стоимости и продолжительности контрактов взяты с ресурса TVSМ и проверены на достоверность УЕФА.

Широкий диапазон цен на футболки в рамках каждой лиги

Средняя цена футболки в лигах выборки*



Ценовой разрыв (по убывающей):



Клубная футболка

Официальная реплика клубной футболки в сезоне 2017/18, которая продается через официальный сайт клуба.

Производитель формы

Бренд-производитель формы первой команды клуба

Титульный спонсор

Спонсор, указанный на лицевой стороне футболок для матчей на своем поле – как правило также генеральный спонсор клуба

При цене в 87 евро у клубов швейцарской суперлиги – это самая высокая средняя стоимость футболок в сезоне 2017/18, что выше показателя в немецкой бундеслиге, итальянской серии А и французской лиге 1. Средняя стоимость футболки в Украине составляет 43 евро – это самый низкий показатель среди 16 лиг выборки.

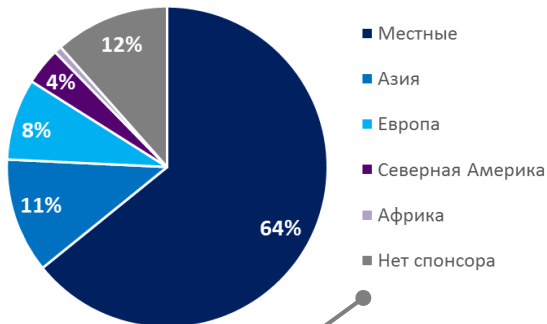
В немецкой бундеслиге зафиксирован наименьший среди всех лиг ценовой разрыв (20 евро) между самыми дорогими футболками («Бавария» и «Шальке») и самыми дешевыми («Гамбург», «Фрайбург» и «Вердер»). В российской премьер-лиге этот разрыв самый большой – цена футболки «Зенита» почти в четыре раза выше, чем у тульского «Арсенала»**.

* Все цены указаны в евро с использованием обменных курсов, действующих на момент подготовки отчета.

** В этом исследовании собраны данные о стоимости футболок, которые продаются через официальные сайты клубов по состоянию на октябрь 2017 г. Некоторые клубы не предлагали к продаже футболки через сайт и поэтому в исследование не включались.

У двух третей клубов все еще местные титульные спонсоры

География титульных спонсоров

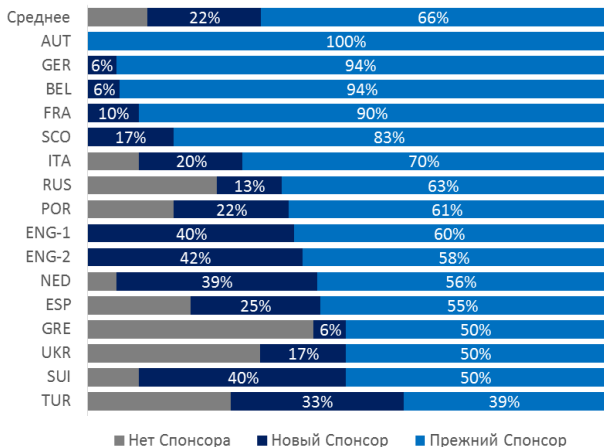


Несмотря на рост глобальной привлекательности европейского клубного футбола, большинство клубов из 16 ведущих лиг в выборке остаются национальными, а не глобальными брендами.* Это находит свое отражение в базовых спонсорских сделках: у 64% клубов титульные спонсоры из той же страны. При этом у 12% клубов отсутствуют титульные спонсоры. Это означает, что международные титульные спонсоры есть лишь у 24% клубов. Титульными спонсорами клубов в чемпионатах Австрии, Греции, Нидерландов и России выступают исключительно национальные бренды.

Азия – регион, давший наибольшее число иностранных титульных спонсоров: азиатские компании представлены на футболках у 11% европейских клубов (31 различных клуб).

Английская премьер-лига – единственный национальный чемпионат, в котором большинство титульных спонсоров являются иностранными компаниями: зарубежные бренды представлены на футболках у 16 из 20 клубов. В чемпионшипе (второй дивизион) у 12 из 24 клубов тоже иностранные титульные спонсоры. Это служит отражением международной популярности английских клубов и того факта, что многими из них владеют иностранцы.

Смена титульных спонсоров



Спустя месяц после начала сезона 2017/18 у 12% клубов все еще не было титульных спонсоров. Наиболее типична такая ситуация для Греции, где у семи из 16 клубов нет титульного спонсора.

Происхождение и природа сделок с титульными спонсорами в Европе широко варьируются. В исследовании основное внимание уделено титульным спонсорам, выбранным клубами на весь сезон. Тем не менее, иногда клубы принимают решение о привлечении разных спонсоров для матчей на своем и на чужом поле, для европейских турниров или даже от матча к матчу. В таких случаях отчет принимает во внимание лишь официальных титульных спонсоров, с которыми заключены контракты на весь сезон.

На фоне обычно прочных отношений между клубами и производителями формы, титульные спонсоры меняются намного чаще: с сезона 2016/17 по 2017/18 новый титульный спонсор появился у 22% клубов. По сути, если исключить из выборки 12% клубов без титульного спонсора, получается, что ровно четверть клубов с соответствующими контрактами поменяли титульных спонсоров в сезоне 2017/18.

В первых двух английских дивизионах и в высшей лиге Швейцарии около 40% клубов сменили титульного спонсора в сезоне 2017/18. Для сравнения, все десять клубов высшего дивизиона Австрии в сезоне 2017/18 продолжили сотрудничество с прежними спонсорами.

* Разделение компаний на национальные и международные бренды в некоторых случаях является субъективным. Если штаб-квартира спонсора находится в стране клуба, но бренд является международным, такой спонсор считается национальным для целей настоящего отчета.

Титульные спонсоры: топ клубы лиг получают в 25 раз больше

Диапазон стоимости годовых контрактов с титульными спонсорами*



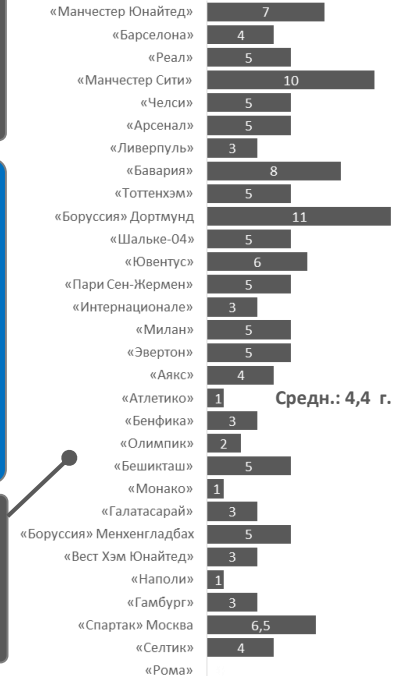
Разрыв в стоимости контрактов с титульными спонсорами не такой огромный, как в случае со сделками с производителями формы. Но при этом все равно доходы от титульных спонсоров трех ведущих клубов в пять раз больше, чем у многих соперников по лиге, и в 25 раз, чем у менее крупных клубов той же лиги.

Подобно сотрудничеству с производителями формы, другими спонсорами и коммерческими партнерами, стоимость сделок с основными титульными спонсорами зависит от статуса клуба, потенциального охвата клуба/лиги, а также степени успешности «клубного бренда».

В большинстве случаев основной титульный спонсор считается генеральным спонсором клуба, а сделки с такими спонсорами являются самыми крупными для клубов. Очень часто основной титульный спонсор напрямую ассоциируется с главным инвестором или владельцем клуба. Особенно это распространено в Восточной Европе и далее вниз по клубной пирамиде.

Средняя продолжительность последних контрактов с титульными спонсорами в выборке из 30 ведущих клубов составляет 4,4 года. При этом сделки с большей стоимостью, как правило, заключаются на более продолжительный срок. Как отмечено на предыдущей странице, 12% клубов из 16 крупнейших лиг стартовали в сезоне без титульного спонсора, причем не редкостью является заключение контракта на один год с последующей пролонгацией.

Продолжительность самого последнего контракта с титульным спонсором

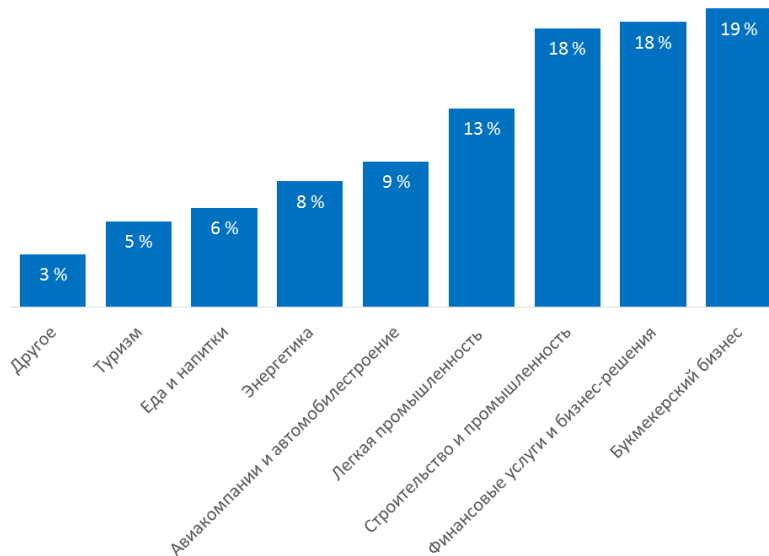


* Расчет годовой стоимости по долгосрочным контрактам с титульным спонсором не дает точных данных. Необходимы определенные допущения относительно структуры спонсорских платежей (даже при расчете взвешенных показателей, отнесенных на начало или конец периода) и бонусов (бонусы за подписание, бонусы за результаты, штрафы, механизмы продления и прочие коммерческие условия). Кроме того, следует проявлять осторожность при сравнении сделок и составлении перечней (ввиду чего данный анализ учитывает лишь ориентировочные диапазоны стоимости), так как существуют значительные различия относительно типов контрактов с титульным спонсором (разовые или множественные спонсорские сделки) и охвата прав в рамках спонсорского соглашения (права на использование имени клуба, символики и связанных наименований, права интеллектуальной собственности в отношении программ гостеприимства, и т.д.), что придает сравнительному стоимостному анализу некую степень субъективности. Данные о диапазоне стоимости и продолжительности контрактов взяты с ресурса TVSM и проверены на достоверность УЕФА.

Привлекательность футбола для различной аудитории нашла свое отражение в многогранности брендов спонсоров

Отраслевая принадлежность генеральных спонсоров

Привлекательность футбола для различной аудитории нашла свое отражение в многогранности отраслей, в которых работают компании, выступающие не только коммерческими партнерами, но и генеральными спонсорами клубов. После группировки таких компаний по восьми отраслям экономики трудно определить доминирующее направление среди спонсоров. При этом в списке присутствуют как компании, работающие с корпоративными клиентами, так и компании, обслуживающие потребителей.



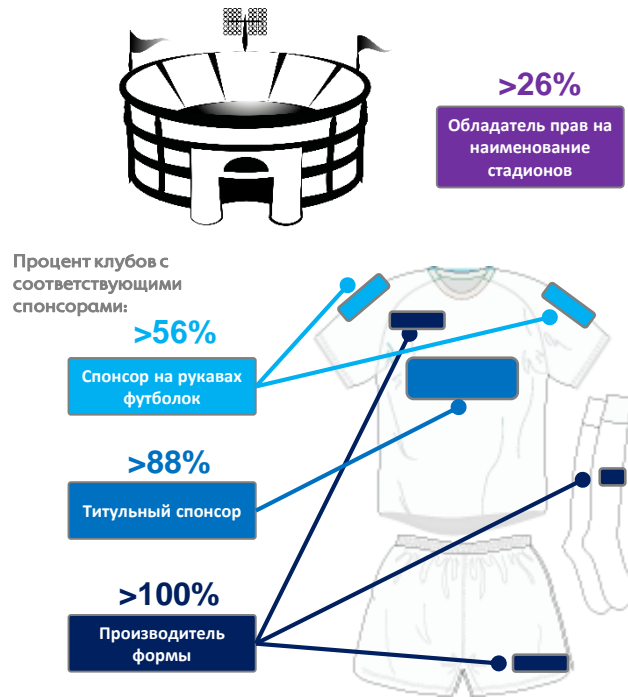
Среди титульных спонсоров в европейском футболе преобладают букмекерские конторы и спортивные тотализаторы: подобные компании представлены в 45 действующих сделках. Букмекерские конторы часто выступают в таком качестве в первых двух дивизионах Англии и высшем дивизионе Греции: примерно у 50% клубов в этих лигах титульные спонсоры связаны с этой областью. Такой же уровень концентрации спонсоров из одной отрасли наблюдается еще в двух лигах: более половины клубов в высшем дивизионе Швейцарии спонсируются из сектора финансовых услуг, а именно банками и страховыми компаниями, а в Шотландии – строительными и промышленными фирмами.

Лишь 5 из 212 компаний выступают в качестве титульных спонсоров клубов из нескольких лиг одновременно. Лидер по этому показателю – авиакомпания Emirates, на счету которой шесть крупных контрактов на титульное спонсорство в шести различных странах. Производитель напитков Red Bull, энергетическая корпорация «Газпром», а также букмекерские конторы Dafabet и Marathonbet – единственные другие компании, одновременно спонсирующие клубы в разных лигах. При этом в каждом случае речь идет лишь о двух странах. Все это в очередной раз доказывает, что титульное спонсорство является прерогативой преимущественно местных компаний, а также показывает разнообразие иностранных титульных спонсоров.

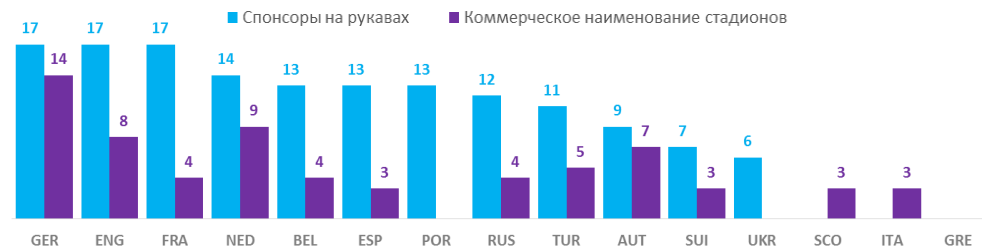
*Категория «Другие» включает государственные и благотворительные организации, академии и благотворителей среди физических лиц.

Спонсоры на рукавах и права на наименование стадионов

На этой странице показано использование различных видов спонсорства среди выбранных 16 лиг. В дополнение к информации о титульных и технических спонсорах отчет также рассматривает две другие категории сделок – связанных с размещением логотипов на рукавах футболок (спонсоры на рукавах) и правами на коммерческое наименование стадионов. Ниже показана распространенность подобных соглашений, как общий процент клубов из 16 лиг, использующий каждый из этих видов спонсорства.

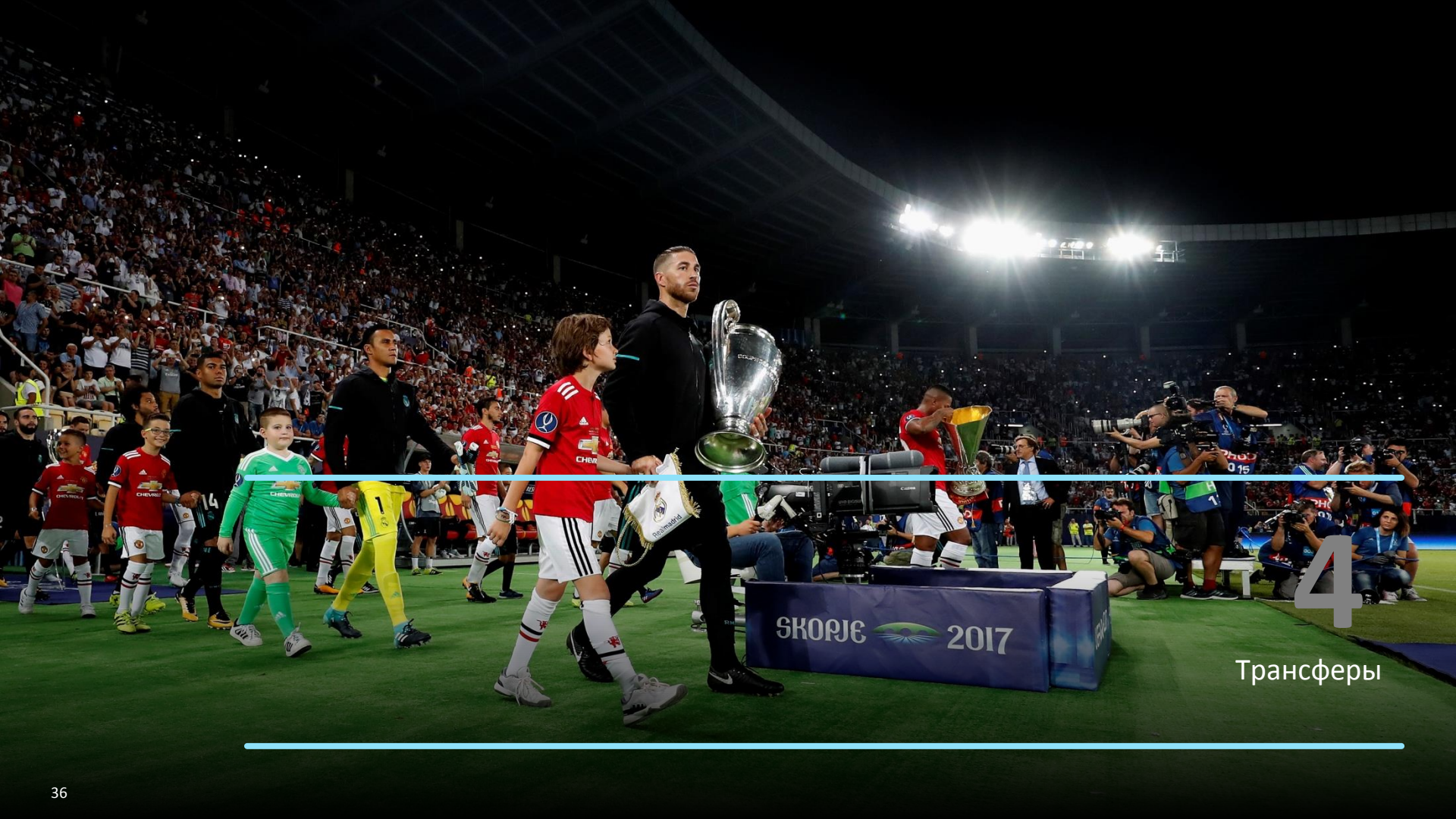


Спонсоры на рукавах клубных футболок и обладатели прав на наименование стадионов с разбивкой по лигам



Если сделки с производителями спортивной формы и титульными (генеральными) спонсорами уже долгое время являются обычным компонентом европейского клубного футбола, то соглашения относительно прав на наименование стадионов и размещение логотипов на рукавах футболок не так распространены. Несмотря на то, что в 12 из 16 анализируемых лиг зафиксировано наличие логотипов компаний на рукавах футболок, лишь чуть более половины рассмотренных клубов используют этот вид спонсорства, а в некоторых лигах он и вовсе отсутствует. География сделок по правам на названия стадионов еще уже. В сезоне 2017/18 всего в трех лигах (Германия, Нидерланды и Австрия) большинству клубных стадионов присвоены коммерческие наименования.

Размещение логотипов на других элементах формы становится достаточно распространенным видом европейского клубного спонсорства. Примеры весьма разнообразны: размещение логотипов на тренировочной форме в Англии, на шортах – в Бельгии, на обратной стороне футболок – в Австрии, или размещение логотипов нескольких спонсоров на лицевой стороне футболок во Франции. Размещение логотипов на рукавах футболок – еще один вид спонсорства в этой категории. В Англии и Германии, которые считаются крупнейшими коммерческими футбольными рынками в Европе, 58% клубов подписали новые договоры на размещение логотипов на рукавах футболок перед стартом сезона 2017/18. Данный вид спонсорства в бундеслиге ранее реализовался на централизованной основе (единый контракт), а в английской премьер-лиге был разрешен перед сезоном 2017/18.



4

Трансферы

Трансферы: ключевые аспекты

Расходы на трансферы достигли рекордного уровня в €5,6 млрд летом 2017 г.

80% общемировых расходов на трансферы в течение летнего окна пришлось на пять крупнейших европейских лиг (ENG, ITA, FRA, ESP и GER)

Летом 2017 г. состоялись 6 из 20 самых дорогих переходов в истории, а также 10 трансферов на сумму от €50 млн

Из 96 главных трансферов лета 2017 г. (от €15 млн) лишь 4 игрока перешли не в клубы топ-5 лиг (3 – в «Зенит» и 1 – в «Порту»)

Рекордные летние трансферы за счет топ-5 лиг

В этом разделе рассмотрена недавняя трансферная деятельность (лето 2017 г.) в определенном контексте. Данные являются ориентировочными, поскольку наряду с известными суммами приводятся и оценочные данные. Детальный анализ аудированных данных о трансферах за прошлые периоды приведен в разделе об операционных расходах.

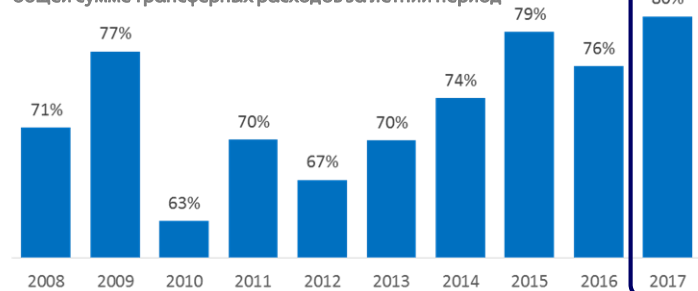
Совокупная сумма трансферных расходов в течение летнего трансферного окна 2017 г. достигла рекордного показателя в €5,6 млрд. Клубы потратили почти €1 млрд в рамках январского трансферного окна, что указывает на общую сумму трансферных расходов за сезон 2017/18 в районе €6-7 млрд.

Расходы в рамках летнего трансферного окна составили 28% от общей прогнозируемой выручки клубов за ФГ 2017, что является очередной вехой, поскольку этот показатель на 6% выше самой высокой суммы аналогичных затрат за последние 10 лет.

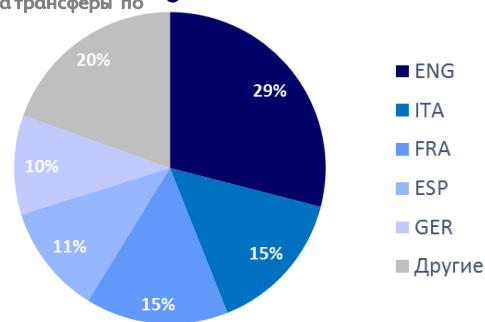
Затраты на трансферы в Европе за последние 10 лет



Доля клубов «большой пятёрки» европейских лиг в общей сумме трансферных расходов за летний период



Затраты на трансферы по лигам



Доля английской премьер-лиги (29%) на 3% ниже прошлогоднего показателя. Это падение в основном было спровоцировано французской лигой 1, чья доля от общих трансферных расходов за лето 2017 г. увеличилась с 5% до 15%. На лиги вне «большой пятёрки» приходится 20% всех трансферных затрат, причем самый высокий показатель зафиксирован в английском чемпионшипе (4%).

Летом состоялось почти 100 крупных трансферов (от €15 млн)

Число крупных летних трансферов постоянно увеличивается, чего и следовало ожидать ввиду роста клубных доходов.

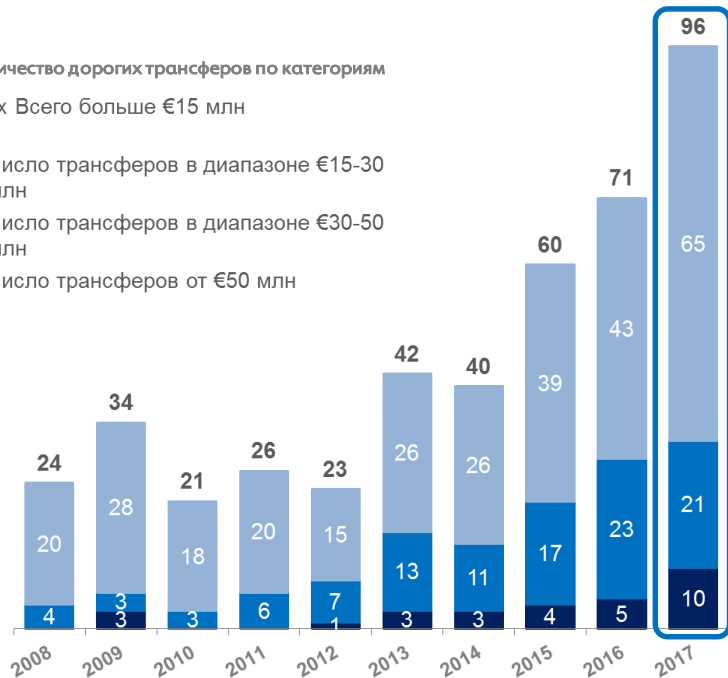
Самый большой скачок в области крупных трансферов зафиксирован в категории >€50 млн, где число подобных сделок в два раза превысило показатель летнего трансферного окна 2016 г.

Статистика 96 крупных трансферов летнего трансферного окна 2017 г. показывает, что наибольшим спросом пользовались французские игроки (11 переходов). Далее следуют испанцы (8), аргентинцы (7), итальянцы и англичане. В 19 других трансферах, не попавших в этот список, участвовали игроки из 19 различных стран, что свидетельствует о широкой географии футбольных талантов.

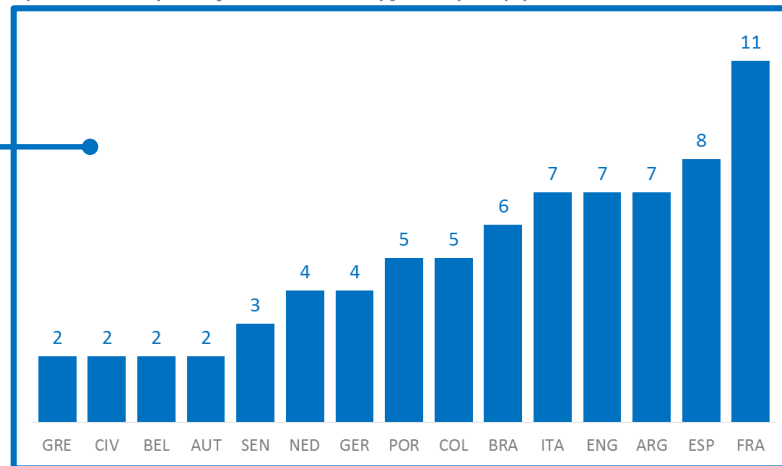
Количество дорогих трансферов по категориям

xx Всего больше €15 млн

- Число трансферов в диапазоне €15-30 млн
- Число трансферов в диапазоне €30-50 млн
- Число трансферов от €50 млн

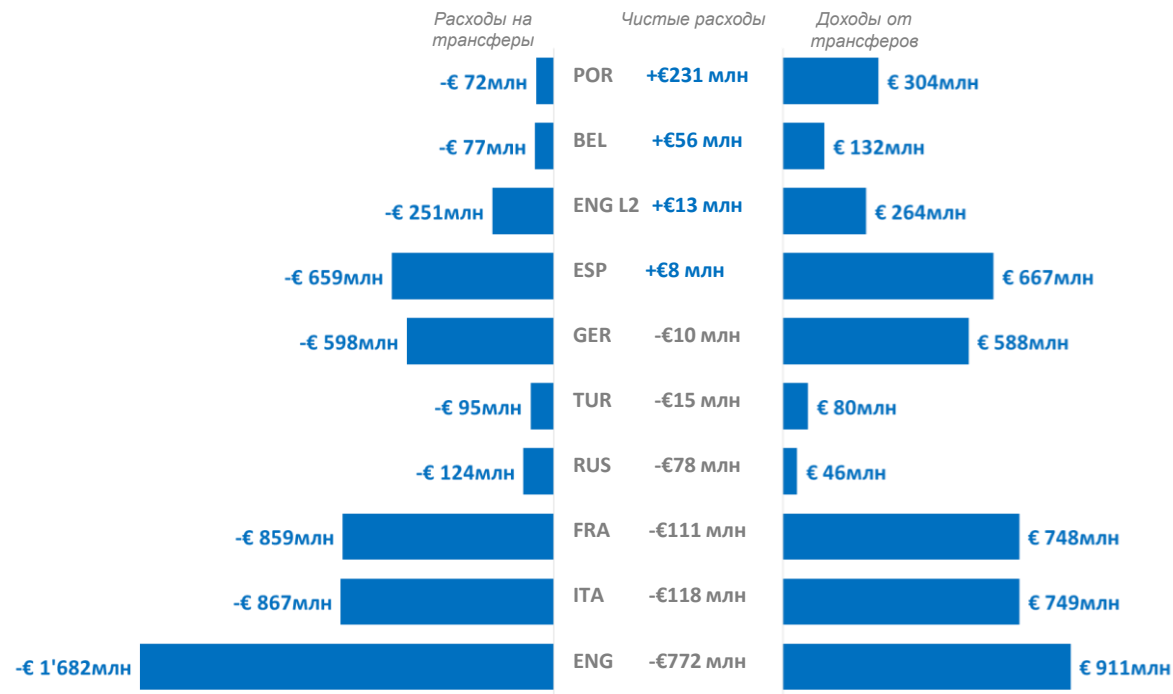


Гражданство игроков, участвовавших в крупных трансферах 2017 г.



Премьер-лига – лидер на трансферном рынке лета 2017 г.

10 ведущих лиг по объему расходов на трансферы



10 ведущих рынков

Премьер-лига стала лидером как по трансферным расходам, так и доходам за летнее окно. При этом, несмотря на лидерство по выручке от трансферов, чистые расходы премьер-лиги оказались самыми высокими - € 772 млн. На противоположном конце условного рейтинга находится Португалия с положительным чистым сальдо в сумме €231 млн.

Вне 10 ведущих рынков

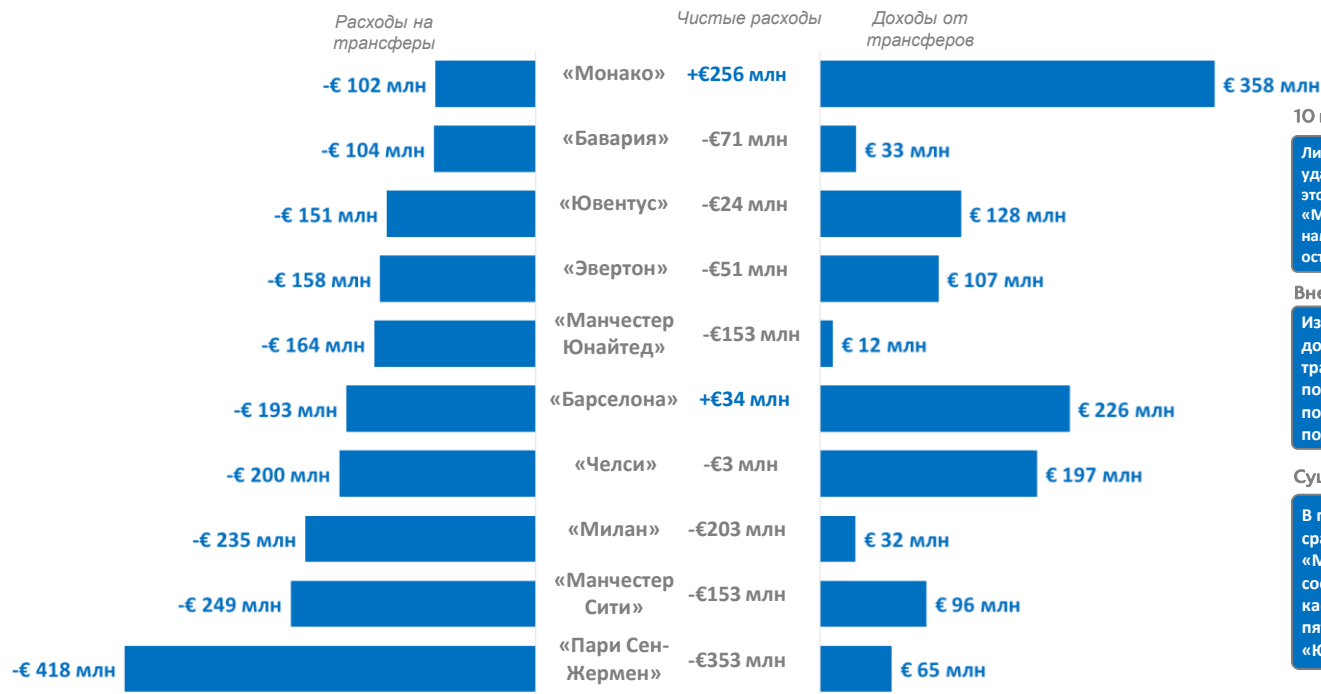
Нидерландам лишь немного не хватило, чтобы войти в топ-десятку: летние трансферные расходы голландских клубов увеличились с €40 млн до €67 млн. В Украине, Швеции и Норвегии отмечен самый высокий пропорциональный рост по сравнению с прошлым годом. Если бы первая десятка формировалась на основе трансферных доходов, то Нидерланды и Румыния оказались бы там вместо Турции и России. Греция зафиксировала лучший положительный чистый результат (€20 млн) среди всех лиг вне первой десятки.

Существенные изменения

Расходы французской лиги 1 на трансферном рынке увеличились на 331% по сравнению с прошлым летом. На данный момент это самый высокий рост среди 10 ведущих рынков (далее идет турецкая суперлига с показателем в 92%). Несмотря на то, что трансферные расходы английского чемпионшипа за летний период сократились на 3% по сравнению с прошлым годом, вторые дивизионы ведущих футбольных ассоциаций продолжают догонять высшие лиги стран среднего уровня по затратам на переходы.

Четыре клуба: самые большие чистые трансферные расходы лета 2017 г.

10 ведущих клубов по объему расходов на трансферы



10 ведущих рынков

Лишь двум клубам («Монако» и «Барселона») из первой десятки удалось сбалансировать свою трансферную деятельность. При этом у четырех клубов («Пари Сен-Жермен», «Милан», «Манчестер Сити» и «Манчестер Юнайтед») зафиксированы намного более высокие чистые трансферные затраты, чем у остальных.

Вне 10 ведущих рынков

Из первой десятки выбыли «Интернационале», «Арсенал» и дортмундская «Боруссия», которые летом 2016 г. тратили на трансферы свыше 100 млн евро. А вот победитель двух последних розыгрышей Лиги чемпионов УЕФА «Реал» не попадает в десятку лидеров по этому показателю уже в двух подряд отчетах.

Существенные изменения

В пятерке лидеров по трансферным расходам за пять лет сразу три английских клуба – «Манчестер Сити» (1-е место), «Манчестер Юнайтед» (3-е) и «Челси» (4-е). Компанию им составляют «Пари Сен-Жермен» (2-е) и «Барселона» (5-е). Что касается трансферных доходов за этот же период, в первую пятерку входят «Монако», «Челси», «Бенфика», «Рома» и «Ювентус».

Существенная разница в сроках летних трансферных окон

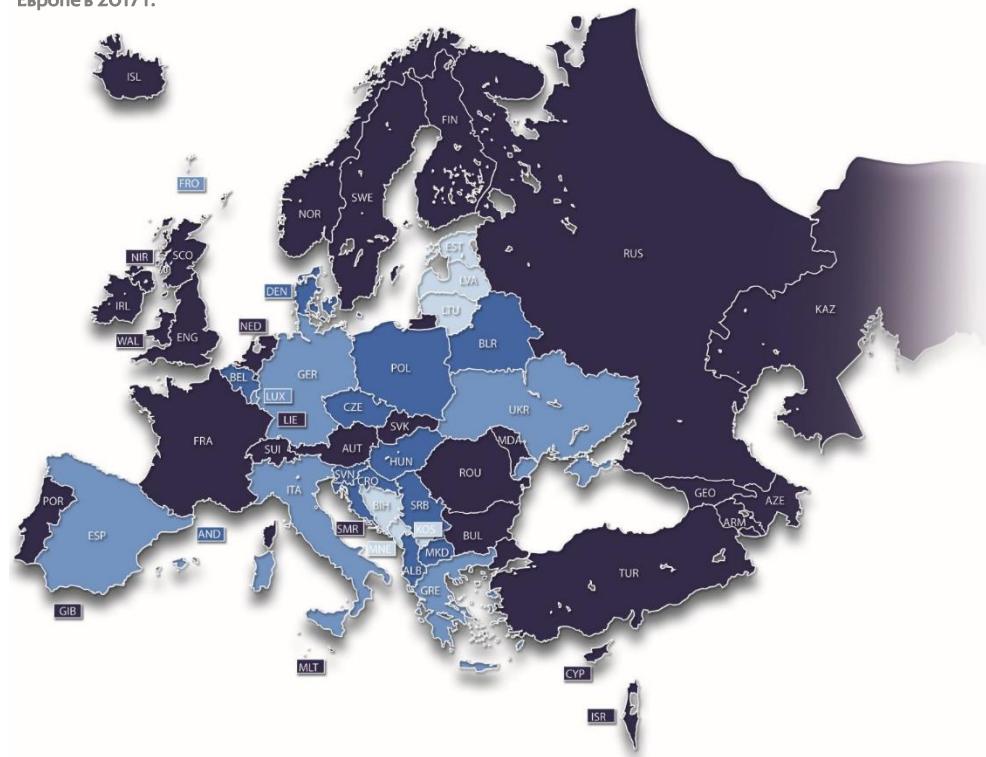
Временные промежутки, в течение которых можно проводить трансферы, существенно разнятся в 55 национальных ассоциациях УЕФА. Так, первым в 2017 г. летнее трансферное окно открыл Люксембург (25 мая), а последней – Португалия (3 июля).*

В общей сложности 22 лиги открыли свои летние трансферные окна (то есть окно открывается по окончании предыдущего сезона) на срок в 83 дня, что является самым большим показателем в Европе. Наиболее продолжительный период регистрации игроков (зимнее и летнее трансферные окна в совокупности) составил 113 дней – такая картина перед сезоном 2017/18 наблюдалась в 11 странах.

В Боснии и Герцеговине и Эстонии – самые непродолжительные трансферные окна (50 и 52 дня соответственно). Если говорить о полном сезоне, то кратчайший период регистрации игроков зафиксирован в Латвии – 73 дня.

>80 дней	30x
71 – 80 дней	12x
61 – 70 дней	7x
<60 дней	6x

Летние трансферные окна в Европе в 2017 г.



*Информация о трансферных окнах получена 9 октября с сайта TMS ФИФА, куда все ассоциации напрямую вносят данные о своих трансферных окнах.

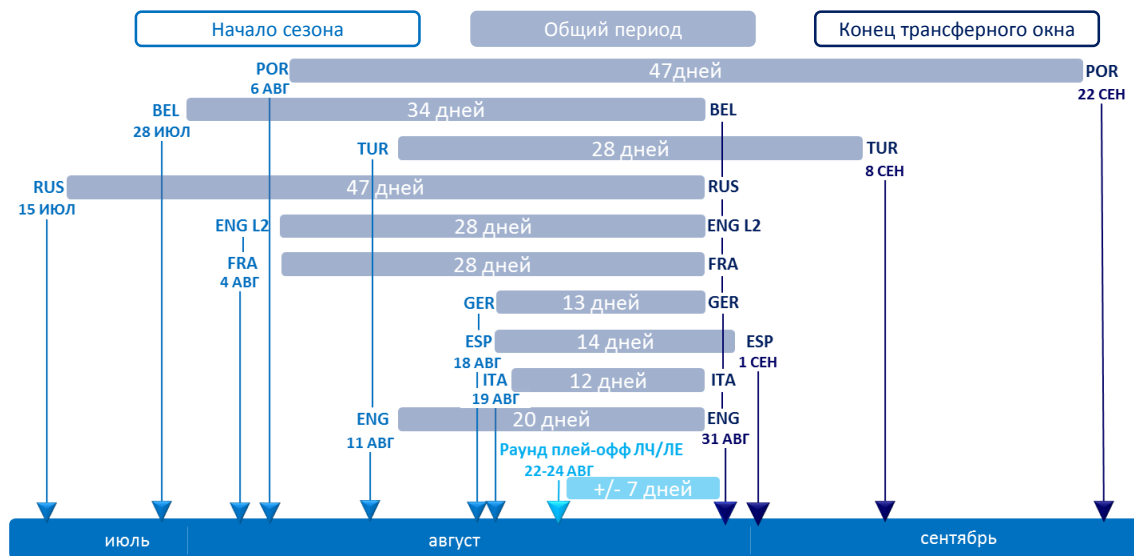
Четверть трансферных расходов – после старта сезона

Если на предыдущей странице рассматривалась продолжительность периодов регистрации игроков в 55 национальных ассоциациях УЕФА, то здесь показано наложение этих периодов на дату начала сезона в 10 ведущих лигах по объему трансферных расходов (см. стр. 40)*.

В Португалии самый долгий период от начала сезона и до дня закрытия трансферного окна (47 дней). Для сравнения у клубов серии А период наложения составил лишь 12 дней в сезоне 2017/18.

В общей сложности затраты на трансферы в 10-ти лигах в период с начала сезона и до дат закрытия трансферных окон составили 1,5 млрд евро. На долю английской премьер-лиги пришлось почти 1/3 этой суммы (€552 млн).

Общий период с момента начала сезона и до закрытия трансферного окна

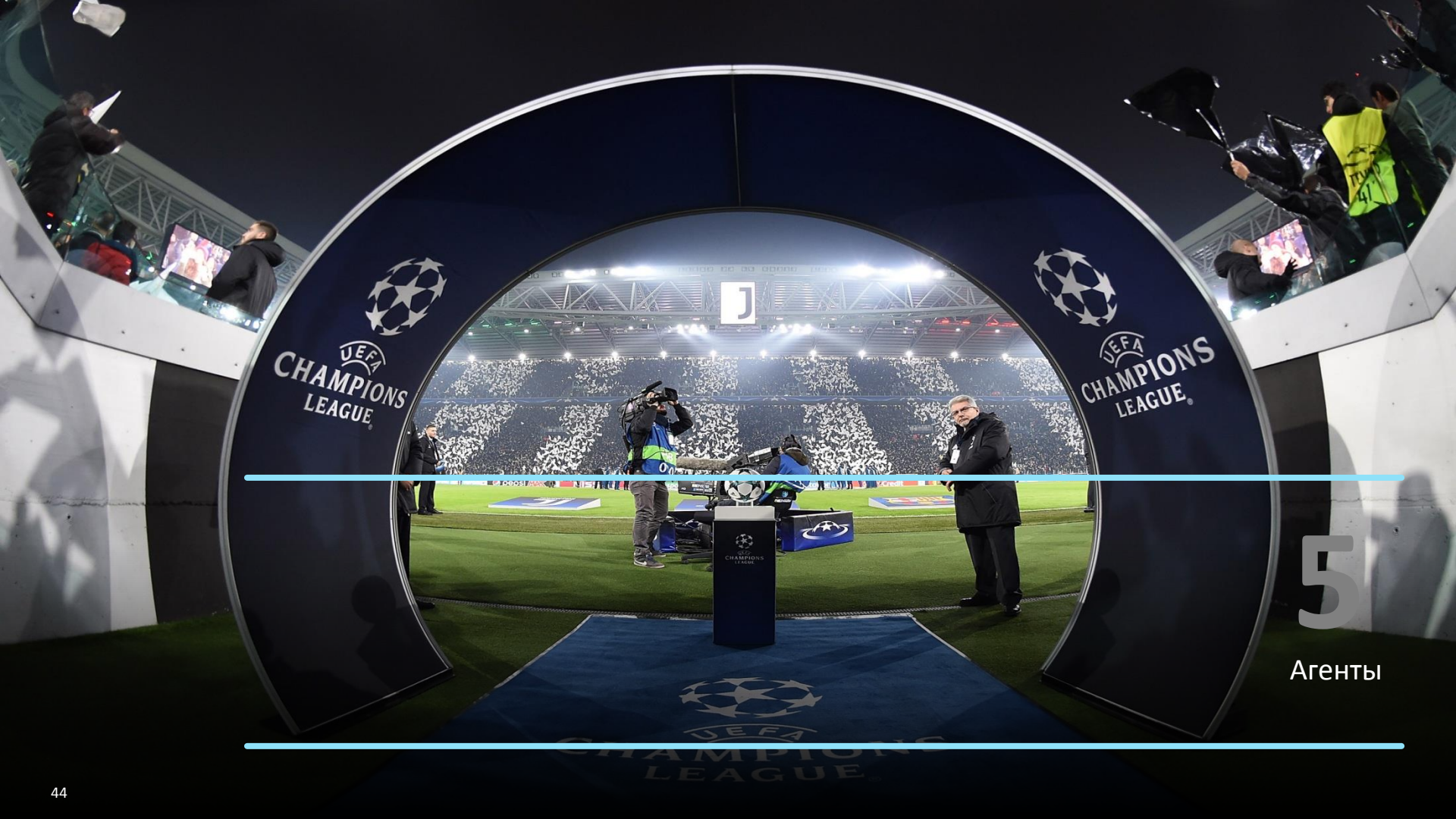


Расходы на трансферы в рамках общего периода (млн €)



25% общих летних трансферных расходов клубов приходится на период после начала национального сезона

*Поскольку национальные сезоны, как правило, стартуют в выходные, фактическая продолжительность общего периода с момента начала сезона и до закрытия окна может незначительно варьироваться. Кроме того, некоторые лиги начинают сезон раньше в преддверии крупного турнира (например, в августе 2017 г. в связи с проведением чемпионата мира-2018). Поэтому для Франции, Германии, Португалии, России и Турции общий период летом 2018 г. может оказаться на неделю короче, чем указанный в отчете по 2017 г.



UEFA
CHAMPIONS
LEAGUE

UEFA
CHAMPIONS
LEAGUE

5

Агенты

Агенты: ключевые аспекты

Исходя из данных по 2000 трансферов, рассмотренных за период с 2014 по 2017 гг., средний размер агентской комиссии составил 12,6% от суммы трансферной выплаты, что является ощутимой статьей расходов для клубов

«Типичной» агентской комиссии не существует: в 769 трансферных сделках сумма агентского вознаграждения составила менее 10%, в 576 – от 10 до 20% и в 646 – более 20%

В целом, в процентном выражении комиссии агентов выше при небольших сделках: среднее вознаграждение для переходов на сумму от €5 млн не превышает 10% , тогда как для соглашений на сумму менее €1 млн – 20%

В мире агентов относительно большая конкуренция: на долю самого крупного агентства приходится лишь шесть из 96 наибольших трансферов лета 2017 г.

Доля выплат агентам выше при небольших трансферных сделках

Базовая ставка комиссии: Итоговый, средневзвешенный и медианный показатели агентских комиссий:^{*}

Относительно 2000 рассмотренных трансферов клубы указали колоссальный объем агентских комиссий в сумме 1,27 млрд евро. Это около 40% всех трансферных расходов европейских клубов за период с 2013 по 2017 г. В общей сложности на эти комиссии приходится 12,6% трансферных выплат при медианном значении ставки в размере 13,3%.

Медианное значение агентской комиссии с учетом размера трансферной сделки



При небольших сделках на сумму менее 100 000 евро применяются более высокие ставки агентской комиссии (медианное значение 40%). Для трансферов в диапазоне от 1 евро до 1 миллиона евро медианное значение агентской комиссии все равно остается высоким – 20%.

Медианное значение ставки агентской комиссии (в процентном отношении к сумме трансферных выплат) снижается по мере увеличения стоимости сделки. По трансферам на сумму от 5 млн евро базовая ставка комиссии составляет 9,2%.

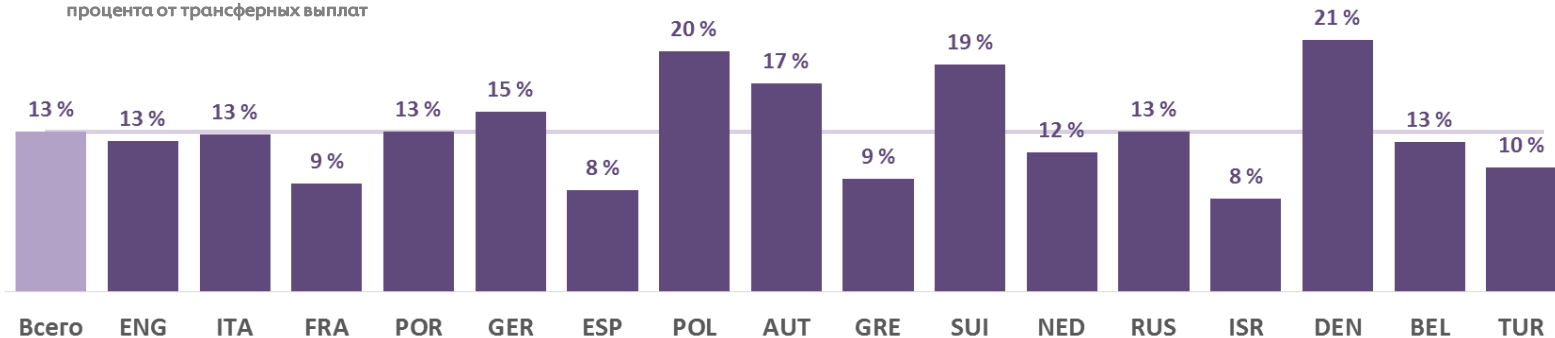
Медианная ставка относительно устойчива на протяжении нескольких лет и ее колебания остаются в пределах 13-14% в каждом из рассмотренных периодов.

^{*} «Средневзвешенная ставка агентской комиссии» – то есть общая сумма вознаграждения агента в процентном отношении к общей сумме трансферных выплат – является лучшим способом оценки совокупных затрат на агентов в Европе. Средневзвешенное значение в размере 12,6% было скорректировано путем исключения данных по двум сделкам с непропорционально высокой ставкой агентского вознаграждения, обусловленной особенностями имущественных прав третьих лиц. При включении этих трансферов в расчет ставка поднялась бы до 13,4%. В остальном анализ фокусируется на отражении медианного значения ставки – то есть значения, находящегося по середине между самой высокой и самой низкой ставкой (медиана), что является более репрезентативным показателем ставки агентской комиссии. При этом в отчете четко говорится, что такое понятие, как «типичная ставка, попросту не существует ввиду колоссального разброса в ставках. Настоящий отчет избегает другого, традиционного, подхода для расчета средней ставки на основе усредненных значений, поскольку это приведет к существенному искажению картины из-за нетипичных сделок, где комиссия составляла 100% и выше.

Ставка агентских комиссий варьируется от страны к стране

Самые низкие агентские ставки за период с 2013 по 2016 гг. отмечены у израильских и испанских клубов (8-9%), а самые высокие медианные значения – у датских, польских и швейцарских клубов (19-21%). Это отчасти обусловлено сочетанием трансферов с высокой и низкой стоимостью. Вместе с этим, медианное значение ставки комиссии для клубов по каждой лиге значительно выше для небольших трансферов (выплаты, не превышающие €1 млн).

Медианное значение ставки комиссии по стране*
клуба-покупателя: Агентская комиссия в виде
процента от трансферных выплат

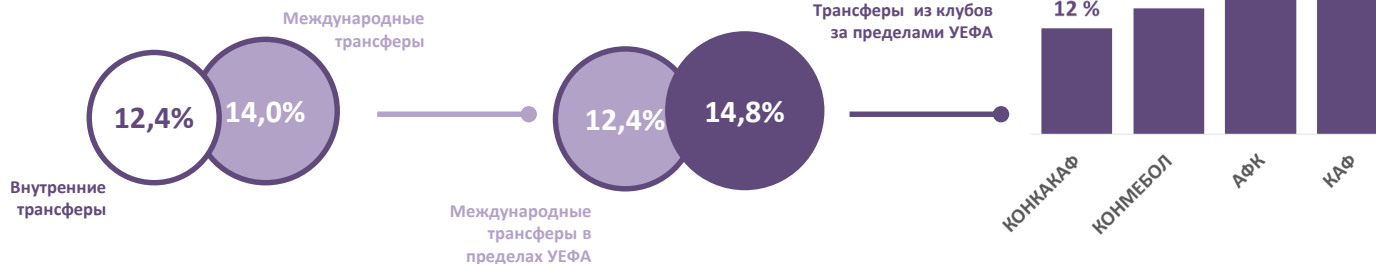


*Ставки комиссий по странам отражают данные по 16 лигам с надежной репрезентативной выборкой, включающей по меньшей мере 50 трансферов. Общий расчет охватывает все сделки в этих 16 лигах, а также всех других лигах, по которым анализировалось меньшее число трансферов.

Более высокие ставки комиссии по международным трансферам

Медианное значение ставки комиссии по международным сделкам (14%) выше аналогичного показателя (12,4%) для внутренних трансферов. Более того, среди международных трансферов медианное значение для переходов из клубов за пределами УЕФА (14,8%) выше показателя (12,4%) по сделкам в пределах УЕФА (то есть между двумя клубами из разных национальных ассоциаций УЕФА).

Медианное значение ставки комиссии



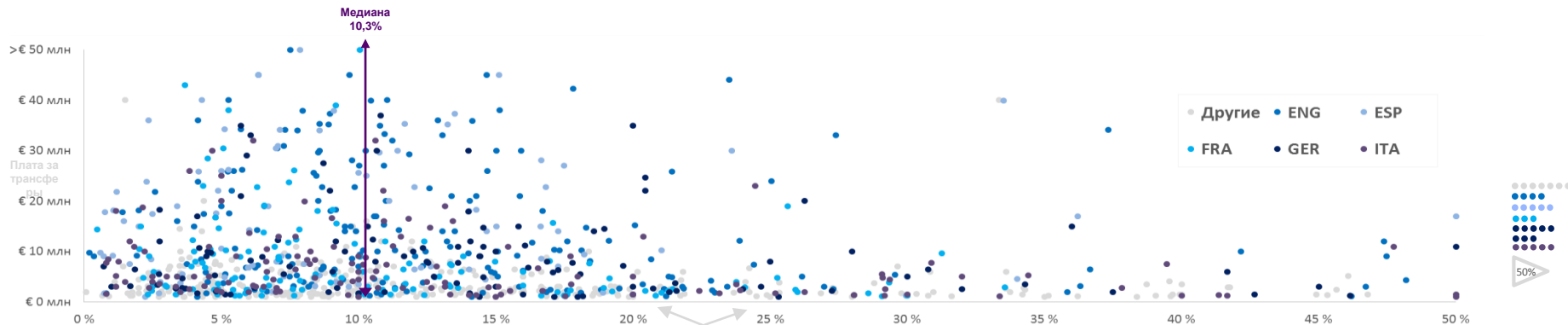
Медианное значение ставок комиссий по трансферам из клубов Северной и Центральной Америки и Карибского бассейна (КОНКАКАФ) или Южной Америки (КОНМЕБОЛ) не сильно отличается от средней ставки при международных переходах внутри Европы.

А вот по 28 трансферам из Азии (АФК) медианное значение комиссии составило 26%, а по 50 переходам из Африки (КАФ) – 32%, что существенно превышает прочие показатели. Это отчасти обусловлено низкой средней стоимостью сделок. Тем не менее, даже если брать во внимание лишь более крупные сделки (от €1 млн), медианное значение уплаченной комиссии значительно выше, чем при трансферах из других регионов.*

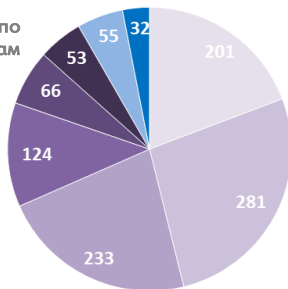
«Типичной» ставки агентской комиссии не существует

Агентские комиссии в виде процентного отношения к трансферным выплатам для 1 045 трансферов на сумму от 1 до 50 млн евро*

По всем трансферным сделкам был построен график для визуального отображения широкого разброса ставок агентских комиссий и иллюстрации того факта, что подобное значительное расхождение наблюдается во всех странах (по клубам-покупателям). Это лишь подчеркивает отсутствие четкой структуры и регулирования рынка агентов.



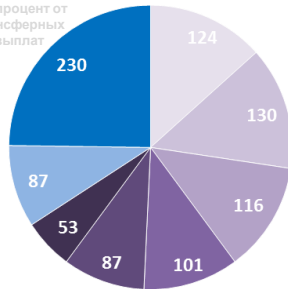
Число крупных трансферов (от €1 млн) по разным процентным группам



Агентская комиссия как процент от трансферных выплат

- <5%
- 5% до 10%
- 10% до 15%
- 15% до 20%
- 20% до 25%
- 25% до 33%
- 33% до 50%
- 50% до 100%

Число менее крупных трансферов (до €1 млн) по разным процентным группам



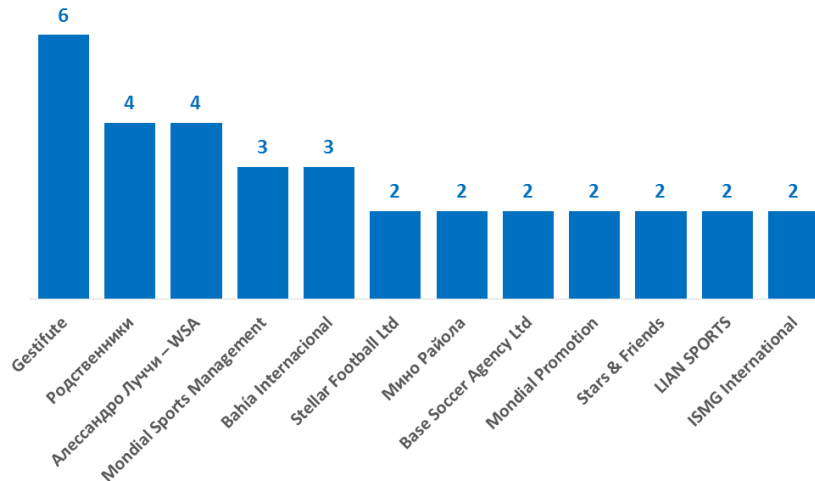
Крайне высокие комиссии агентов (более 50% от трансферных выплат) случаются редко при больших переходах (32 случая или 3% от общего числа), но достаточно распространены при менее крупных трансферных сделках (230 случаев или 25% от общего числа). Существенные комиссии (более 25% от суммы трансферных выплат) были зафиксированы в 140 крупных (13%) и в 370 менее дорогих (40%) сделках.

* В иллюстративных целях 28 выбивающихся из общей тенденции сделок, при которых комиссия составила от 50% (горизонтальная ось), указаны справа, но без привязки к стоимости. Все трансферы свыше €50 млн (вертикальная ось) исключены из выборки с целью обеспечения анонимности.

Свыше 70 агентов участвовали в крупнейших сделках лета

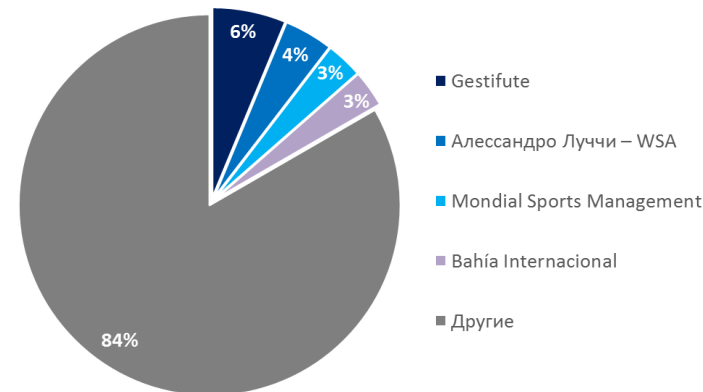
На этой странице проанализирована роль агентов в 96 крупнейших трансферах лета 2017 г. (с заявленными трансферными выплатами не менее €15 млн) в соответствии с данными раздела «Трансферы». По большому счету, здесь рассматриваются вопросы концентрации сделок или доминирования определенных агентов.

Агенты, представляющие интересы наибольшего числа игроков среди 96 крупнейших трансферов лета 2017 г.



Gestifute – единственное агентство, представлявшее интересы игроков в более чем пяти крупных трансферах, а также единственное, которое провело несколько сделок с участием одного клуба. В частности, оно участвовало в трансферах двух игроков из «Порту» и из «Бенфики», а также двух футболистов – в «Манчестер Сити». Если говорить о совокупной стоимости трансферов, то по этому показателю среди агентов лидируют родственники игроков. В рамках четырех крупных сделок, в которых игроки представляли родственники, сумма трансферных платежей составила около 320 млн евро.*

Концентрация агентов относительно сумм крупнейших трансферов лета 2017 г.



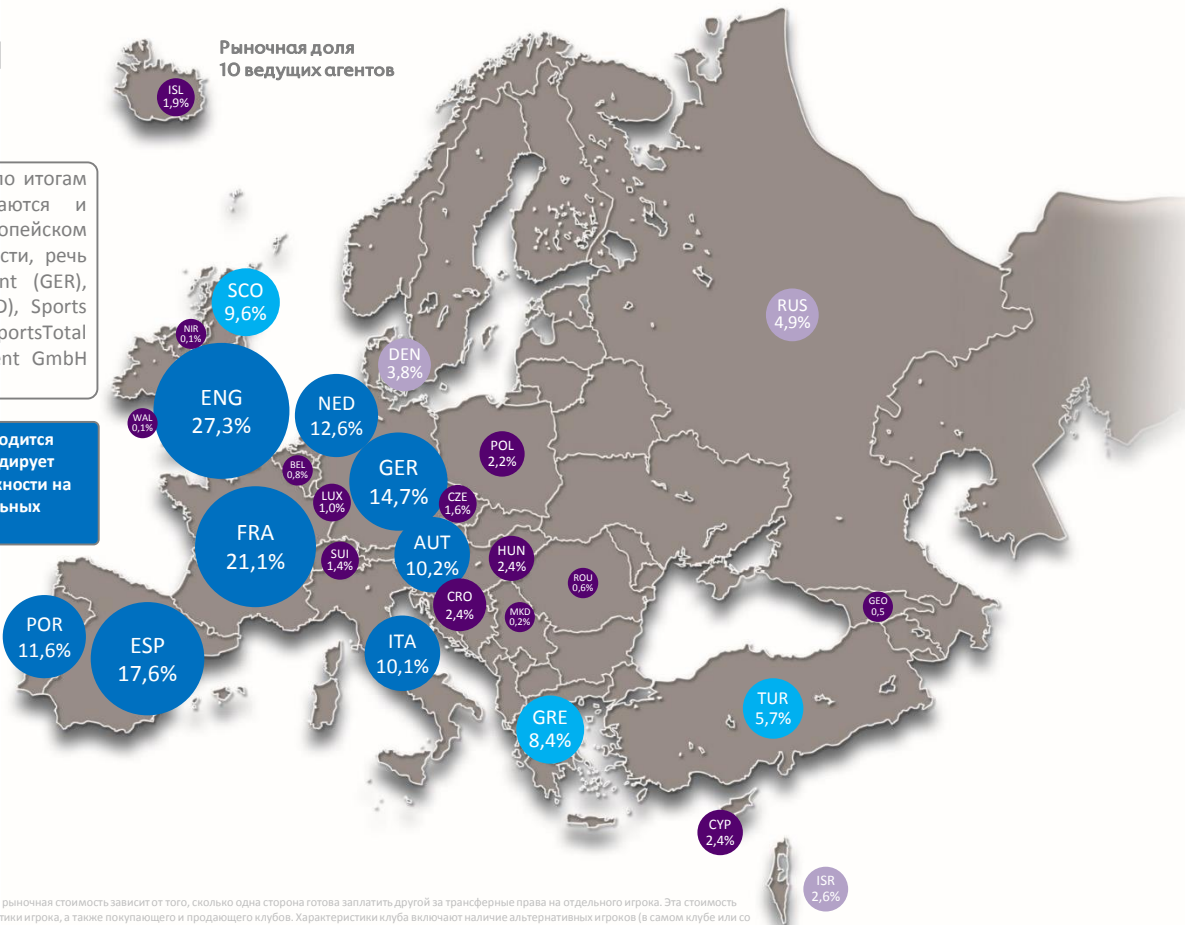
На долю четырех агентов, участвовавших в наибольшем числе сделок летом 2017 г., пришлось лишь 17% трансферов. В общей сложности в 96 крупных переходах были задействованы 70 разных представителей игроков, что наглядно демонстрирует низкую концентрацию агентов относительно самых дорогих трансферов.

* Для шести крупных трансферов летнего трансферного окна сезона 2017/18 личность участвовавших агентов не установлена. Поэтому эти игроки помечены как неизвестные и добавлены в категорию «Другие».

10 ведущих агентств и их рыночная доля

На предыдущей странице были определены ведущие агенты по итогам летнего трансферного окна 2017 года. Здесь указываются и анализируются рыночные доли 10 ведущих агентов в европейском клубном футболе относительно стоимости игроков*. В частности, речь идет о таких агентствах/агентствах: Arbitral Sports Management (GER), Gestifute (POR), Stellar Football Ltd (ENG), Мино Райола (NED), Sports Entertainment Group (NED), Unique Sports Management (ENG), SportsTotal (GER), Base Soccer Agency Ltd (ENG), ROGON Sportsmanagement GmbH (GER) и Bahia Internacional (ESP).

Неудивительно, что среди стран, в которых на долю топ-10 агентов приходится наибольшая часть рыночной стоимости футбольных талантов (27,3%), лидирует Англия, опередившая Францию (21,1%) и Испанию (17,6%). В общей сложности на долю 10 ведущих агентов приходится 23,1% рыночной стоимости футбольных талантов, выступающих в Европе в настоящее время.



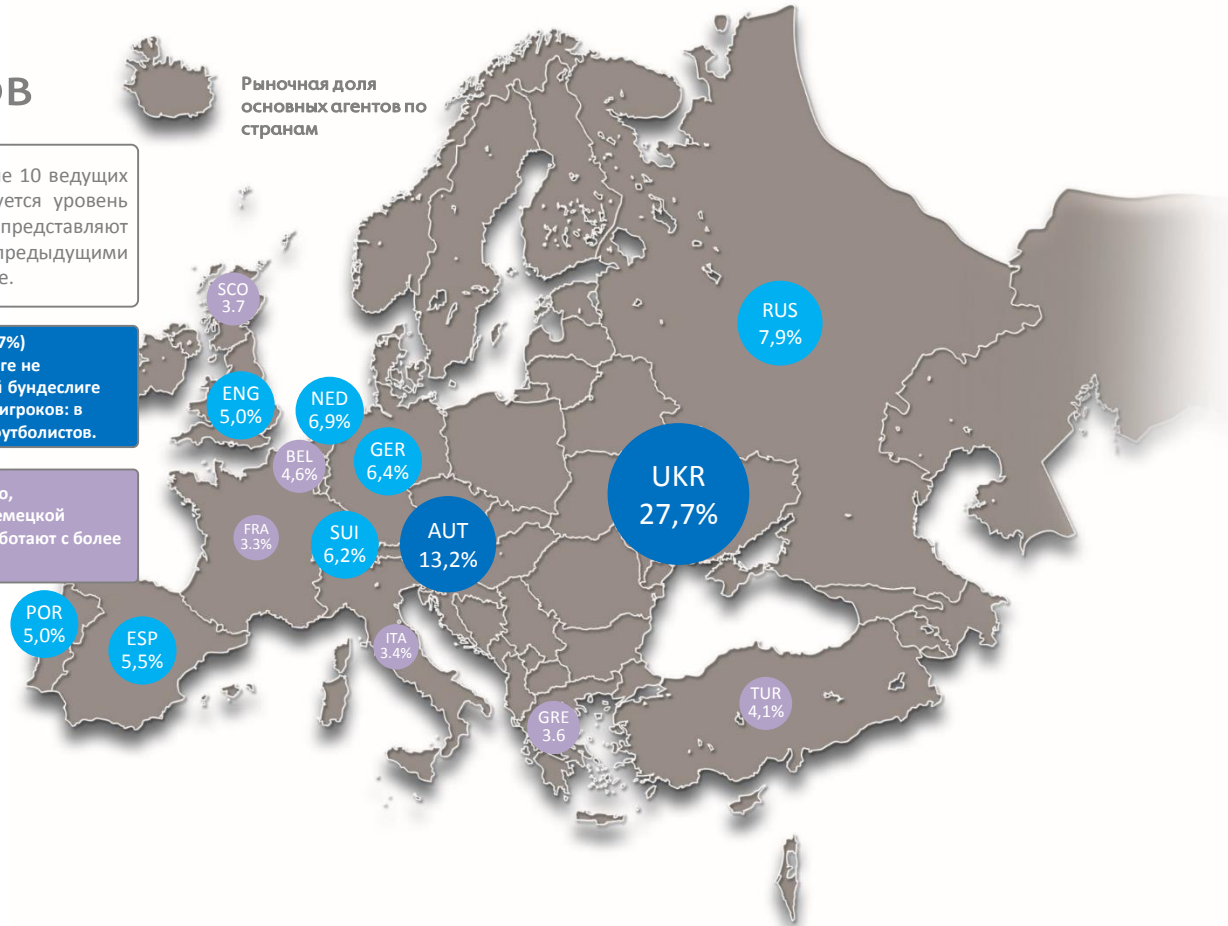
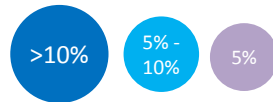
* Здесь рыночная стоимость «футбольных талантов» – это теоретическая, расчетная стоимость, поскольку фактическая рыночная стоимость зависит от того, сколько одна сторона готова заплатить другой за трансферные права на отдельного игрока. Эта стоимость обусловлена многими факторами, включая ситуацию с действующим контрактом игрока, многочисленные характеристики игрока, а также покупающего и продающего клубов. Характеристики клуба включают наличие альтернативных игроков (в самом клубе или со стороны), финансовый потенциал клуба и его положение в национальной лиге, количество клубов, претендующих на игроков с такими же характеристиками, ситуацию в руководстве клуба (например, новый тренер или спортивный директор).

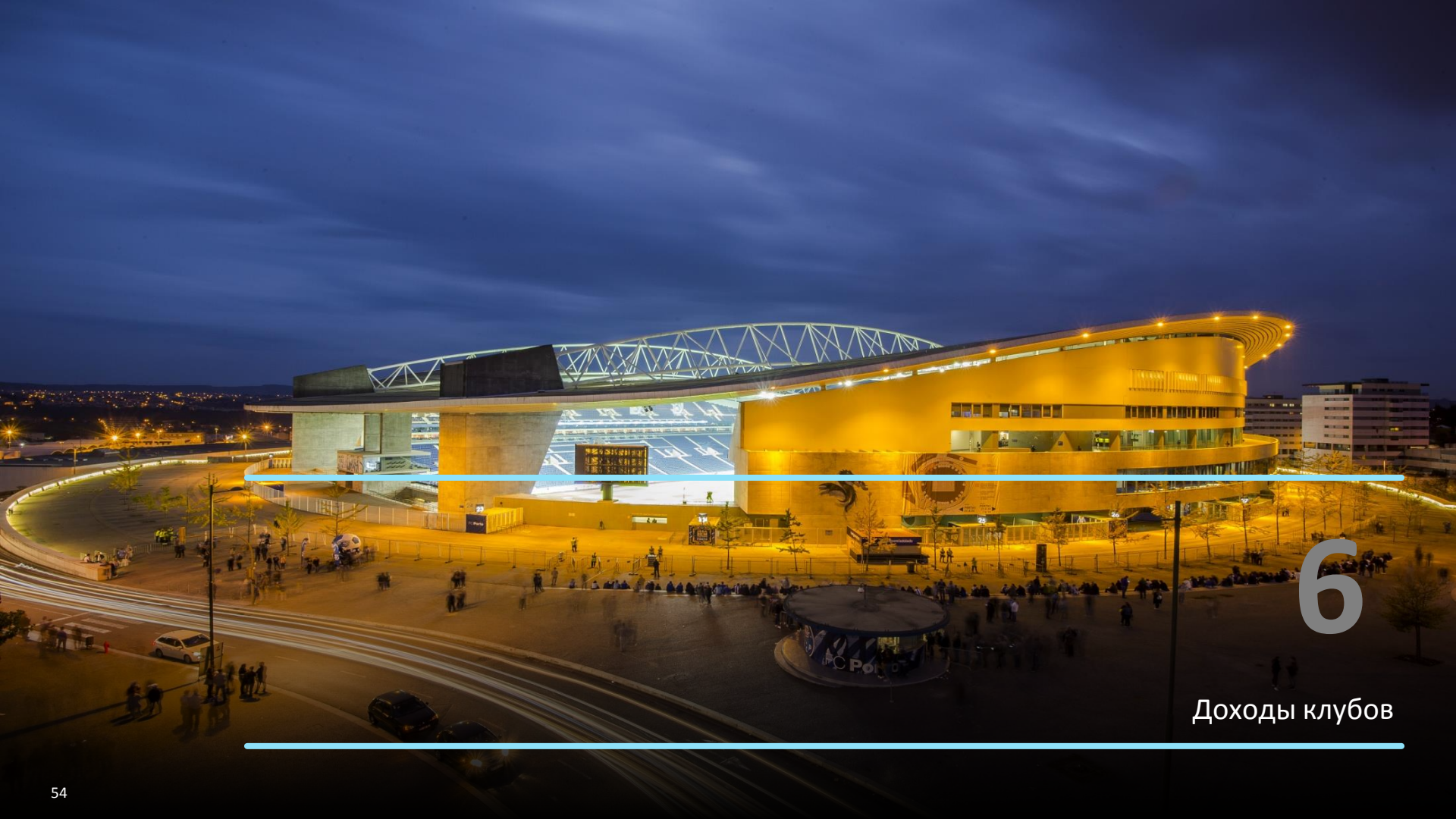
Низкий уровень концентрации агентов

Если на предыдущей странице отчета рассматривалось влияние 10 ведущих агентов в различных странах Европы, то здесь демонстрируется уровень концентрации рынка: показан процент игроков, которых представляют крупнейшие агенты, в высшем дивизионе. В соответствии с предыдущими разделами этот анализ опирается на данные из 15 лиг в выборке.

В высшем дивизионе чемпионата Украины более четверти игроков (27,7%) представлены агентством ProStar – ни в одной другой национальной лиге не зафиксировано подобного уровня концентрации. Только в австрийской бундеслиге одному агентству также удалось собрать под своим крылом более 10% игроков: в частности, там компанию Stars & Friends указали своим агентом 13,2% футболистов.

Противоположный пример – французская лига 1, где лидирует агентство, представляющее интересы лишь 3,3% игроков высшего дивизиона. В немецкой бундеслиге в этом отношении максимальное разнообразие – игроки работают с более чем 200 агентами.





6

Доходы клубов

Доходы клубов: ключевые аспекты

С 2000 года доходы европейских клубов выросли более чем в три раза

Доходы от телетрансляций по лигам существенно разнятся как по объему, так и по схеме распределения между клубами

Структура увеличения доходов значительно варьируется: для 12 ведущих клубов главным фактором роста является коммерческая деятельность, для менее крупных клубов в больших лигах – доходы по контрактам с телевидением, а для клубов меньших лиг – призовые от УЕФА

Рост доходов европейских клубов: долгая история успеха



* Сложный средний процент роста. Источник: данные, охватывающие все европейские клубы высших дивизионов, которые подавались напрямую в УЕФА с 2007 г. До того общеввропейские данные отсутствовали, но многие ведущие лиги собирали соответствующие сведения, которые компания Deloitte подытоживала в Ежегодном футбольном отчете с 1996 г. Совокупные доходы и заработная плата в европейских высших дивизионах в период с 1996 по 2006 год рассчитаны методом экстраполяции на лиги с отсутствующими данными на основании пропорции 68:32 (известные данные по «большой пятёрке» по отношению к экстраполированным данным по остальным лигам).

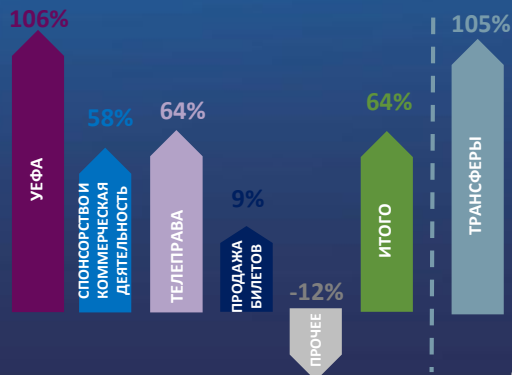
Разные темпы роста среднесрочных доходов по лигам

Рост среднесрочных доходов (2 цикла) за финансовые годы, окончившиеся с 2010г. по 2016г. (совокупный прирост по лиге, рост в €млн на клуб и в процентах)*

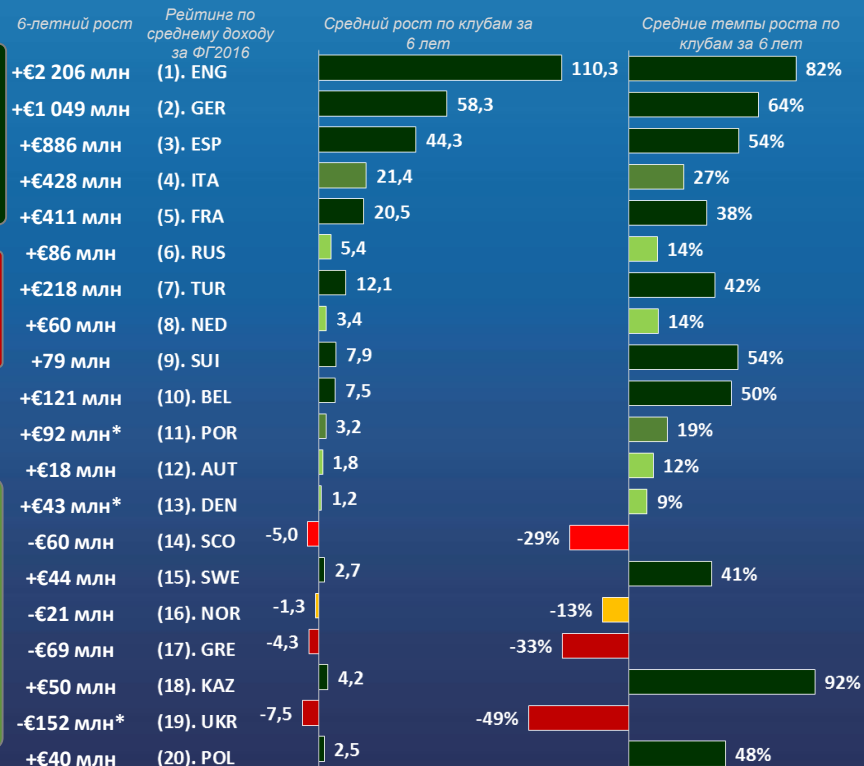
За среднесрочный период (с ФГ2010 по ФГ2016, что обычно является эквивалентом двух ТВ-циклов), доходы клубов выросли в 16 из топ-20 лиг (по среднему доходу). В абсолютном выражении английские клубы наращивают преимущество, показывая средний прирост доходов в размере 110 млн евро. Немецкие (в среднем – 58 млн евро) и испанские (44 млн) клубы также демонстрируют уверенный рост. Команды из следующих четырех лиг – все в странах с большим населением – показали хорошую динамику увеличения доходов (в среднем от 15 до 20 млн евро на клуб), но при этом еще больше отстали от топ-3 лиг.

Рост доходов в лигах, расположенных в рейтинге ниже, менее однороден, так как клубам из стран с меньшим населением труднее получить подобный уровень выручки от реализации прав на телетрансляции. Клубы Бельгии, Казахстана, Польши и Швейцарии продемонстрировали наибольший относительный рост доходов, а вот средние показатели в Греции, Норвегии, Шотландии и Украине снизились.

Шестилетний рост доходов европейских клубов по источникам доходов (ФГ2010 - ФГ2016, все 54 лиги)



За среднесрочный период совокупный доход европейских клубов вырос на 64%. Изменилась структура доходов: сборы от продажи билетов показали низкий рост, снизилась роль и других доходов (в первую очередь пожертвований). Валовая выручка от трансферов (не включена в доходы, но проанализирована отдельно в финансовой отчетности) выросла более чем вдвое, как и призовые средства от УЕФА.



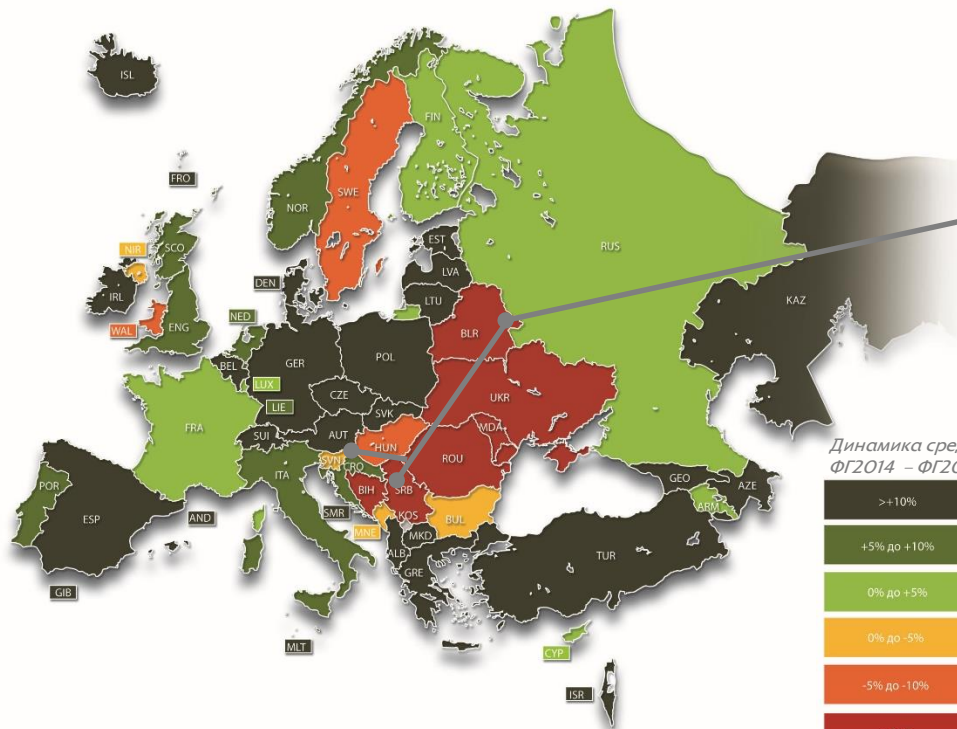
* Увеличение общего показателя дохода в Дании за 2010-2016 обусловлено ростом средних доходов по клубам в купе с увеличением их количества в высшем дивизионе с 12 до 14. Аналогичным образом число клубов в португальской высшей лиге увеличилось с 16 до 18. Снижение общего показателя дохода в Украине обусловлено падением средних доходов и сокращением клубов с 16 до 12.

Краткосрочный рост доходов европейских клубов (ФГ2016)

Изменение доходов за год (с ФГ2015 по ФГ2016) в местной валюте*

Первые два клуба из Косово участвовали в турнирах УЕФА в 2017/18г., пройдя процедуру лицензирования и предоставив финансовые и другие данные. Впрочем, два клуба не являются достаточной выборкой для оценки финансовых результатов всей лиги, поэтому данные по Косово не включены в финансовый раздел настоящего отчета. Мы надеемся и рассчитываем, что Косово будет в полном объеме представлено в финансовых разделах отчета в следующем году.

Совокупные доходы европейских клубов демонстрировали устойчивый рост, но динамика по отдельным странам, конечно, варьировалась. Для лиг со средним уровнем доходов негативную тенденцию может задать непопадание даже одного клуба в групповую стадию Лиги чемпионов УЕФА: падение общих клубных доходов в Беларуси, Сербии и Словении обусловлено как раз этой причиной.



Динамика средних доходов клубов, ФГ2014 – ФГ2015

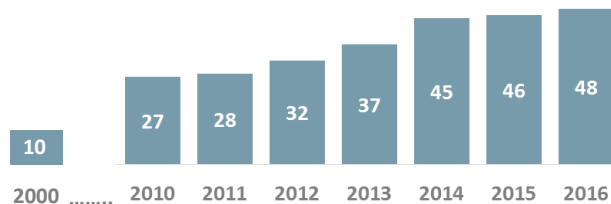
>+10%	27x
+5% до +10%	8x
0% до +5%	6x
0% до -5%	4x
-5% до -10%	3x
>-10%	6x

Общая по Европе тенденция роста доходов клубов, отмеченная в прошлогоднем отчете, сохранилась. Увеличение доходов отобразила 41 лига, из которых 27 показали существенный рост – более чем 10%.

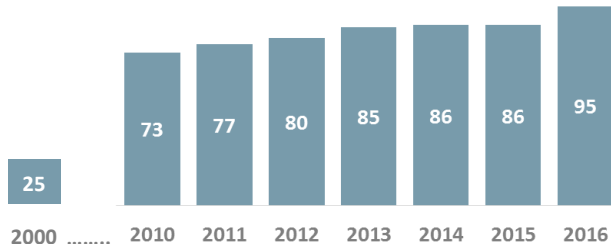
* Для клубов, оперирующих в отличной от евро валюте, изменения курса местной валюты могут влиять на их финансовые результаты. Рассматривая базовую тенденцию в отдельной лиге или стране (как на этой странице), важно вынести за скобки курсовые колебания и анализировать тенденции относительно местной валюты. Рассматривая совокупные тенденции по Европе или проводя сравнения между странами (как в других разделах отчета), более подходящим и показательным будет анализ тенденций относительно евро, поскольку от курса местной валюты зависит конкурентоспособность клубов на трансферном и прочих рынках.

Растет количество клубов с доходом более €100 млн

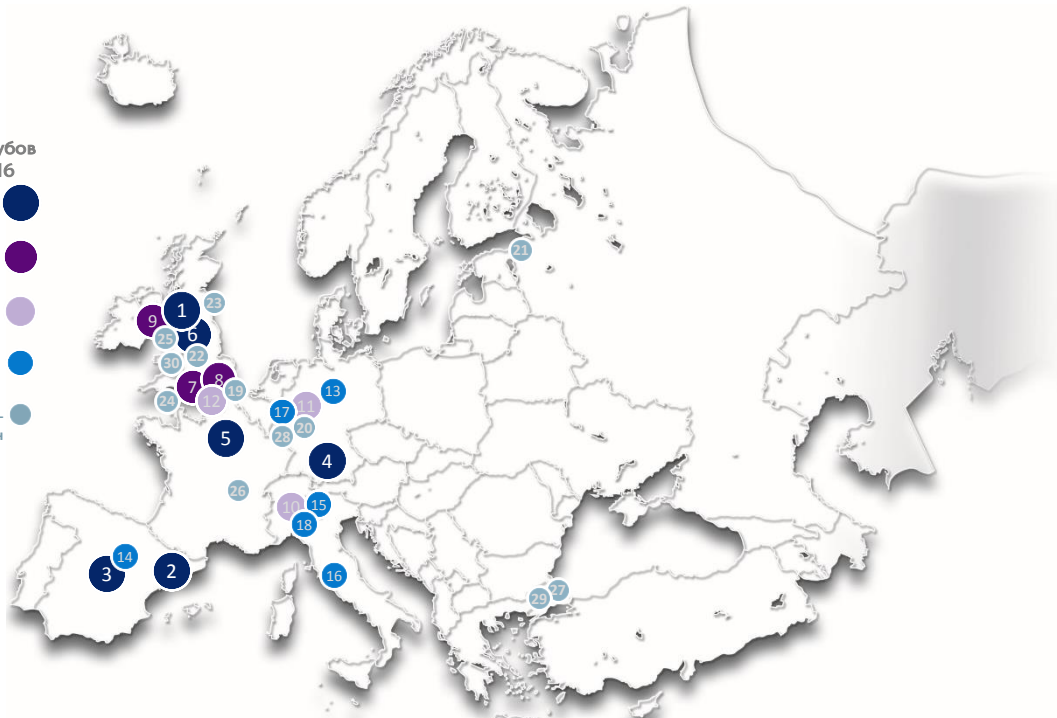
Клубы с годовым доходом более 100 млн евро



Клубы с годовым доходом более 50 млн евро



Доходы клубов за ФГ 2016



Количество европейских клубов с годовым доходом свыше 100 млн евро выросло с 46 до 48, хотя следует отметить, что доходы 5 клубов упали ниже этой отметки, а 6 клубов перешагнули ее.

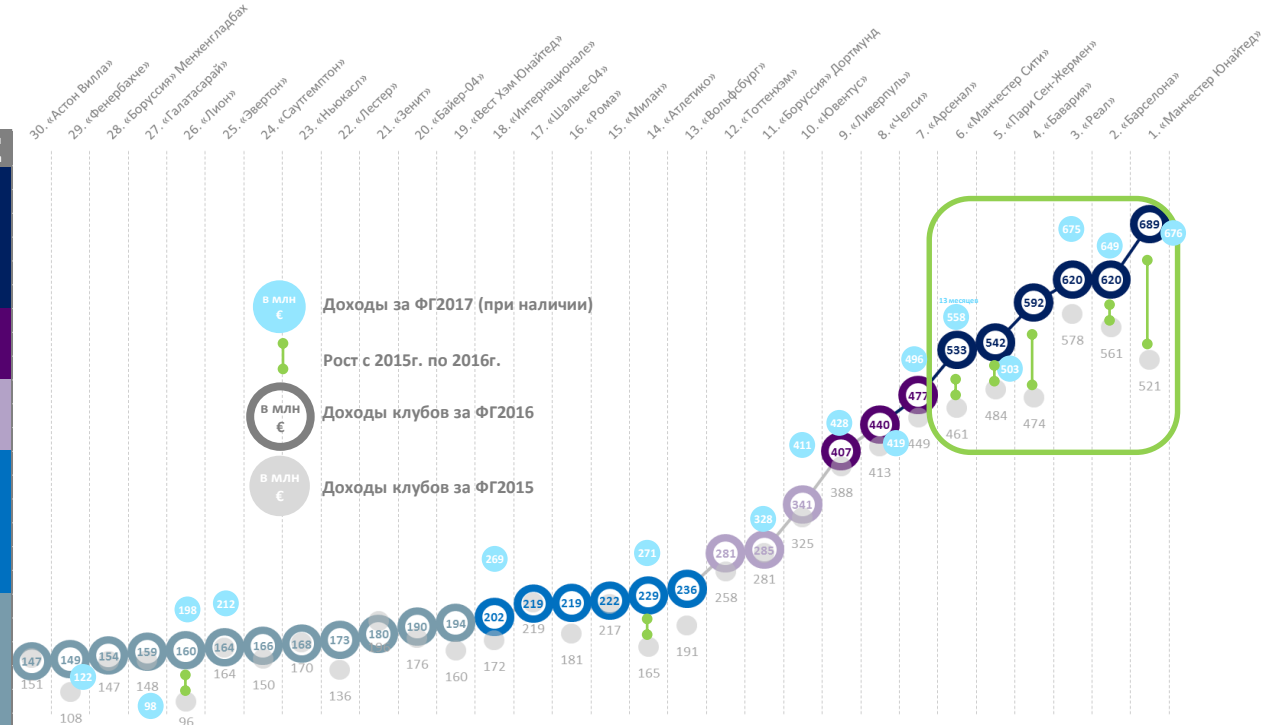
Более заметна тенденция по клубам с годовым доходом свыше 50 млн евро: число таковых существенно выросло – с 86 до 94. Для сравнения, в 2000 году было всего 25 клубов с такими доходами и соответствующей покупательной способностью.*

Указанные топ-30 клубов – лидеры по доходам не только в Европе, но и среди футбольных клубов во всем мире. Футбол популярен везде, но карта выше демонстрирует географическую концентрацию его экономической мощи.

* Полная картина финансов европейских клубов открылась только после того, как УЕФА начал получать финансовые данные от всех 700 клубов высших дивизионов (2007г.). Компания Deloitte публиковала свои «списки богатых» / «денежные лиги» с начала столетия, и хотя ее отчет в последние годы не охватывает все клубы (в частности, многие крупные восточноевропейские клубы подают данные только в УЕФА), данные по подавляющему большинству клубов там отражены. Вполне возможно, что в сезоне 1999/2000 все клубы с годовым доходом свыше 50 млн евро были включены в тот список.

30 ведущих клубов по объему доходов

Место	Клуб	Страна	ФГ16	Годовой прирост	Темп роста
1	«Манчестер Юнайтед»	ENG	€689млн	€169млн	32%
2	«Барселона»	ESP	€620млн	€59млн	11%
3	«Реал»	ESP	€620млн	€42млн	7%
4	«Бавария»	GER	€592млн	€118млн	25%
5	«Пари Сен-Жермен»	FRA	€542млн	€58млн	12%
6	«Манчестер Сити»	ENG	€533млн	€73млн	16%
7	«Арсенал»	ENG	€477млн	€28млн	6%
8	«Челси»	ENG	€440млн	€27млн	7%
9	«Ливерпуль»	ENG	€407млн	€18млн	5%
10	«Ювентус»	ИТА	€341млн	€17млн	5%
11	«Боруссия» Дортмунд	GER	€285млн	€4млн	1%
12	«Тоттенхэм»	ENG	€281млн	€22млн	9%
13	«Вольфсбург»	GER	€236млн	€45млн	23%
14	«Атлетико»	ESP	€229млн	€64млн	39%
15	«Милан»	ИТА	€222млн	€5млн	2%
16	«Рома»	ИТА	€219млн	€38млн	21%
17	«Шальке-04»	GER	€219млн	€0млн	0%
18	«Интернационале»	ИТА	€202млн	€30млн	17%
19	«Вест Хэм Юнайтед»	ENG	€194млн	€34млн	21%
20	«Байер-04»	GER	€190млн	€14млн	8%
21	«Зенит»	RUS	€180млн	€16млн	-8%
22	«Лестер»	ENG	€173млн	€37млн	27%
23	«Ньюкасл»	ENG	€168млн	€2млн	-1%
24	«Саутгемптон»	ENG	€166млн	€17млн	11%
25	«Эвертон»	ENG	€164млн	€0млн	0%
26	«Лион»	FRA	€160млн	€64млн	66%
27	«Галатасарай»	TUR	€159млн	€11млн	7%
28	«Боруссия» Менхенгладбах	GER	€154млн	€7млн	4%
29	«Фенербахче»	TUR	€149млн	€41млн	37%
30	«Астон Вилла»	ENG	€147млн	€4млн	-3%
1-30	В среднем		€305млн	€34млн	
1-30	Всего		€9 159млн	€1 019млн	13%



Доходы 30 ведущих клубов в ФГ2016 составили 9,1 млрд евро – это чуть менее половины всех доходов клубов высших дивизионов Европы. Каждый из 30 ведущих клубов отразил в отчетности рост доходов в ФГ2016, при этом средний рост составил 12% – на уровне предыдущего года.

Прошлогодний отчет показал, что прирост доходов от спонсорства и коммерческой деятельности за последние пять лет происходил с разной скоростью для двух групп клубов, то есть финансовый отрыв так называемых «глобальных суперклубов» от других крупных клубов увеличивался. Семь клубов (отмеченных зелеными линиями) отразили в отчетности рост доходов от 50 млн евро, причем «Манчестер Юнайтед» и «Бавария» показали рост в более чем 100 млн евро.

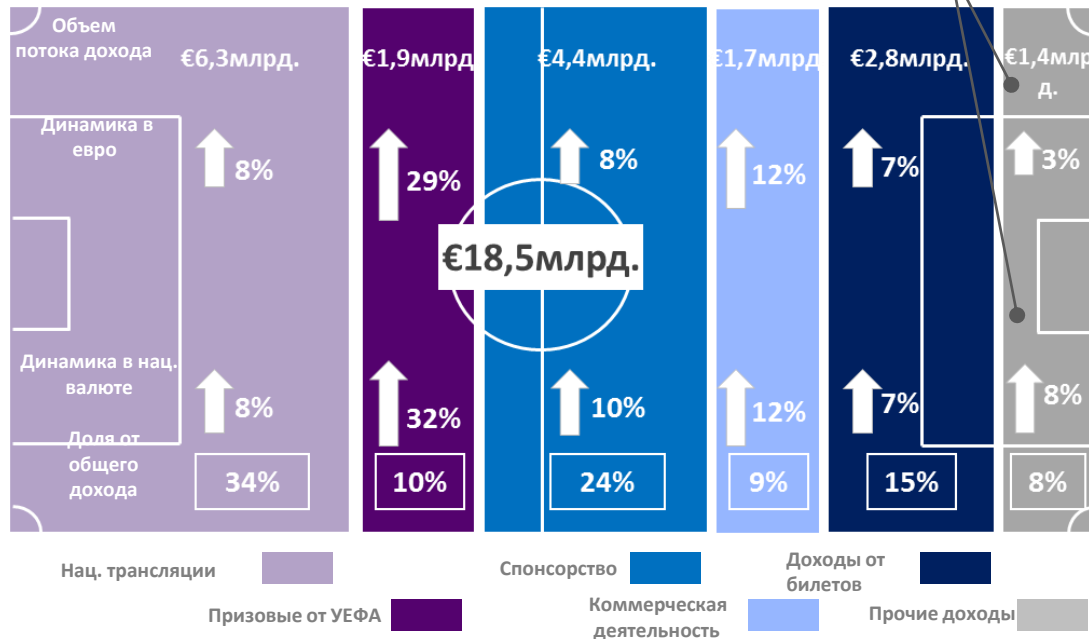
Классификация доходов европейских клубов

В период с ФГ2015 по ФГ2016 доходы клубов в евро увеличились на 9,5% (на фоне роста в 6 % в предыдущие два года).

В этом отчете используются два показателя прироста. Динамика роста в евро позволяет сравнивать относительную конкурентоспособность лиг и клубов, тогда как динамика в национальной валюте показывает первоначальные тенденции по каждой стране или клубу.

Базовые доходы от продажи прав на национальные трансляции продемонстрировали уверенный рост в 8% в ФГ2016, при этом новый цикл международных контрактов обусловил существенный прирост в 101 млн евро (+16%) и 167 млн евро (+28%) в Германии и Испании соответственно. Итальянские клубы отразили рост в 6% за счет начала нового ТВ-цикла, а английские клубы – рост в 4% за счет поэтапного прироста в середине цикла.

Доходы от призовых УЕФА существенно увеличились в ФГ2016 (+29% в евро), при этом все клубы полностью отразили эффект от текущего цикла. Это стало продолжением существенного (20%) роста в ФГ2015, когда обновленный контракт с телевидением был частично отражен в отчетности клубов, финансовый год которых оканчивается в декабре. В целом прирост составил 240 млн евро по сравнению с предыдущим финансовым годом. Поступления от УЕФА составили 10% доходов для всех клубов и 16% – для участников еврокубков.



18,5 млрд евро доходов европейских клубов состоят из трех примерно равных частей: 34% – национальные телеконтракты, 33% – спонсорство и коммерческая деятельность и еще 33% – билеты, призовые УЕФА и прочие доходы

Базовые доходы от спонсорства продемонстрировали уверенный рост в 10% в ФГ2016 (вслед за ростом в 5% за ФГ2015). И снова рост доходов от спонсорства за ФГ2016 преимущественно пришелся на элиту: более 60% прироста обеспечили 12 клубов с наибольшими доходами.

Базовые доходы от коммерческой деятельности выросли в ФГ2016 на впечатляющие 12% (вслед за ростом на 9% за ФГ2015) Рост доходов от коммерческой деятельности снова преимущественно связан с 12 «глобальными» клубами (их доля – 50%).

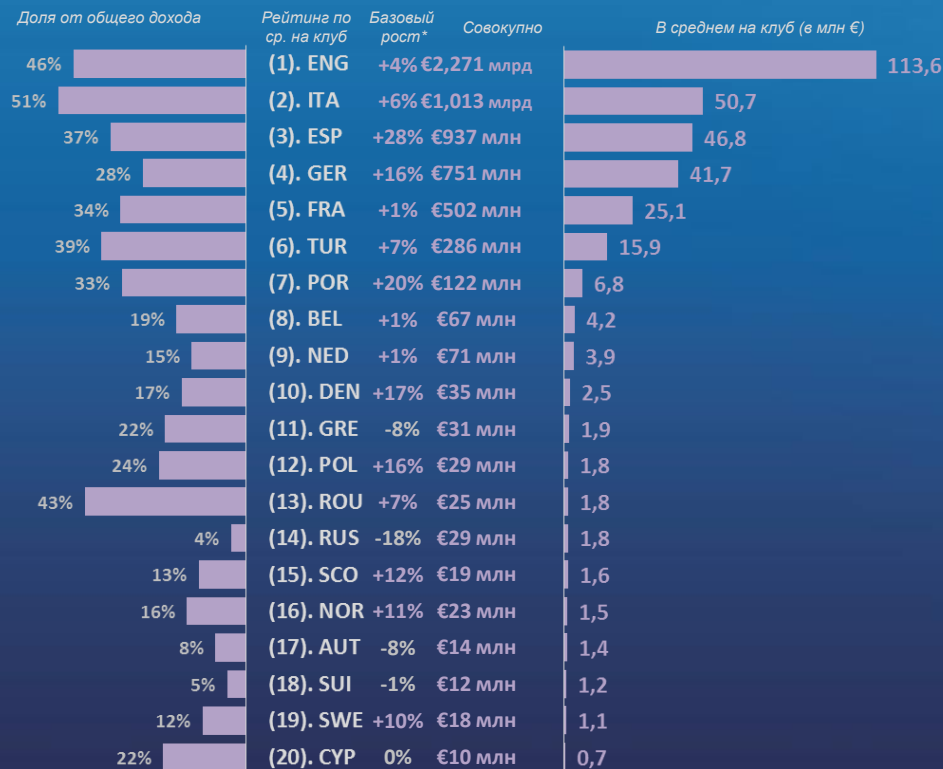
Базовые доходы от продажи билетов в ФГ2016 показали наибольший рост за многие годы – 7%. Такая динамика объясняется реализацией многих проектов по обновлению стадионов («Ливерпуль», «Лион», «Манчестер Сити» и «Вест Хэм») в сочетании с увеличением количества домашних матчей клубов с очень вместительными аренами («Боруссия» Дортмунд, «Барселона», «Бавария» и «Манчестер Юнайтед»).

Базовые «прочие» доходы сократились в ФГ2015 на 4%, что вызвано уменьшением уровня пожертвований во Франции и разовых доходов в Испании. Прочие доходы также включают субсидии, гранты и доходы от операций, не связанных с футболом.

Стоит подчеркнуть, что доходы не включают поступления от трансферов, которые отражаются в отчетности клубов отдельно как прибыль от продажи активов. Тем не менее, в этом контексте можно отметить, что клубы отразили валовую выручку от трансферных продаж в размере 4,2 млрд евро, что составляет 23% общих доходов. Доходы от продажи игроков с ФГ2014 увеличились на 48% и продолжают расти, как отмечено выше в разделе этого отчета о трансферах, отображая инфляционные факторы на трансферном рынке.

Телеправа приносят основной доход ведущим клубам Европы

20 ведущих лиг по среднему доходу от продажи телеправ



«Большая шестерка» телерынков

Первый год нового международного цикла телеправ отразился в серьезном росте выручки от трансляций у клубов Испании (+28%) и Германии (+16%). Итальянские клубы отразили сравнительно скромный рост в 6% за счет нового цикла телетрансляций. Также и во Франции рост доходов в 1% отображает сравнительно небольшое увеличение поступлений от международных трансляций матчей лиги 1, но более существенный рост ожидается с сезона 2018/19. Рост в 4% в Англии отображает заключительный год телецикла и поэтапное ежегодное увеличение на протяжении цикла. В следующем году для английских клубов ожидается существенный рост в 33% (в евро), несмотря на падение английского фунта стерлингов на 12-13%.

Итальянские клубы сохраняют наибольшую зависимость от поступлений от продажи прав на трансляции, доля которых в общих доходах превышает половину. Ввиду новых контрактов ожидается, что доля поступлений от трансляций также превысит 50% в доходах английских клубов.

Другие топ-20 рынков

Увеличение стоимости прав на телетрансляции с началом нового цикла обусловило уверенный рост (с двузначными показателями) в Дании, Польше, Португалии и Швеции. В Дании прирост в 17% частично объясняется расширением лиги с 12 до 14 клубов. Португальская лига является последней из крупнейших, где клубы продают права индивидуально. Рост в 20% отображает заметное увеличение доходов двух из трех грандов, которые доминируют в Португалии. Выросшие доходы от телетрансляций, отображенные клубами Шотландии, не включают показатели двух ведущих клубов высшего дивизиона («Райнджерс» и «Хартс») и отображают реструктуризованный контракт по телевизионным правам.

Вне 20 ведущих телерынков

Выручка от продажи прав на трансляции составляет основную часть доходов в большинстве крупных рынках, но по европейским лигам вне топ-20 это дает менее 10% доходов. Причем лишь клубы Чехии (8% от совокупных доходов), Израила и Сербии (7%), Болгарии и Исландии (5%) обеспечивают не менее 5% своих общих доходов за счет телетрансляций.

Вариативность распределения средств от ТВ по лигам

Лиги применяют разные модели распределения, что отображается в том, как средства делятся между клубами. Во всех крупнейших лигах схема распределения частично привязана к результатам клубов, но остальные базовые критерии могут существенно отличаться. Португальская лига на данный момент является единственной, где клубы продают свои права индивидуально. Это объясняет огромный разрыв между поступлениями от ТВ у трех местных грандов и остальных клубов. Там разница доходов между клубами с наибольшим и медианным показателями превышает 14 раз. Для сравнения, в среднем этот коэффициент составляет 2,3.

Доходы от прав на трансляции в Испании (4,1x) и Италии (3,3x) распределены гораздо менее ровно, чем во Франции (2,4x) и Германии (2,3x). Это объясняется тем фактом, что Испания и Италия сравнительно недавно перешли к коллективным продажам, при которых рост совокупных доходов от централизованных контрактов приводит к более высоким общим отчислениям клубам, но выручка самых крупных клубов остается примерно на прежнем уровне.

Распределение доходов от телетрансляций: Соотношение доходов клубов с наибольшим показателем и клубов с медианным показателем



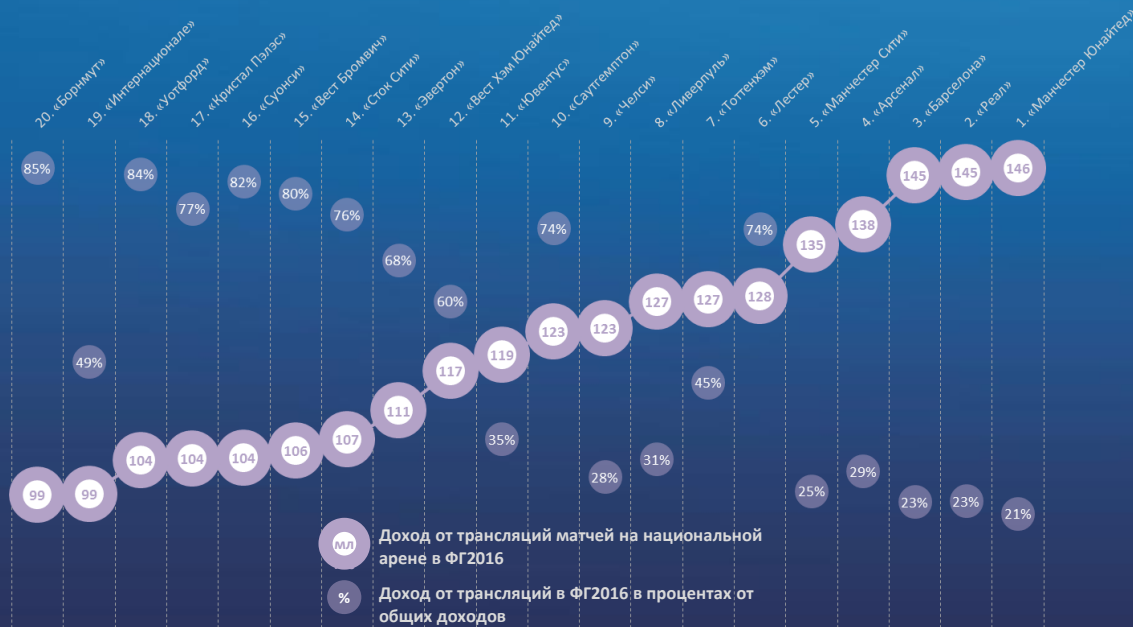
Хотя в некоторых лигах средства начали распределяться более равномерно (в частности, в Италии и Испании, где от индивидуальных продаж перешли к коллективным), в большинстве случаев соотношение доходов клубов с наибольшим показателем и клубов с медианным показателем выросло в период между ФГ2010 и ФГ2016.

* Коэффициент Португалии за ФГ2010 основан на соотношении клуба с высшим показателем к клубу на 6-м месте ввиду отсутствия исторических данных.

Топ-20 клубов по уровню доходов от трансляций

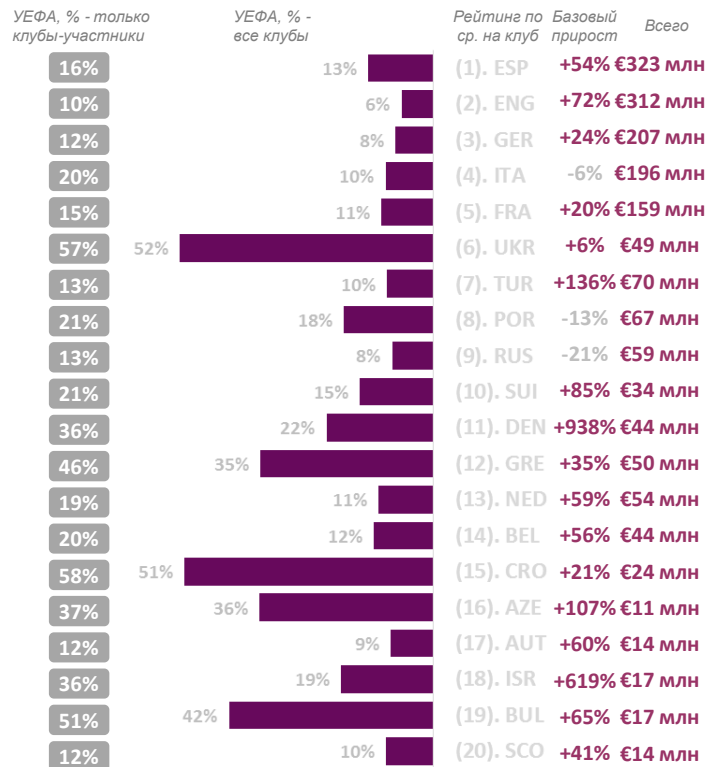
Английские клубы занимают 16 из 20 первых позиций в рейтинге доходов от продажи прав на трансляции. Однако, возможно, более удивительно то, что впервые этот список возглавил именно английский клуб, поскольку ранее на первом месте по доходу от продажи прав на национальные телетрансляции неизменно были «Реал», «Барселона» или «Ювентус». Эти три гранда по-прежнему в топ-20, а четвертым неанглийским клубом в этом списке является «Интернационале». В английской премьер-лиге часть средств от ТВ распределяется равными долями между всеми клубами, а остальные поступления зависят от их результатов и количества раз, когда матчи команды выбиралась для показа. Это приводит к некоторым ежегодным изменениям в суммах выплат. Так, драматичная победа «Лестера» в чемпионате Англии способствовала увеличению доходов клуба от трансляций на 35%. График отображает доминирование поступлений от ТВ в структуре доходов многих клубов премьер-лиги. Например, «Борнмут» получил по этой статье 85% от общих доходов. График и таблица также показывают, что средства от ТВ являются важной, но не главной статьёй доходов для самых богатых «глобальных» клубов. В некоторых случаях доля поступлений от ТВ составляет менее 30% совокупных доходов.

Место	Клуб	Страна	ФГ16	Годовой прирост, %	% от общего дохода	Соотнош. со средним по лиге
1	«Манчестер Юнайтед»	ENG	€146млн	5%	21%	1,3 x
2	«Реал»	ESP	€145млн	3%	23%	3,1 x
3	«Барселона»	ESP	€145млн	2%	23%	3,1 x
4	«Арсенал»	ENG	€138млн	8%	29%	1,2 x
5	«Манчестер Сити»	ENG	€135млн	1%	25%	1,2 x
6	«Лестер»	ENG	€128млн	35%	74%	1,1 x
7	«Тоттенхэм»	ENG	€127млн	7%	45%	1,1 x
8	«Ливерпуль»	ENG	€127млн	-1%	31%	1,1 x
9	«Челси»	ENG	€123млн	-11%	28%	1,1 x
10	«Саутгемптон»	ENG	€123млн	11%	74%	1,1 x
11	«Ювентус»	ITA	€119млн	12%	35%	2,4 x
12	«Вест Хэм Юнайтед»	ENG	€117млн	14%	60%	1,0 x
13	«Эвертон»	ENG	€111млн	4%	68%	1,0 x
14	«Сток Сити»	ENG	€107млн	6%	76%	0,9 x
15	«Вест Бромвич»	ENG	€106млн	5%	80%	0,9 x
16	«Суонси»	ENG	€104млн	-7%	82%	0,9 x
17	«Кристал Пэлс»	ENG	€104млн	0%	77%	0,9 x
18	«Уотфорд»	ENG	€104млн	н.д.	84%	0,9 x
19	«Интернационале»	ITA	€99млн	10%	49%	2,0 x
20	«Борнмут»	ENG	€99млн	н.д.	85%	0,9 x
1-20	В среднем		€120млн	6%	54%	
1-20	Всего		€2.408млн	5%	40%	



Существенный рост доходов от призовых в турнирах УЕФА

Топ-20 лиг по среднему доходу клубов от УЕФА



20 ведущих рынков

Размер призовых, которые клуб получает от УЕФА, частично зависит от его спортивных результатов и удельного вклада национальной вещательной компании в общий пул. Права в отношении турниров УЕФА, призовые средства и солидарные выплаты для клубов, не принимающих участие в еврокубках, основаны на трехгодичном цикле, где ФГ2016 обозначает начало цикла 2015/16-2017/18 для большинства крупных западноевропейских клубов, чей финансовый год завершается летом, и второй год цикла для клубов, чей финансовый год завершается в декабре. Поступления от УЕФА составили 1,931 млрд евро по данным клубов за ФГ2016, что обеспечило прирост в 431 млн евро по сравнению с предыдущим годом. При этом только клубы Италии, Португалии и России отобразили сокращение доходов от УЕФА (меньше призовых в связи с результатами выступлений).

Вне 20 ведущих рынков

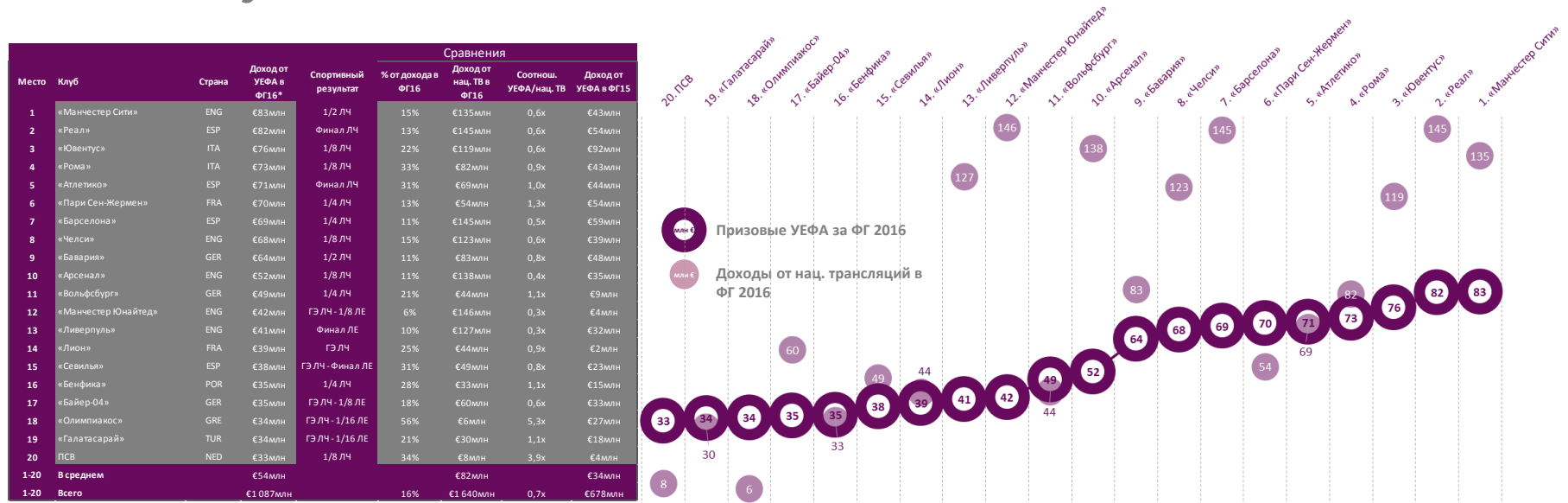
По 20 ведущим рынкам доля призовых от УЕФА в структуре общих доходов клубов колебалась в пределах от 6% (Англия) до более 50% (Хорватия и Украина). Для клубов из менее состоятельных лиг за пределами первой двадцатки на поступления от УЕФА обычно приходится более высокая доля в общих доходах. В относительном выражении солидарные выплаты за участие в квалификации еврокубков, которые в новом цикле составляют от 200 тысяч евро за первый отборочный раунд Лиги Европы УЕФА до 400 тысяч евро за третий отборочный раунд Лиги чемпионов УЕФА, в общих доходах небольших клубов могут занимать большую долю, чем десятки миллионов евро за групповой этап Лиги чемпионов для крупных клубов. Это подтверждается данными за ФГ2016, где 50% доходов клубов Албании, Андорры, Армении, Гибралтара и Латвии составили призовые УЕФА, несмотря на то, что ни один из них не прошел в групповую стадию Лиги чемпионов или Лиги Европы.

В перспективе

Ожидается очередное существенное увеличение призовых средств УЕФА в сезоне 2018/19 в связи с новым циклом прав на телетрансляции. Значительно вырастут как призовые для участников основных стадий, так и солидарные выплаты клубам, игравшим в квалификации и вообще не участвующим в турнирах УЕФА.

* Средние показатели по клубам и «УЕФА, % - все клубы» охватывают все команды в лиге, а не от четырех до семи участников турниров УЕФА в течение рассматриваемого финансового периода. Такой подход соответствует анализу других потоков доходов. Доля общего дохода, полученного от УЕФА, только для участников еврокубков в течение рассматриваемого финансового периода отображена в больших процентных показателях в крайнем левом столбце таблицы. Этот показатель может варьироваться в зависимости от типов клубов, которые попадают в турниры в каждом сезоне. Совокупные доходы, полученные от УЕФА, включают все прямые доходы, в том числе призовые средства, солидарные выплаты за участие в квалификационных раундах и, в большинстве случаев, солидарные выплаты клубам, не участвовавшим в еврокубках, распределенные через соответствующие лиги. Непрямые доходы, такие как бонусы от спонсоров коммерческих партнеров, а также доходы от продажи билетов, отражаются отдельно.

Топ-20 клубов по доходам от УЕФА



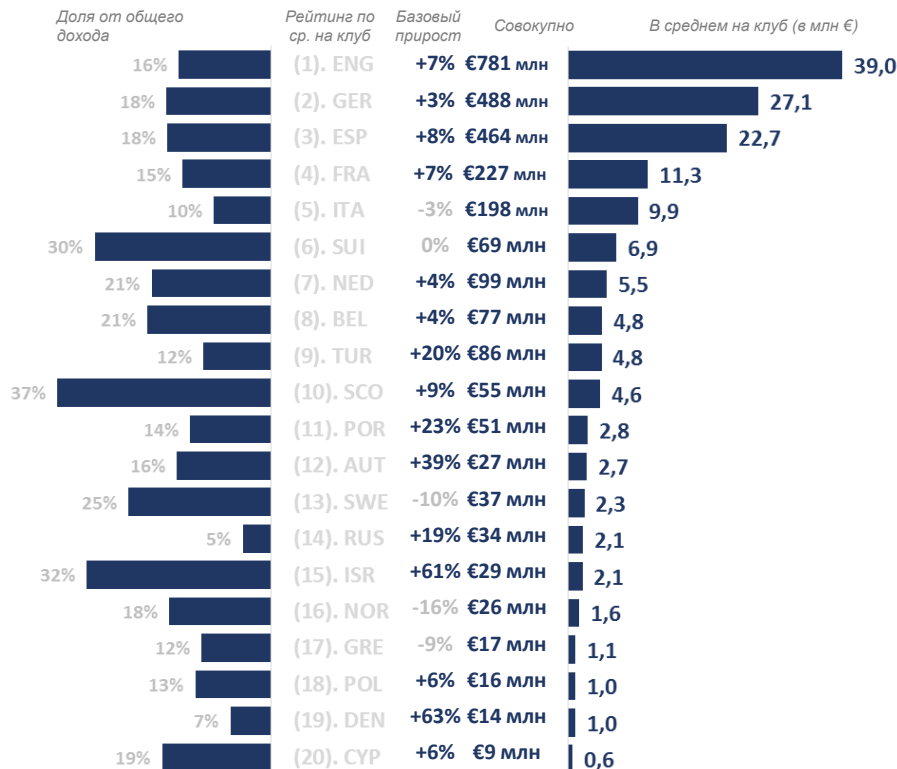
Полуфиналист Лиги Чемпионов УЕФА сезона 2015/16 «Манчестер Сити» возглавляет рейтинг по призовым от УЕФА за ФГ2016, получив большую долю от общего рыночного пула, чем оба испанских финалиста турнира. Неудивительно, все десять лидеров по доходам от УЕФА пробившись в плей-офф Лиги Чемпионов-2015/16. Возможно, интереснее то, что впервые оба финалиста Лиги Европы УЕФА сезона 2015/16 также вошли в топ-20 клубов по доходам от УЕФА, выиграв от существенного увеличения призовых в Лиге Европы. «Ливерпуль» получил 41 млн евро за выступление исключительно в Лиге Европы, что лишь на 1 млн меньше суммы, полученной «Манчестер Юнайтед», который начал сезон в групповом этапе Лиги Чемпионов, а затем перешел в Лигу Европы. Это подчеркивает важность выхода в Лигу Европы с точки зрения коммерческого интереса клубов.

Доходы от продажи прав на национальные трансляции снова включены в график, чтобы показать относительное значение доходов от УЕФА и внутренних турниров для каждого клуба. Для большинства из топ-20 доходы от национальных трансляций превысили призовые от УЕФА, хотя «Пари Сен-Жермен» и «Атлетико» получили больше от УЕФА, чем от французской лиги 1 и испанской «примьеры» соответственно. Разрыв между призовыми от УЕФА и доходами от национальных телетрансляций также очень показателен в случае с ПСВ и «Олимпиакосом». По этим топ-20 клубам поступления от УЕФА составляют 16% от общих доходов, что дает небольшой прирост по сравнению с аналогичным показателем за прошлый год (15%). Доли в структуре общих доходов варьируются от 6% для «Манчестер Юнайтед» до 56% для «Олимпиакоса».

* Ввиду сроков выплат и методик отражения доходов в учете суммы призовых, опубликованных УЕФА за сезон 2015/16, не будут в точности соответствовать суммам, отраженным в финансовой отчетности клубов. Для клубов с летним окончанием финансового года суммы, как правило, будут примерно одинаковыми, за исключением последнего увеличения доли в пуле, которое обычно учитывается в следующем году. Для клубов, у которых финансовый год заканчивается в декабре (обычно 10-12 клубов групповой стадии Лиги чемпионов УЕФА и 14-16 клубов групповой стадии Лиги Европы УЕФА), отраженные в отчетности призовые являются комбинацией за сезоны 2015/16 и 2016/16.

Динамика и уровень доходов от продажи билетов

Топ-20 лиг по среднему доходу от продажи билетов



20 ведущих рынков

Клубы английской премьер-лиги получили 781 млн евро дохода от продажи билетов в ФГ2016, показав рост в 7%, преимущественно обеспеченный двузначным приростом «МЮ», «Сити», «Ливерпуля» и «Вест Хэма». В среднем, от продажи билетов клубы в английской премьер-лиге получили почти в четыре раза больше, чем в серии А.

В который раз поступления от продажи билетов составили основную долю в доходах клубов Шотландии (37%) и Швейцарии (30%), а также в Израиле (32%), где матчи «Маккаби» (Тель-Авив) в групповой стадии Лиги Чемпионов и новый стадион «Маккаби» (Хайфа) обеспечили существенный годовой прирост. Для сравнения, для российских клубов выручка от продажи билетов составила лишь 5% совокупного дохода.

Вне 20-ти ведущих рынков

За пределами 20 ведущих рынков продажа билетов принесла менее 10% общих доходов во многих лигах. Однако на эту статью пришлось существенная доля в структуре доходов в некоторых странах Северной Европы, таких как Фарерские острова (16%), Финляндия (20%), Северная Ирландия (22%) и Ирландия (21%).

В перспективе

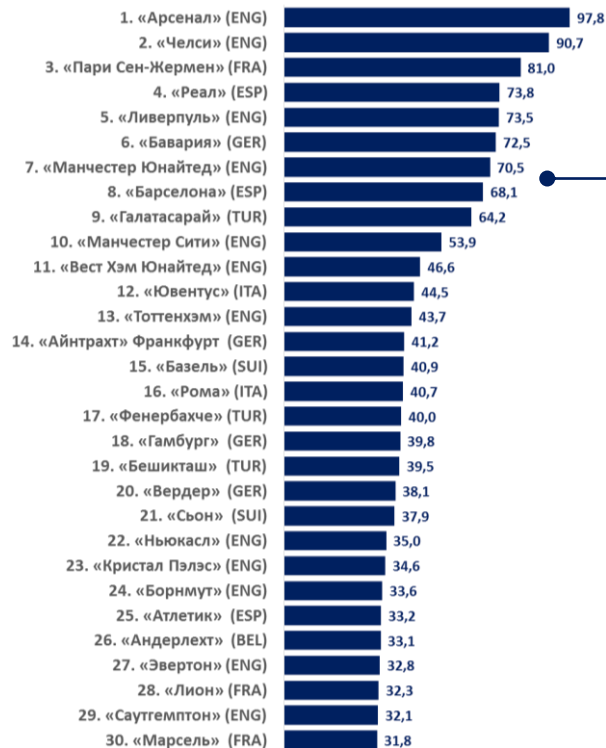
Несмотря на непростые экономические условия в Европе, доходы клубов от спонсорства, коммерческой деятельности, трансляций национальных турниров и еврокубков сохраняют положительную динамику, а вот с продажами билетов вырисовывается иная картина. С 2010г. доля продажи билетов в общем составе доходов сократилась по всем топ-20 рынкам за исключением Швеции и Израиля.

Меры жесткой экономии со стороны местных и центральных государственных органов по всей Европе не позволяют большинству клубов развивать инфраструктуру гостеприимства. Тем не менее, этот фактор обусловил большой рост доходов от продажи билетов у самых крупных клубов, что в итоге обеспечило заметные 7% годового прироста общих доходов от продаж билетов европейских клубов.

Посещаемость в сезоне 2016/17 сократилась на 1% по сравнению с 2015/16, и только пять клубов увеличили посещаемость своих матчей на национальной арене на 100 тысяч и более зрителей, в связи с чем ожидается низкий показатель роста в следующем году.

Средний показатель доходности на одного зрителя

Топ-30 клубов по среднему доходу с посещения матча лиги (в евро)



Средний показатель доходности предоставляет критерий для сравнения цен на посещение футбольных матчей.* Показатель включает все виды поступлений от продаж билетов, включая сезонные абонементы, билеты на отдельные матчи, членские взносы (где билеты составляют часть такого членства), премиум-билеты и корпоративный прием (в дни матчей).

Показатель средней доходности показывает, что улучшение инфраструктуры стадионов может положительно влиять на доходы клубов и диверсификацию их потоков. Средний доход (в евро с посетителя) отражает комбинацию стандартных и премиум цен. Новые стадионы могут быть основой высокого дохода, что доказано многими клубами из топ-12 по такому показателю («Арсенал», «Бавария», «Галатасарай», «Манчестер Сити», «Вест Хэм» и «Ювентус»), которые переехали на новые современные арены в последние годы. Другие клубы из верхней части списка получили преимущество за счет масштабной модернизации стадиона («Ливерпуль») или планового обновления инфраструктуры («Реал»), что привело к увеличению доходности за счет премиум-билетов.

Топ-30 лиг по среднему доходу с посетителя матча лиги (в евро)

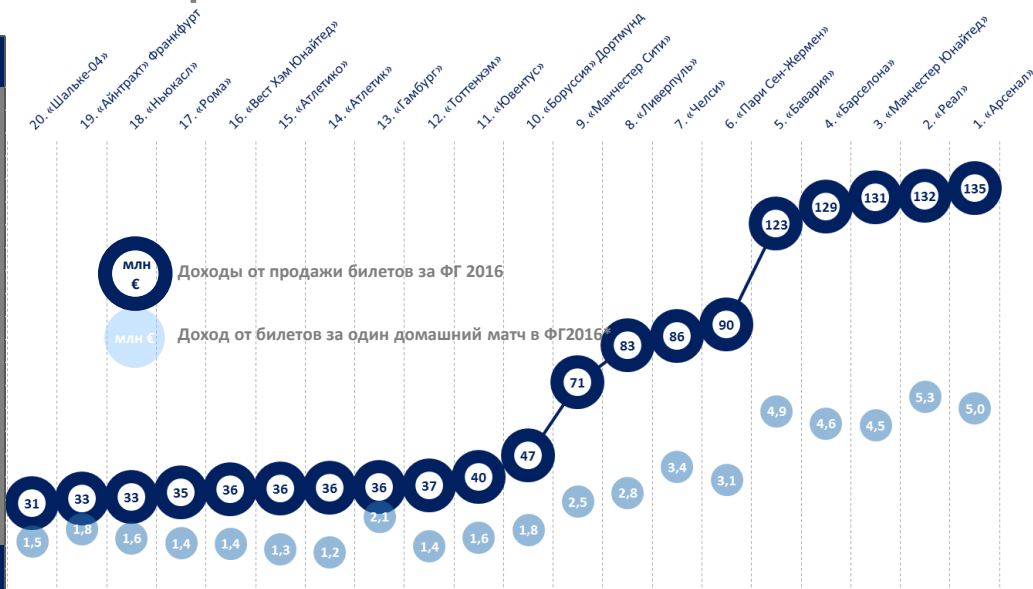


В Англии средний доход с покупателя билетов в сезоне 2015/16 был лишь немногим выше 50 евро. Это на 41% превышает средний показатель в 35 евро с посетителя для клубов Испании и на 62% – средний показатель в 31 евро с посетителя в Швейцарии. Другими лигами со средней доходностью в более 25 евро с посетителя являются Германия, Турция и Франция, где самые дешевые взрослые билеты относительно недорогие, но при этом наблюдается большой разброс в ценах.

* Средний показатель доходности рассчитан путем деления доходов от продажи билетов на количество посетителей матчей лиги и турниров УЕФА. Ожидается, что фактический «реальный» показатель доходности, с учетом всех турниров и товарищеских матчей, будет немного ниже. Для целей сопоставимости здесь не делается поправка на посещение кубковых или товарищеских матчей, поскольку точный расчет доходности с учетом посетителей матчей кубка или с исключением продаж билетов на кубковые матчи невозможен. Хотя УЕФА сейчас требует и получает разбивку доходов от продажи билетов на национальные турниры и турниры УЕФА, разбивка или распределение по кубковым матчам недоступно. Детали посещаемости по всем кубковым турнирам в Европе также не всегда доступны. Для целей этого анализа предполагается, что все поступления от матча получает хозяин поля, а не распределяются между обоими играющими клубами, и/или не подлежат вычетам.

Топ-20 клубов по доходам от продаж билетов

Место	Клуб	Страна	ФГ16	Годовой прирост, %	% от общего дохода	Соотнош. со средним по лиге	Прибл. выручка от матча
1	«Арсенал»	ENG	€135млн	3%	28%	3,4 x	€5,0млн
2	«Реал»	ESP	€132млн	1%	21%	5,8 x	€5,3млн
3	«Манчестер Юнайтед»	ENG	€131млн	23%	19%	3,4 x	€4,5млн
4	«Барселона»	ESP	€129млн	7%	21%	5,7 x	€4,6млн
5	«Бавария»	GER	€123млн	12%	21%	4,5 x	€4,9млн
6	«Пари Сен-Жермен»	FRA	€90млн	19%	17%	7,9 x	€3,1млн
7	«Челси»	ENG	€86млн	1%	20%	2,2 x	€3,4млн
8	«Ливерпуль»	ENG	€83млн	10%	20%	2,1 x	€2,8млн
9	«Манчестер Сити»	ENG	€71млн	25%	13%	1,8 x	€2,5млн
10	«Боруссия» Дортмунд	GER	€47млн	17%	16%	1,7 x	€1,8млн
11	«Ювентус»	ITA	€40млн	-17%	12%	4,0 x	€1,6млн
12	«Тоттенхэм»	ENG	€37млн	0%	13%	0,9 x	€1,4млн
13	«Гамбург»	GER	€36млн	-11%	26%	1,3 x	€2,1млн
14	«Атлетик»	ESP	€36млн	24%	31%	1,6 x	€1,2млн
15	«Атлетико»	ESP	€36млн	-5%	16%	1,6 x	€1,3млн
16	«Вест Хэм Юнайтед»	ENG	€36млн	37%	18%	0,9 x	€1,4млн
17	«Рома»	ITA	€35млн	0%	16%	3,5 x	€1,4млн
18	«Ньюкасл»	ENG	€33млн	-3%	20%	0,8 x	€1,6млн
19	«Айнтрахт» Франкфурт	GER	€33млн	2%	34%	1,2 x	€1,8млн
20	«Шальке-04»	GER	€31млн	-7%	14%	1,1 x	€1,5млн
1-20	В среднем		€69млн	7%	20%	2,8 x	€2,7млн
1-20	Всего		€1378млн	7%	19%		€2,7млн



В топ-20 входят восемь английских, пять немецких, четыре испанских, два итальянских и два французских клуба. В ФГ2016 совокупный доход от продаж билетов этих 20 клубов составил чуть менее 1,378 млрд евро, или 49% от общего дохода с продаж билетов во всех высших дивизионах Европы.

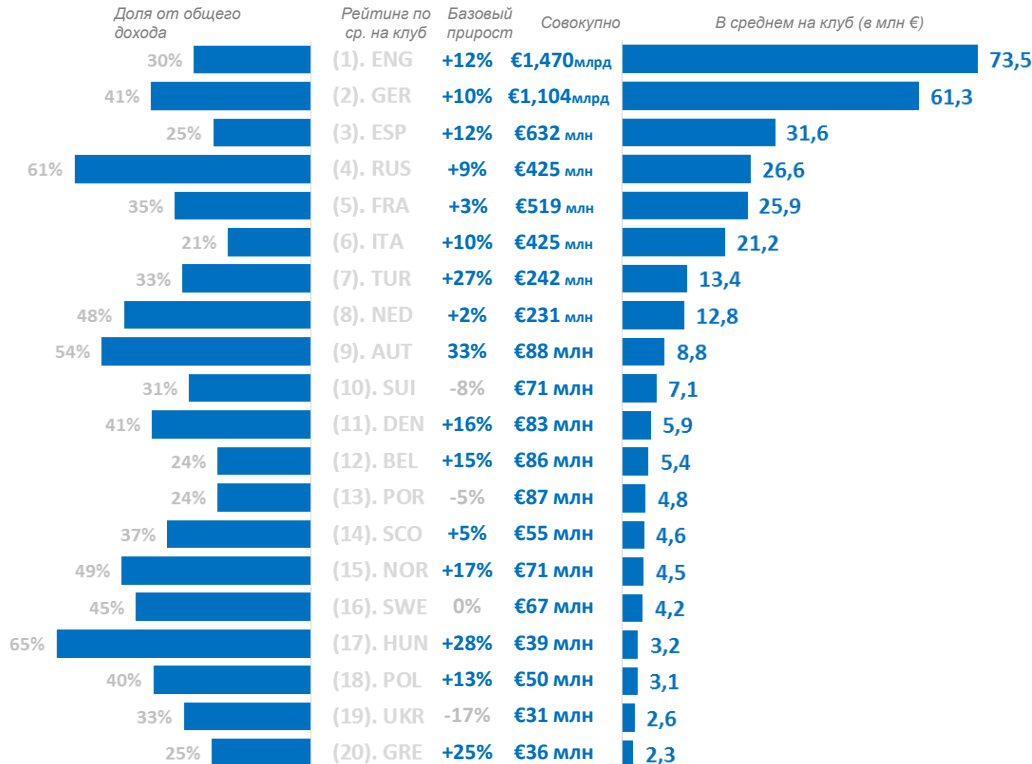
В ФГ2016 пять клубов – все со стадионами вместимостью более 60 тыс. зрителей – снова получили доходов от продаж билетов на более чем 100 млн евро, со средним доходом от 4,5 до 5,3 млн евро за матч на своем поле.* Способность клубов генерировать доход от продажи билетов значительно варьируется: доходы клуба на четвертом месте («Барселона») втрое превышают выручку от продажи билетов клуба, занимающего 11-ю позицию («Ювентус»). Стадионы большинства клубов из топ-20 практически полностью заполняются, что означает: дальнейший годовой прирост доходов возможен в основном за счет увеличения цен на билеты. Доходы от продаж билетов по этим 20 клубам составили в среднем 18% от их совокупного дохода. При этом наибольшую долю в структуре такие доходы составили у франкфуртского «Айнтрахта» (34%) и «Атлетико» (31%).

Проекты по развитию стадионов (возведение новых и реконструкция существующих) мадридского «Атлетико», «Бешикташа», московского «Динамо», «Челси», «Ливерпуля», «Зенита» и «Тоттенхэма» наверняка приведут в ближайшие годы к дополнительному росту доходов, определенным перестановкам в рейтинге и потенциальному сокращению отставания от первой пятерки.

* Средний доход от продажи билетов на один матч рассчитан путем деления общей выручки на количество официальных домашних поединков национального чемпионата, клубов и турниров УЕФА на протяжении финансового года. Соответственно, это может привести к завышению среднего показателя дохода от билетов за матч, если клуб также получал прибыль от продажи билетов на неофициальные товарищеские матчи.

Доходы от спонсорства и коммерческой деятельности

Топ-20 ведущих лиг по среднему доходу от спонсорства



Дискуссии о тенденциях финансовой поляризации, как правило, фокусируются на распределении доходов от реализации телеправ и призовых УЕФА, однако, как показано в разделе отчета о спонсорстве, следует также учитывать разные возможности клубов по привлечению спонсоров и расширению коммерческого партнерства. По этой причине в этом году отчет содержит дополнительный анализ, выходящий за рамки 20 ведущих лиг. Доходы от спонсорства классифицированы по категориям с целью анализа источников дохода за ФГ2016, затем рассматривается разница в доходах от спонсорства и коммерческой деятельности между топ-3 клубов и клубом с медианным значением по каждой лиге, и, наконец, анализируется распределение роста доходов с 2010 по 2016 гг. от крупных к меньшим клубам, а затем по четырем группам клубов.

20 ведущих рынков

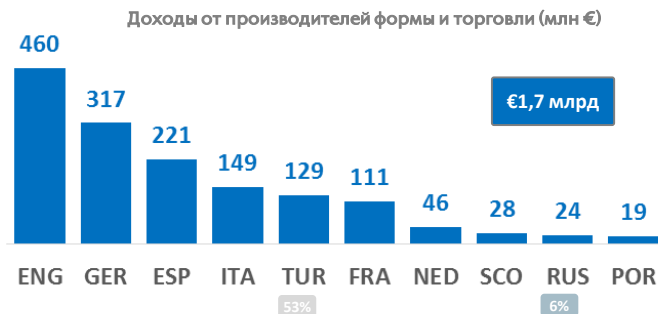
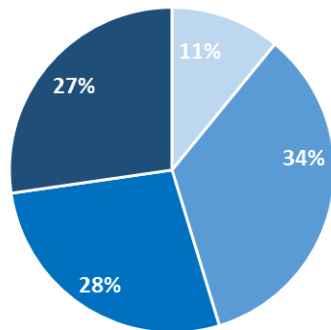
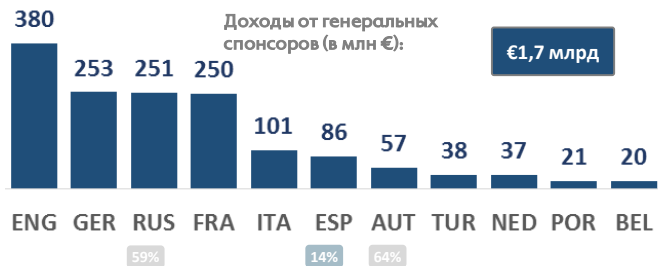
Доходы от спонсорства и коммерческой деятельности, которые на данный момент достигли 6,1 млрд евро, продолжают расти у ведущих клубов. Первые три лиги отразили двузначные показатели роста от 10 до 12%, хотя, как уже указывалось в разделе о спонсорстве этого отчета, объем и темпы роста существенно различались по каждой лиге, поскольку сделки на спонсорство и коммерческую деятельность совершаются клубами индивидуально. Наблюдается существенный разрыв между средними показателями английских и немецких клубов (73 млн евро и 61 млн евро на клуб соответственно) и клубами других ведущих лиг. На клубы Англии и Германии приходится 43% совокупных доходов от спонсорства и коммерческой деятельности всех клубов высших дивизионов Европы.

Вне 20-ти ведущих рынков

Вне топ-20 успешность лиг неоднородна: доходы от коммерческой деятельности увеличились в двух третях лиг. Поступают сведения о продолжающихся трудностях в Восточной Европе: Армения, Азербайджан, Беларусь и Молдова отразили двузначные показатели падения доходов от спонсорства и коммерческой деятельности. В этих данных нужно делать поправку на то, что граница между спонсорством и пожертвованиями может быть более размыта для многих клубов, которые все еще зависят от финансирования одного лица. Тем не менее, сокращение доходов вызывает беспокойство.

Структура доходов от спонсорства и коммерческой деятельности

Система клубного лицензирования УЕФА и ФФП продолжают улучшать качество раскрытия финансовой информации в Европе. Впервые достаточное количество клубов предоставили детальные данные по своим доходам от спонсорства и коммерческой деятельности, что позволяет проанализировать разбивку, основанную на надежных данных. Генеральные спонсоры клубов, которые обычно также являются титульными, обеспечили 27% всех доходов от спонсорства и коммерческой деятельности в размере 6,1 млрд евро. Контракты с производителями спортивной формы и торговля совокнуно обеспечили также 27% доходов, прочие спонсорские договоренности – 34%, а другая коммерческая деятельность – оставшиеся 11%.



Топ-10 лиг по типу спонсорства показывают различия в структуре доходов от спонсорства и коммерческой деятельности по лигам. За счет огромных фанатских баз более половины доходов от спонсорства и коммерческой деятельности турецких клубов приходится на торговые сделки и контракты с производителями формы. Для сравнения, большинство доходов от спонсорства клубов Австрии и России поступает от генеральных спонсоров, тогда как датские, голландские и норвежские клубы получают основную долю доходов в этой категории от разнообразных партнерских соглашений, не связанных с генеральным спонсором.

* Для международной и большинства видов национальной финансовой отчетности не требуется разбивка доходов от спонсорства и коммерческой деятельности на более детальные категории. Однако онлайн-система финансовой отчетности УЕФА позволяет клубам предоставлять дополнительные данные, разделяя доходы от спонсорства и коммерческой деятельности, подтвержденные аудитором. Более 90% клубов в контексте доходов от спонсорства и коммерческой деятельности предоставили разбивку дохода от генерального спонсора и более 80% предоставили детали по доходам от контрактов с производителями формы, торговли и других спонсорских сделок и коммерческой деятельности. Разбивка совокупных показателей по лигам и всей Европе рассчитана с использованием алгоритмов на основе экстраполяции с внесением поправок на страну и тип клуба.

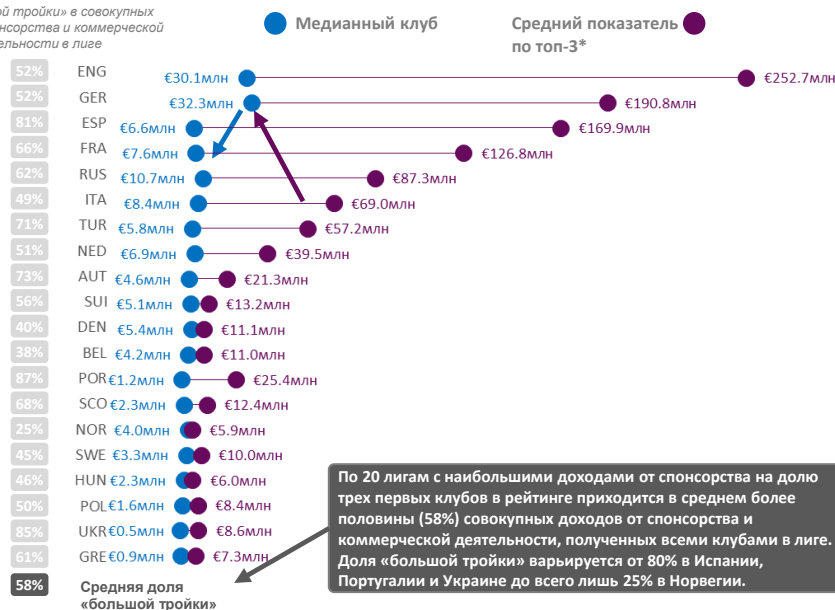
Высокая доля доходов от спонсорства и коммерческой деятельности у крупных клубов

Доходы от спонсорства и коммерческой деятельности по типу клуба:

График слева демонстрирует значительную разницу в способности «типичного» (с медианным показателем) клуба Англии и Германии генерировать собственные доходы от спонсорства и коммерческой деятельности в сравнении с другими основными лигами. В то время как «типичные» клубы из Германии и Англии получают €34 млн и €30 млн соответственно, для их аналогов из Испании, Франции, Италии и Нидерландов этот показатель составляет от 6 до 8 млн евро.

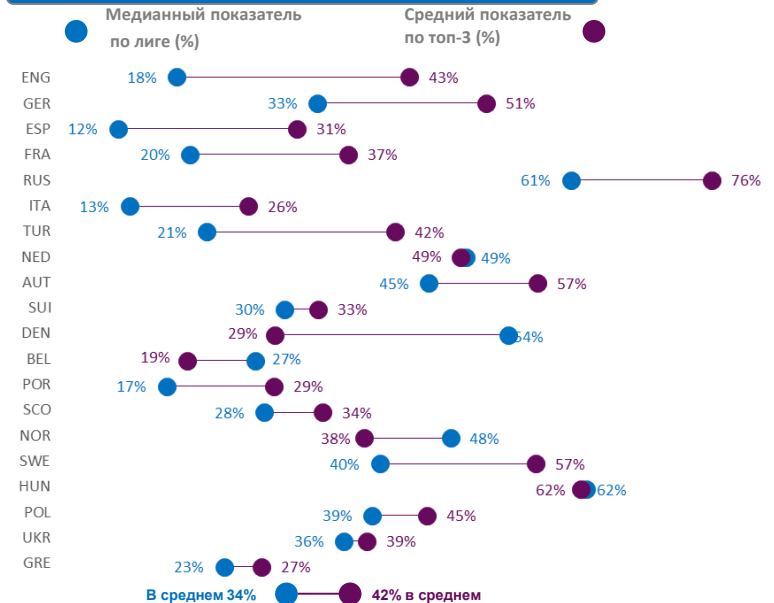
Это также демонстрирует уровень конкурентоспособности ведущих трех клубов из лиги вне «большой пятетки», получающих существенно больше доходов по этой статье, чем медианные клубы из Франции, Италии и Испании. Это дает разительный контраст с тем, что они могут получать при распределении средств от телетрансляций.

Доля «большой тройки» в совокупных доходах от спонсорства и коммерческой деятельности в лиге



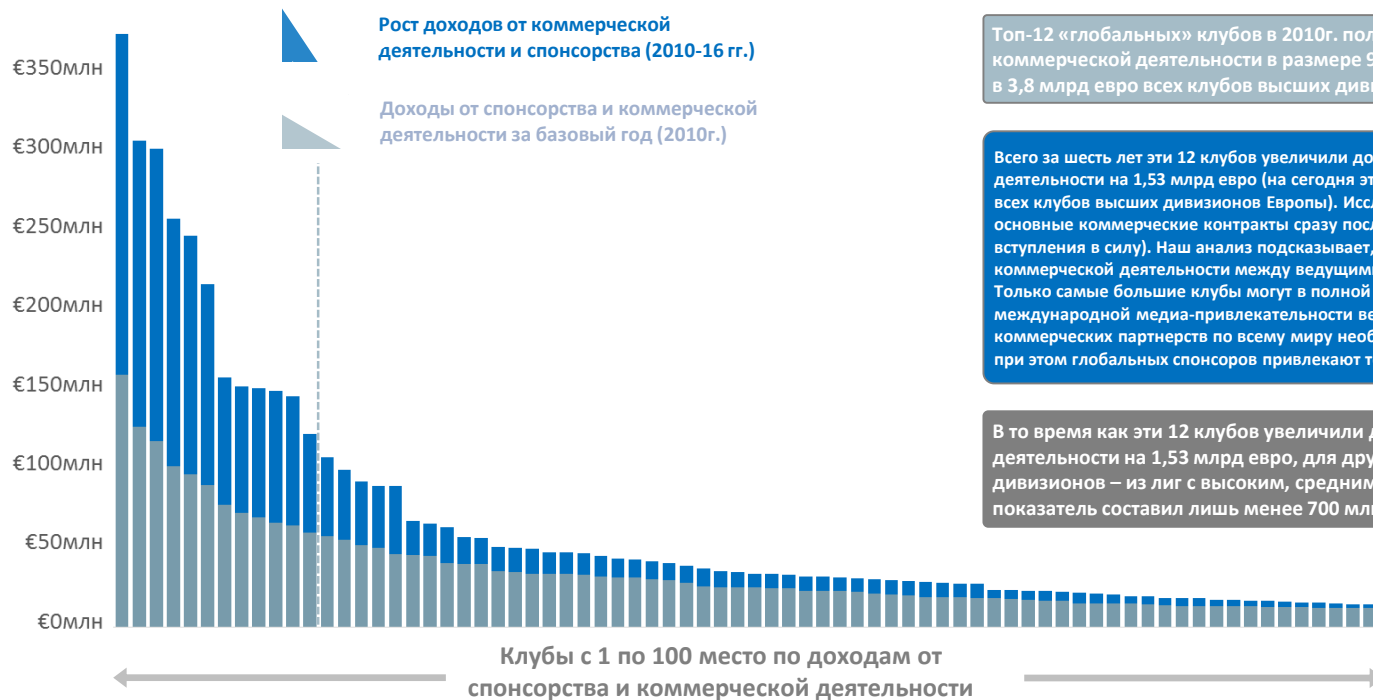
Доход от спонсорства и коммерческой деятельности как процент от общих доходов:

По большинству лиг доходы от спонсорства и коммерческой деятельности составляют большую долю в структуре доходов для «большой тройки» клубов, а не для «типичных» клубов (с медианными показателями). Это в особенности заметно для лиг с наибольшими доходами от телетрансляций, где доходы от спонсорства достигают уровня поступлений от ТВ лишь у самых больших клубов.



* Для целей этого анализа концентрации спонсорства и его доли относительно типов клубов «большой тройки» по совокупным доходам сравниваются с медианными клубами в соответствии с доходами от спонсорства и коммерческой деятельности. Клуб с медианными значениями в лиге также обозначается как «типичный» клуб.

Поляризация на вершине рейтинга за счет роста доходов от спонсорства и коммерческой деятельности



Топ-12 «глобальных» клубов в 2010г. получили доход от спонсорства и коммерческой деятельности в размере 940 млн евро (25% от совокупного дохода в 3,8 млрд евро всех клубов высших дивизионов Европы).

Всего за шесть лет эти 12 клубов увеличили доходы от спонсорства и коммерческой деятельности на 1,53 млрд евро (на сегодня это 40% от 6,1 млрд евро совокупного дохода всех клубов высших дивизионов Европы). Исследовательский центр УЕФА отслеживает основные коммерческие контракты сразу после объявления (как правило, еще до их вступления в силу). Наш анализ подсказывает, что поляризация доходов от спонсорства и коммерческой деятельности между ведущими клубами и остальными будет продолжаться. Только самые большие клубы могут в полной мере извлекать пользу от роста международной медиа-привлекательности ведущих лиг. Для установления и обслуживания коммерческих партнерств по всему миру необходимы огромные операционные ресурсы, при этом глобальных спонсоров привлекают только самые крупные футбольные «бренды».

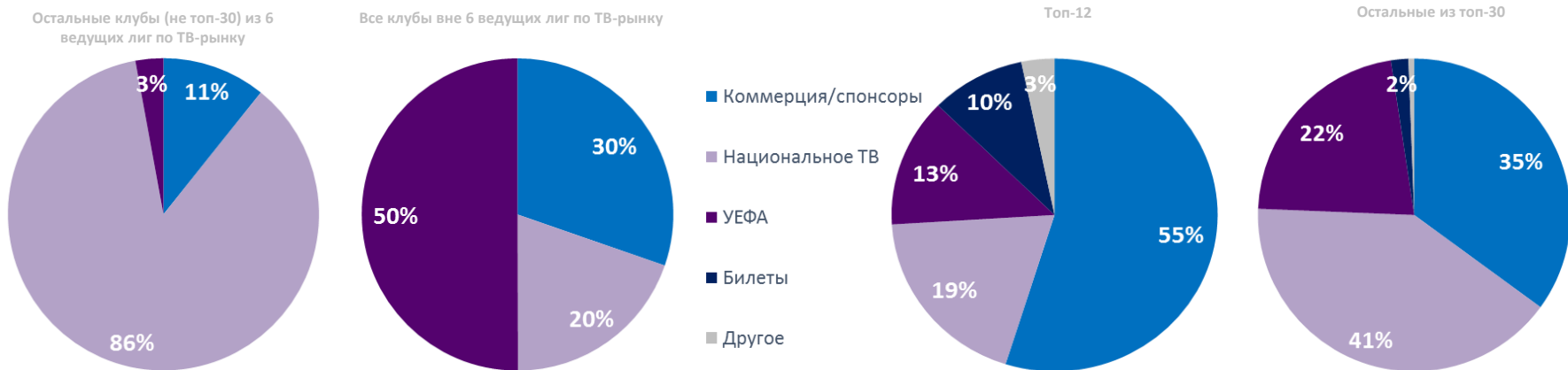
В то время как эти 12 клубов увеличили доходы от спонсорства и коммерческой деятельности на 1,53 млрд евро, для других 700 европейских клубов высших дивизионов – из лиг с высоким, средним и низким уровнями доходов – этот показатель составил лишь менее 700 млн евро.

Источники роста доходов существенно отличаются по группам

В продолжение анализа, приведенного на предыдущей странице, здесь указаны источники среднесрочного роста доходов по четырем категориям европейских клубов высших дивизионов. Можно четко увидеть совокупное влияние трех основных тенденций последних лет, а именно:

- (1) увеличение разрывов между лигами ввиду существенной разницы в росте доходов от телетрансляций между большими и средними/малыми «рынками»;
- (2) стремительный рост доходов от спонсорства и коммерческой деятельности у небольшого количества клубов, которые способны монетизировать глобализационные и технологические тенденции;
- (3) удвоение доходов от клубных турниров УЕФА, причем призовые за выступления на групповых стадиях, в квалификационных раундах, а также солидарные выплаты клубам, не участвующим в еврокубках, растут примерно одинаковыми темпами, но составляют более ощутимую статью доходов для клубов средних/малых «рынков».

Источники среднесрочного роста доходов по категориям клубов (с 2010г. по 2016г.)



Для меньших клубов из больших телерынков (ENG, ITA, FRA, ESP, GER и TUR), которые редко принимают участие в турнирах УЕФА и не являются глобальными брендами, практически весь рост среднесрочных доходов (86%) пришелся на повышение стоимости контрактов на национальные телетрансляции.

В противоположность этому, половину прироста среднесрочных доходов клубов вне шести больших рынков телетрансляций обеспечило увеличение поступлений от УЕФА – в виде призовых (за выступление на групповых стадиях) или солидарных выплат. В структуре роста совокупных доходов на национальные телетрансляции пришлось 20%, а на спонсорство – 30%.

Третья группа клубов (top-12, указанных выше в этом разделе) также очень выиграла от роста стоимости сделок по трансляциям национальных соревнований и турниров УЕФА. Тем не менее, они смогли настолько повысить свой международный статус в качестве глобальных брендов, что более половины среднесрочного роста их доходов напрямую обеспечило увеличение доходов от спонсорства и коммерческих партнерств. Они также являются единственной группой, для которой доходы от билетов обеспечили хоть сколько-нибудь значительную долю роста доходов (10%) за счет цен на билеты, увеличения вместительности стадионов и развития программ гостеприимства.

Последняя группа – это оставшиеся «топ 30» клубов, куда входят средние/крупные клубы из больших рынков и самые крупные клубы из средних рынков. История роста их среднесрочных доходов сочетает элементы из других трех групп: клубы получают доходы от национальных телетрансляций, спонсорства и УЕФА, но ни одна из этих статей не является доминирующей.

Структура доходов в топ-20 лигах

Для полной картины доля каждого источника дохода в совокупном доходе показана на графике ниже. Фактически это резюме предыдущих списков топ-20 клубов. Например, 46% общего дохода клубов английской премьер-лиги в размере 4,888 млрд евро обеспечили поступления от продажи трансляций на матчи национального первенства и кубков. Поступления от трансферов указаны слева по каждой лиге для дополнительного контекста, однако в доходы они не включены. К примеру, 721 млн евро трансферных поступлений клубов английской премьер-лиги в ФГ2016 не учтены в доходах, но обеспечивают 15% совокупных доходов.

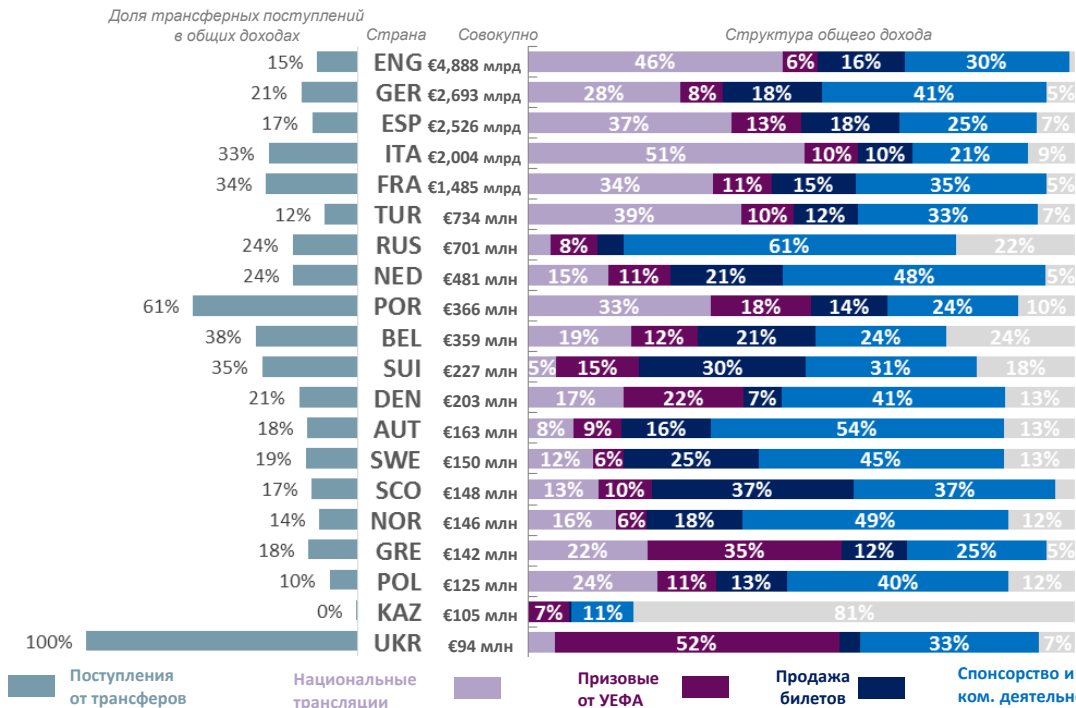
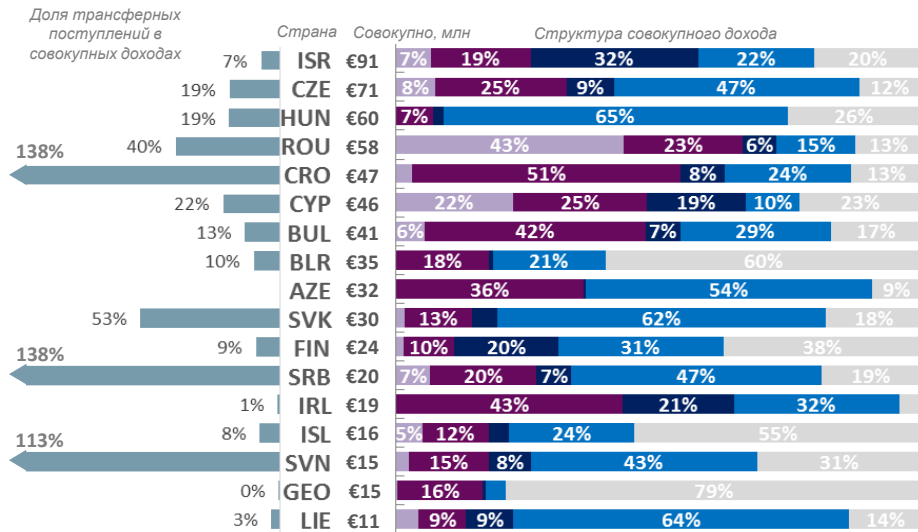


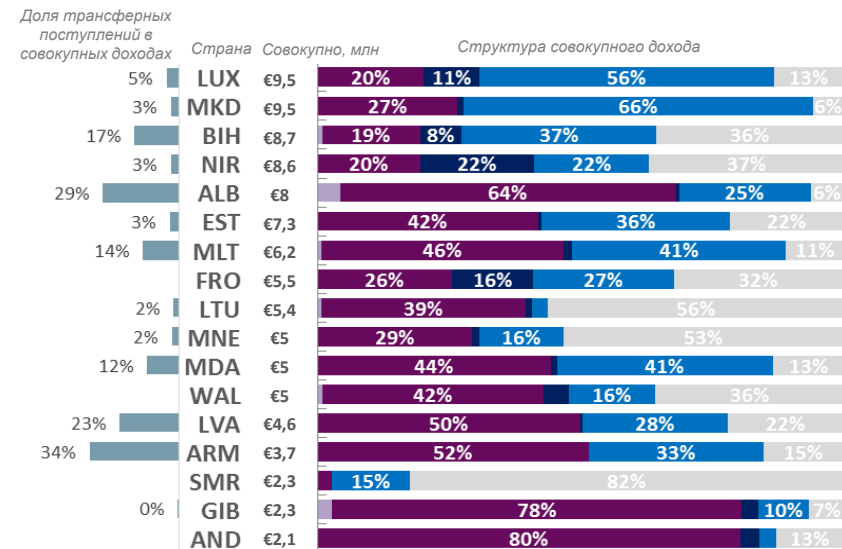
График по потокам доходов отлично показывает их разный удельный вес в общей структуре: так, основная часть доходов в Италии поступает от телетрансляций, в России и Австрии – от спонсорства и коммерческой деятельности, а в Украине – от УЕФА.

Структура доходов вне 20 ведущих лиг

Потоки доходов и поступления от трансферов 17 лиг с совокупными доходами клубов от 10 до 90 млн евро



Потоки доходов и поступления от трансферов 17 лиг с общими доходами клубов менее 10 млн евро



Поступления от трансферов

Нац. трансляции

Призовые от УЕФА

Билеты

Спонсорство/ком. д-сть

Прочие

В отличие от большинства лиг из топ-20, в среднеприбыльных лигах продажа прав на телетрансляции – не столь значимый источник дохода, а в самых низкодоходных лигах она вообще почти ничего не приносит. Только клубы Румынии и Кипра получают более 10% дохода от национальных телетрансляций.

Самое высокое соотношение поступлений от трансферов к общим доходам снова было зафиксировано в клубах Хорватии и Сербии (138%). Однако для многих лиг со средним и низким уровнем дохода поступления от продаж игроков минимальны.

С другой стороны, призовые от УЕФА – важнейший источник дохода для клубов со средним и низким уровнем заработков. Выступавшие в квалификации Лиги чемпионов и Лиги Европы 44 клуба получили от УЕФА больше, чем из всех остальных источников доходов вместе взятых.

«Прочие» доходы включают различные статьи, среди которых наиболее распространены пожертвования и гранты. Относительно высокая доля доходов из такого источника подчеркивает шаткое финансовое положение клубов во многих лигах со средним и низким уровнем заработков.



РАЗДЕЛ

7

Расходы на зарплаты и состав

Расходы на зарплаты и состав: ключевые аспекты

Темп роста заработных плат увеличился до 8,6%, но все еще остается ниже, чем показатель роста доходов клубов – 9,5%

Впервые в истории данного исследования объем зарплат в английской премьер-лиге вдвое превысил аналогичный показатель идущей на втором месте лиги (бундеслига)

Доля игроков в фонде зарплат клуба в среднем составляет 71%, варьируясь от 55% в Дании до 84% в Испании и Турции

Сокращается коэффициент соотношения зарплат к доходам

Эволюция общих доходов и зарплат
(ежегодный рост в процентах)



Доля клубных доходов, потраченных на зарплату



Два года подряд (в ФГ2013 и ФГ2014) доходы клубов росли быстрее зарплат, однако в предыдущем отчете (ФГ2015) снова был зафиксирован более высокий рост зарплат. В ФГ2016 тенденция опять поменялась: рост доходов (9,5%) превысил рост зарплат (8,6%).

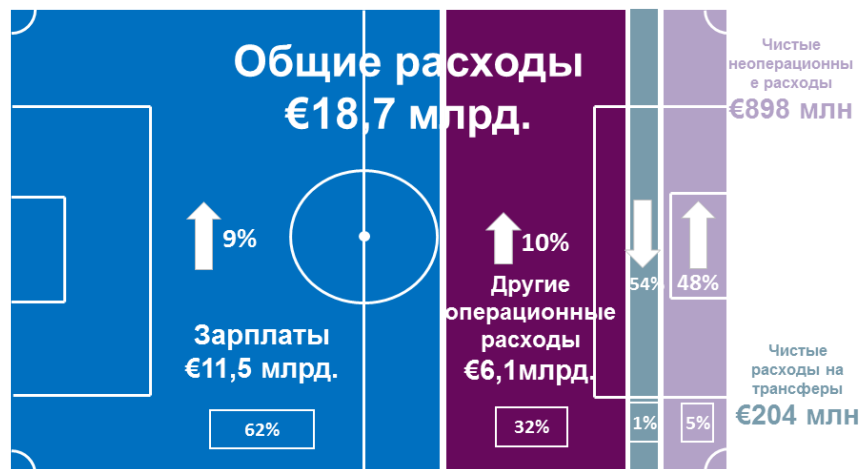
Коэффициент отношения зарплат к доходу, который служит общепризнанным важнейшим финансовым индикатором для футбольных клубов, понизился с 63% в ФГ2015 до 62,5% в ФГ2016.* Текущий показатель стал вторым самым низким за всю историю данного исследования и обеспечил рекордную операционную прибыль, отраженную клубами в своей отчетности за ФГ2016.

В оставшейся части данного раздела показаны источники и ключевые факторы этого роста зарплат.

* «Общепризнанный» в рамках раздела о деловой активности ежегодных отчетов всех крупнейших футбольных клубов и как ключевой коэффициент во всех сравнительных исследованиях.

Клубные расходы и среднесрочный рост зарплат

Разбивка расходов европейских клубов



Среднесрочная динамика зарплат, операционных, чистых трансферных и чистых неоперационных расходов (в млрд €)



На зарплаты* приходилось 62% чистых затрат клубов, еще 32% – на другие операционные расходы. При взаимозачете доходов в уменьшение расходов на европейском уровне неоперационные затраты (единоразовые неоперационные статьи, финансирование, налоги и выбытия активов) составляют 3,5%, а чистые затраты на трансферы – 2,6%.

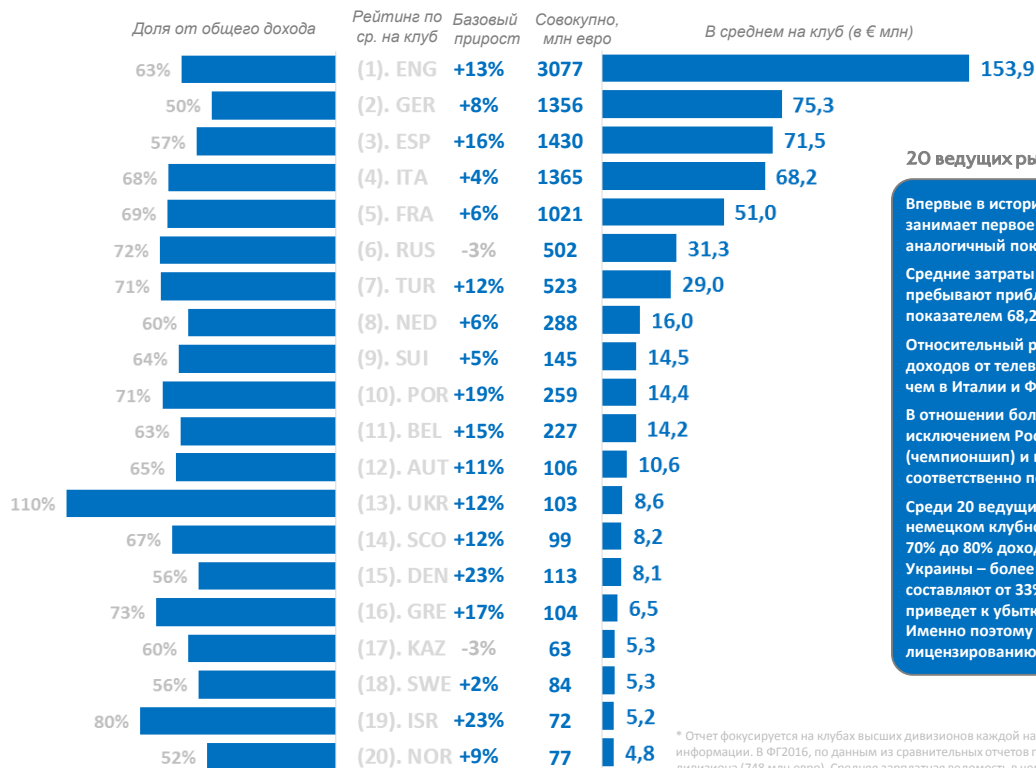
Хотя неоперационные и чистые трансферные расходы составили только 6% от общих затрат европейских клубов в ФГ2016, в некоторых случаях они оказывали существенное влияние на результаты отдельных клубов.

За последние два цикла рост зарплат клубов составил 42% – с 8,2 до 11,5 млрд евро. За тот же период все остальные статьи затрат в совокупности выросли на 12% – с 6,3 до 7,3 млрд евро, при этом снижение чистых трансферных расходов компенсируется в основном повышением чистых неоперационных расходов. Из 5,7 млрд евро дополнительных доходов, полученных в период с 2010 по 2016 гг., 59% (3,3 млрд евро) ушло на зарплаты, 17% (1 млрд евро) – на другие расходы и 24% (1,4 млрд евро) – на уменьшение убытков клубов.

* Для ясности – понятия «зарплаты», «уровни зарплат» и «зарплатные ведомости» в этой секции отчета относятся ко всем затратам на сотрудников (включая отчисления клубов на социальное страхование) и учитывают всех сотрудников (тренерский штаб, административный персонал и игроки).

Рост зарплат в 20 ведущих лигах

Топ-20 лиг по средним расходам клубов на зарплаты



20 ведущих рынков

Впервые в истории данного исследования средний размер зарплатной ведомости (153,9 млн евро) в лиге, которая занимает первое место по расходам клубов на зарплаты (английской премьер-лиги), более чем вдвое превысил аналогичный показатель лиги, идущей на втором месте (немецкой бундеслиги, 75,3 млн евро).

Средние затраты на зарплаты 20 итальянских, 20 испанских и 18 немецких клубов высших дивизионов по-прежнему пребывают приблизительно в одном диапазоне, хотя серия А впервые опустилась на четвертое место со средним показателем 68,2 млн евро, у опередившей ее Испании – 71,5 млн евро.

Относительный рост зарплат в лигах за последние несколько лет в большей степени обусловлен увеличением доходов от телевизионных трансляций, при этом темп роста зарплат в Англии, Германии и Испании более высокий, чем в Италии и Франции.

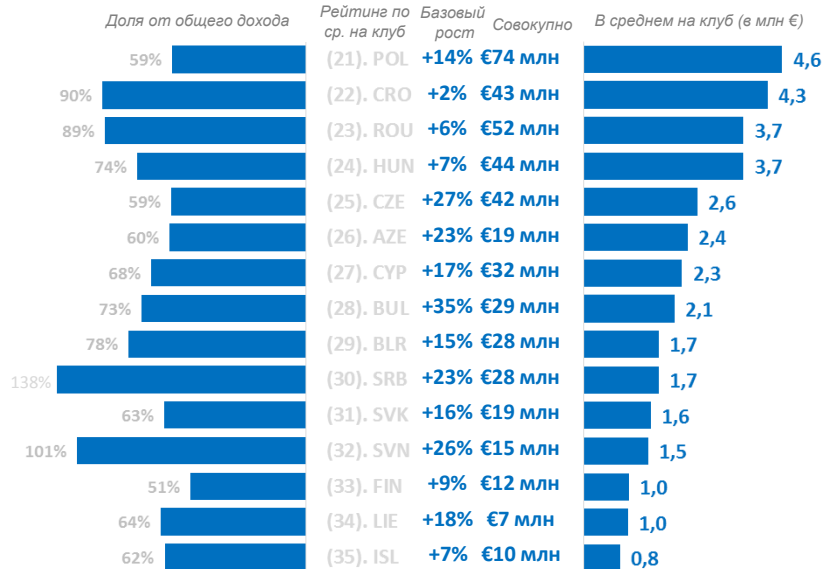
В отношении более половины ведущих лиг других стран был отмечен двузначный показатель роста зарплат, за исключением России и Казахстана, где было зафиксировано снижение. Второй дивизион английской лиги (чемпионшип) и высшие дивизионы России и Турции остались на шестом, седьмом и восьмом местах соответственно по расходам клубов на зарплаты.*

Среди 20 ведущих лиг самое низкое соотношение заработной платы к доходам по-прежнему сохраняется в немецком клубном футболе (на уровне 50%). С другой стороны, средние зарплаты в некоторых лигах поглотили от 70% до 80% доходов клубов, при этом клубы Израиля тратят в среднем 80% всех своих доходов на зарплаты, а клубы Украины – более 100%. Учитывая, что другие, по большей части фиксированные, операционные расходы обычно составляют от 33% до 40% от доходов, отношение заработной платы к доходам на уровне более 70%, скорее всего, приведет к убыткам, если не будет компенсировано существенной прибылью от трансферов (как в случае Украины). Именно поэтому данный показатель относится к индикаторам риска в регламенте УЕФА по клубному лицензированию и финансовому «фэйр-плей».

* Отчет фокусируется на клубах высших дивизионов каждой национальной ассоциации, от которых УЕФА получает детальные финансовые сведения. Все таблицы и графики основаны на этой информации. В ФГ2016, по данным из сравнительных отчетов по лигам третьих сторон, шестое место по уровню совокупных расходов клубов на зарплаты в Европе заняли английские клубы второго дивизиона (748 млн евро). Средняя зарплатная ведомость в чемпионшипе составила 31,2 млн евро, что является седьмым показателем среди всех лиг. Незначительно отстают от клубы российской премьер-лиги со средним размером зарплатной ведомости в 31,3 млн евро на клуб. Аналогичный показатель для второго дивизиона Германии составил 13,8 млн евро на клуб – 12 место. Второй итальянский дивизион на 16-й позиции – средние расходы клубов на зарплаты составили там 9,1 млн евро. Второй дивизион Франции – на 19-м месте с показателем 7,9 млн евро. По совокупным расходам на зарплаты 15-е место в Европе занимает третий дивизион Англии (151 млн евро), но при делении на 24 клуба средний показатель получается недостаточным для попадания в топ-20.

Динамика и уровень зарплат вне 20 ведущих лиг

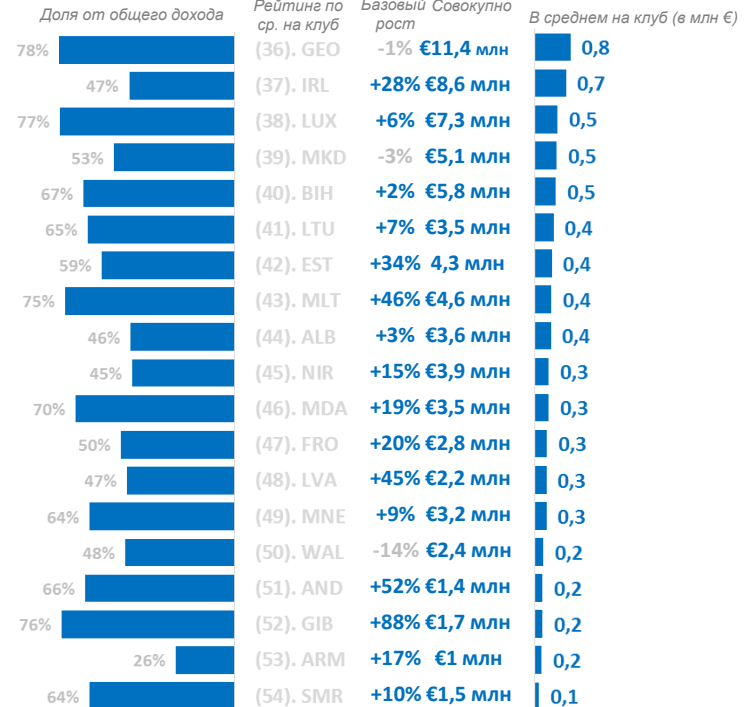
Лиги 21-35 по средним расходам клубов на зарплаты



Среди 34 лиг с более низким уровнем зарплат, охваченных анализом на этой странице, средние расходы на зарплаты клубов лишь четырех стран – Хорватии, Румынии, Сербии и Словении – выше 80% доходов, а в двух из них – более 100%. Эти цифры свидетельствуют о резком и потенциально очень значительном прогрессе по сравнению с ФГ2014, когда сразу десять лиг отразили соотношение свыше 80%, а четыре – более 100%. К тому же все четыре лиги в Хорватии, Румынии, Сербии и Словении получили в ФГ2016 значительную прибыль от трансферов.

Улучшение баланса между доходами и расходами на зарплаты можно объяснить многими причинами, среди которых и общая тенденция «тратить то, что зарабатываешь». Но существенный рост как солидарных выплат УЕФА, так и призовых за участие в квалификационных раундах еврокубков в ФГ2015 также, очевидно, сыграл значительную роль в этом отношении.

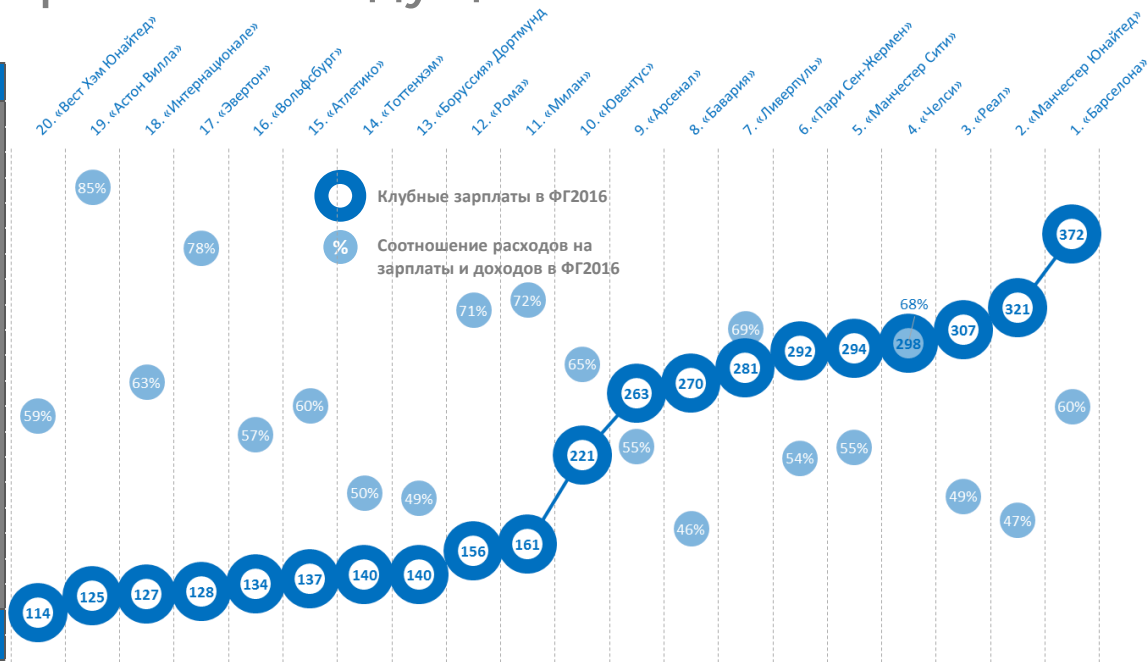
Лиги 36-54 по средним расходам клубов на зарплаты



Динамика и уровень зарплат 20 ведущих лиг

20 ведущих клубов по расходам на зарплаты

Место	Клуб	Страна	ФГ16	Годовой прирост, %	% от общего дохода	Средн. коэф. по лиге
1	«Барселона»	ESP	€372млн	9%	60%	5,2 x
2	«Манчестер Юнайтед»	ENG	€321млн	21%	47%	2,1 x
3	«Реал»	ESP	€307млн	6%	49%	4,3 x
4	«Челси»	ENG	€298млн	5%	68%	1,9 x
5	«Манчестер Сити»	ENG	€294млн	6%	55%	1,9 x
6	«Пари Сен-Жермен»	FRA	€292млн	15%	54%	5,7 x
7	«Ливерпуль»	ENG	€281млн	30%	69%	1,8 x
8	«Бавария»	GER	€270млн	14%	46%	3,6 x
9	«Арсенал»	ENG	€263млн	5%	55%	1,7 x
10	«Ювентус»	ITA	€221млн	12%	65%	3,2 x
11	«Милан»	ITA	€161млн	-2%	72%	2,4 x
12	«Рома»	ITA	€156млн	14%	71%	2,3 x
13	«Боруссия» Дортмунд	GER	€140млн	19%	49%	1,9 x
14	«Тоттенхэм»	ENG	€140млн	-1%	50%	0,9 x
15	«Атлетико»	ESP	€137млн	31%	60%	1,9 x
16	«Вольфсбург»	GER	€134млн	11%	57%	1,8 x
17	«Эвертон»	ENG	€128млн	27%	78%	0,8 x
18	«Интернационале»	ITA	€127млн	6%	63%	1,9 x
19	«Астон Вилла»	ENG	€125млн	14%	85%	0,8 x
20	«Вест Хэм Юнайтед»	ENG	€114млн	20%	59%	0,7 x
1-20	В среднем		€214млн		61%	
1-20	Всего		€4 283млн	12%	58%	

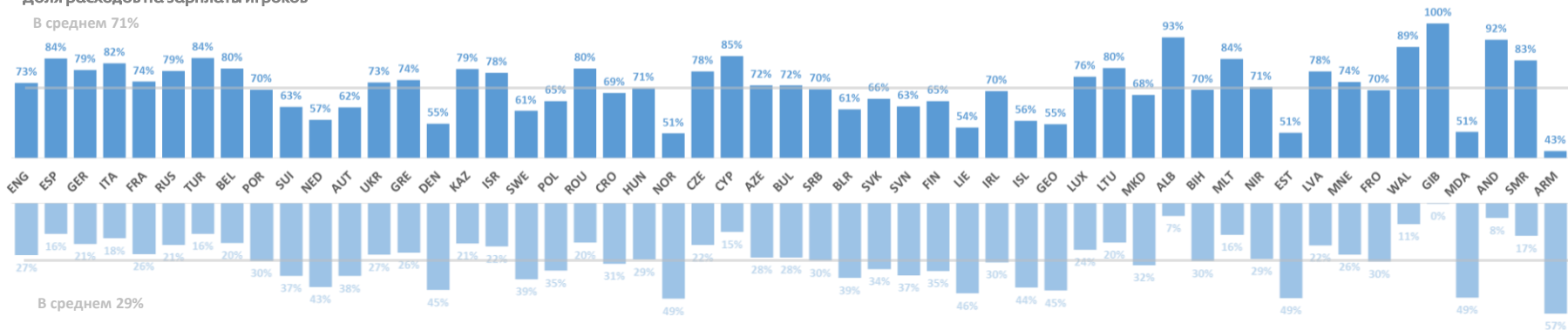


Число клубов, расходы на зарплаты которых составили свыше 100 млн евро, увеличилось с 24 в ФГ2015 до 30 в ФГ2016, при этом в 10 из них данные расходы превысили 200 млн евро. Средний рост расходов на зарплаты среди 20 ведущих клубов составил 12%, продолжив тенденцию предыдущего периода (14%). Самые высокие показатели роста в процентном соотношении были отмечены у «Атлетико» (31%), «Ливерпуля» (30%), «Эвертона» (27%) и «Манчестер Юнайтед» (21%) на фоне увеличения зарплат в премьер-лиге в ожидании роста доходов от телетрансляций. Из двадцати клубов с самыми большими затратами на зарплаты лишь у четырех доля этих расходов составляет 70% от общих доходов, тогда как это соотношение у 12 других клубов не превышает 60%, что считается хорошим показателем.

В среднем 71% зарплат приходится на долю игроков

Доля расходов на зарплаты игроков

В среднем 71%



Доля расходов на зарплаты других работников

Впервые в полной мере был проанализирован показатель расходов на зарплаты в европейских клубах. Доля расходов на зарплаты игроков в структуре общих расходов на зарплаты в среднем составляет 71%, на зарплаты технического и административного персонала – 29%.

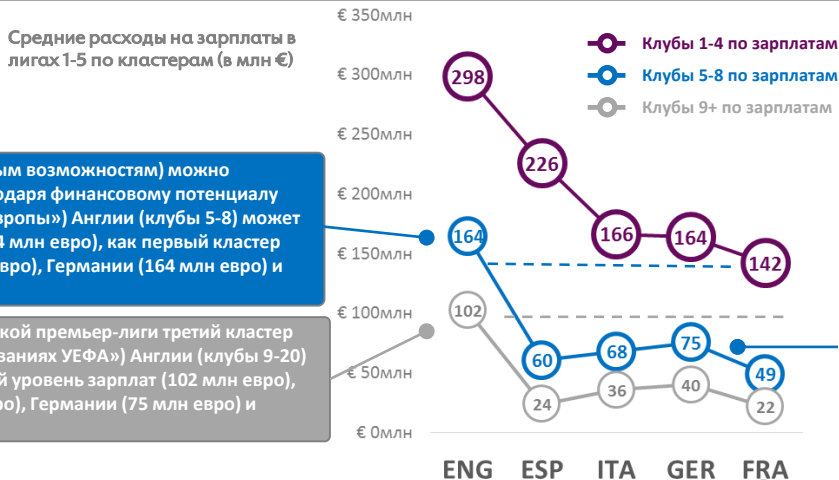
Соотношение значительно варьируется в зависимости от стран, что отражает структуру клубов в них. Среди 20-ти ведущих лиг самый высокий показатель расходов на зарплаты игроков отмечен в Испании и Турции (84%), а самый низкий – в Дании (55%) и Нидерландах (57%).

Динамика и уровень зарплат внутри и среди 20 ведущих лиг

Прямые сопоставления средних и совокупных затрат на зарплаты дают определенную картину, но им также присущи некоторые системные ограничения. Анализ сопоставимых групп и разделение клубов на однородные кластеры дают более показательную картину относительной платежеспособности в рамках одной лиги или разных лиг.

Для кластерного анализа, представленного на следующих двух страницах, клубы делятся на сопоставимые группы по уровню зарплат, после чего производится сравнение средних показателей этих кластеров по странам.*

Тесная взаимосвязь между расходами на зарплаты и результатами означает, что эти три кластера приблизительно формируются так: клубы, обычно выступающие в Лиге чемпионов УЕФА; клубы, обычно выступающие в Лиге Европы УЕФА; остальные клубы, которые редко выступают в еврокубках.



В отношении пяти ведущих лиг (по финансовым возможностям) можно выделить несколько фактов. Например, благодаря финансовому потенциалу премьер-лиги второй кластер («клубы Лиги Европы») Англии (клубы 5-8) может позволить себе такой же уровень зарплат (164 млн евро), как первый кластер («клубы Лиги чемпионов») Италии (166 млн евро), Германии (164 млн евро) и Франции (142 млн евро) (клубы 1-4).

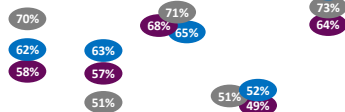
Кроме того, благодаря телеконтракту английской премьер-лиги третий кластер («клубы, не принимающие участие в соревнованиях УЕФА») Англии (клубы 9-20) может позволить себе более высокий средний уровень зарплат (102 млн евро), чем «клубы Лиги Европы» Италии (68 млн евро), Германии (75 млн евро) и Испании (60 млн евро) (клубы 5-8).

Как уже было продемонстрировано в рамках анализа доходов 30 ведущих европейских клубов, разница в показателях топ-4 клубов в богатейших лигах весьма существенна, в связи с чем сравнения сопоставимых групп между лигами позволяют делать только ограниченные выводы. Например, расходы на зарплаты «топ-4» клубов Франции находятся в диапазоне от 292 млн евро до 82 млн евро, а в Испании – от 372 до 87 млн евро.

Средние расходы на зарплаты второго кластера («клубы Лиги Европы») Испании, Италии, Германии и Франции находятся приблизительно в том же диапазоне, что и расходы на зарплаты «клубов Лиги чемпионов» на следующей странице. Эти клубы часто напрямую попадают в Лигу Европы или переходят туда по результатам квалификации Лиги чемпионов, что частично объясняет чрезвычайно высокий уровень конкуренции в групповой стадии Лиги Европы.

Соотношение среднего уровня зарплат к доходам по кластерам

Клубы 1-4 по зарплатам
Клубы 5-8 по зарплатам
Клубы 9+ по зарплатам

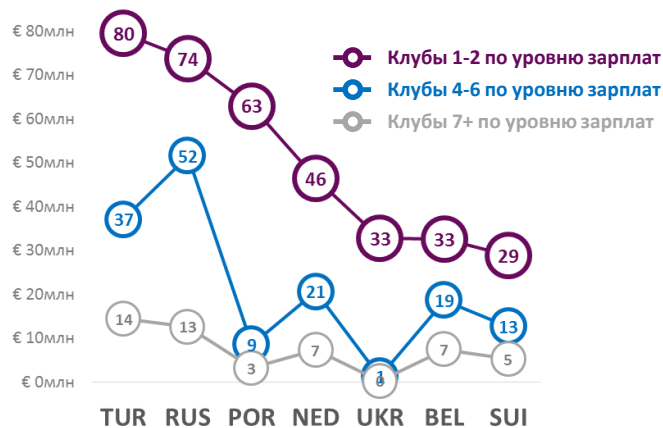


*В отчете за предыдущий год все лиги были разделены на кластеры сопоставимых групп из четырех клубов. В этом году мы проводим анализ сопоставимых групп, охватывающий те же самые топ-20 лиг, но при этом размер сопоставимой группы определяется с учетом относительного финансового потенциала и приблизительной еврокубковой квоты лиги: группы из четырех клубов (топ-5 лиг), группы из трех клубов (лиги 6-12) и группы из двух клубов (лиги 13-20). В связи с относительным распределением финансового потенциала между клубами – от сильнейшего к слабейшим в этом отношении, а также по причине разных еврокубковых квот в лигах, такой гибкий подход к формированию сопоставимых групп позволяет провести более показательные сравнения.

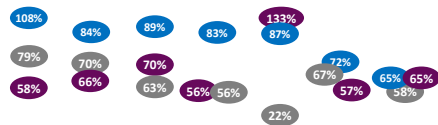
Проиллюстрированный на этой странице разрыв между первыми двумя кластерами среди обеих групп является показательным. Разница в возможностях затрат в Португалии, Украине и Шотландии, в частности, почти исключает победу в их национальных чемпионатах клубов, которые не входят в топ-3/топ-2. Относительный уровень зарплат в других лигах однозначно более сбалансирован, и соответствующие показатели двух ведущих кластеров не так отличаются друг от друга, в частности, в России, Бельгии, Дании, Швеции и Норвегии, где соотношение среднего уровня зарплат между группами составляет менее двух к одному. Этот относительный дисбаланс или баланс покупательской способности внутри страны оказывает существенное влияние на то, меняются ли в каждой лиге команды, попадающие в турниры УЕФА, или же путевки в еврокубки каждый сезон достаются одним и тем же.

Сравнение относительной покупательной способности по лигам зависит от уровня клубов в выборке. Например, если три ведущих португальских клуба можно рассматривать в качестве равных соперников (как на поле, так и за его пределами) для трех ведущих российских или турецких клубов, то покупательная способность остальных португальских клубов ничтожно мала по сравнению с остальными российскими или турецкими клубами. Аналогичная ситуация наблюдается при сравнении украинских с бельгийскими или голландскими клубами, или при сравнении клубов из первого и второго дивизиона Шотландии с клубами того же уровня с Австрии, Греции или Дании.

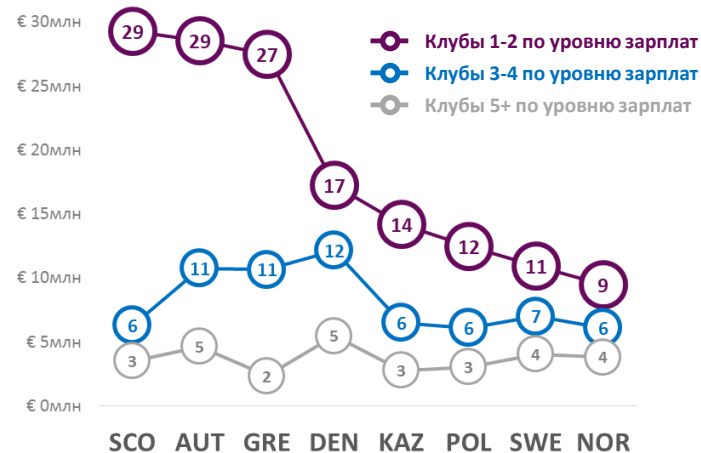
Средние расходы на зарплаты в лигах
6-12 по кластерам (в млн €)



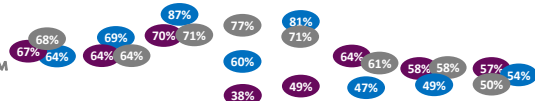
Соотношение
среднего уровня
зарплат к доходам
по кластерам



Средний уровень зарплат в лигах
13-20 по кластерам (в млн €)



Соотношение
среднего уровня
зарплат к доходам
по кластерам





РАЗДЕЛ

8

Операционные и трансферные расходы

Операционные и трансферные расходы: ключевые аспекты

В 2016 году рост объема трансферных выплат обусловил получение рекордной прибыли от продажи игроков и сокращение чистых трансферных расходов до уровня 1,1 % от доходов

166 клубов в Европе в 2016 году отобрали чистые трансферные поступления в размере более 10% совокупных доходов, что подчеркивает зависимость многих клубов от трансферной деятельности

Операционные расходы (за исключением затрат на зарплаты) ведущих 20 клубов увеличились в 2016 году на рекордные 8 %, что подчеркивает высокий уровень затрат, связанных не с непосредственными выступлениями на поле, а с работой топ-клубов по поддержке своих глобальных брендов

Трансферная деятельность и трансферные прибыли/убытки

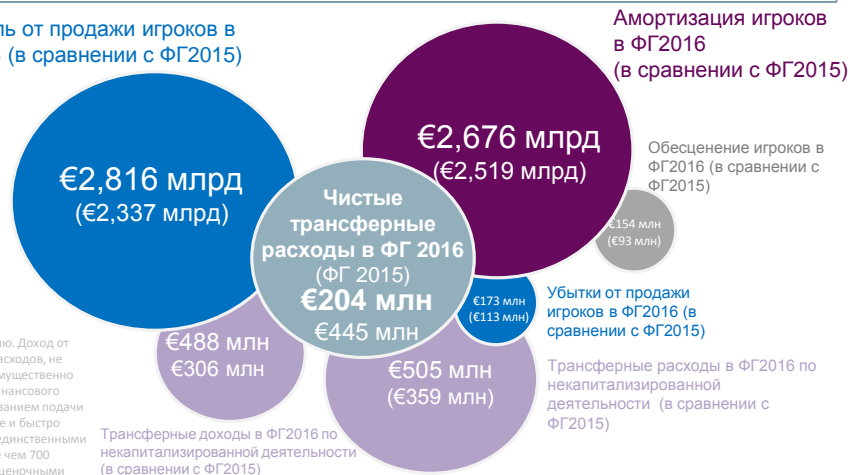
Отчет по трансферной деятельности может выглядеть несколько противоречиво. Когда трансферные затраты растут, чистые расходы на трансферную деятельность (и, следовательно, уровень общих убытков клуба) обычно сокращаются. Это происходит из-за разницы в сроках: прибыли, которые увеличиваются при росте трансферной деятельности, учитываются сразу после продаж, тогда как расходы, которые также увеличиваются при росте трансферной деятельности, разбиваются на весь период действия контрактов новых игроков (обычно от трех до пяти лет).

Влияние трансферной деятельности на отображаемую клубами прибыль или убытки часто является существенным. Прибыли и убытки (как правило, прибыли), вызванные исходящими трансферами в течение 12-месячного периода, совмещаются с доходом от трансферов, расходами на аренду и трансферными расходами (амортизация и обесценение) по игрокам, продолжающим выступать в клубе в течение года. Эти трансферные расходы основаны на первоначальных трансферных выплатах, которые распределяются на срок контракта каждого игрока (как правило, 3-5 лет). Лучше всего объяснить сложные взаимоотношения между трансферной деятельностью и прибылью (или убытками) клуба с помощью упрощенного примера: игрок, подписавший контракт на пять лет на сумму 50 млн евро, повлечет за собой затраты 10 млн евро в год (амортизация). Если исходящий трансфер по нему совершается всего через два года, новая стоимость трансфера («поступления»), описанные в разделе о доходах данного отчета) сравнивается с балансовой стоимостью игрока. В данном случае балансовая стоимость игрока составит 30 млн евро (первоначальные 50 млн евро трансферных выплат минус 10 млн каждый год из двух). Если стоимость нового трансфера составляет 60 млн евро, это повлечет «прибыль» в размере 30 млн евро (60 млн евро выплат за вычетом 30 млн евро балансовой стоимости).* В общеевропейском масштабе комбинация прибылей, убытков, доходов и затрат, результатом которой стали чистые трансферные затраты в сумме 204 млн евро в ФГ2016, показана на диаграмме ниже.**

Клубы высших дивизионов Европы, в целом, имеют тенденцию отображать в отчетности чистые расходы по трансферам, поскольку выступают чистыми импортерами талантов из неевропейских регионов и низших лиг, а также в связи с тем, что в ходе трансферной деятельности, как правило, возникают транзакционные издержки (затраты на посредников). Если использовать в качестве отправной точки данные по 2000 трансферных сделок, проанализированных ранее в отчете, то расходы на агентов составляли в среднем 13,3% от трансферных выплат клубов-покупателей. При экстраполяции на общую сумму трансферных расходов от 3,1 до 5,4 млрд евро в год за период с ФГ2010 по ФГ2016, это дает от 410 до 720 млн евро ежегодных расходов на посредников за указанный период.

* Приведенный простой пример показывает огромное влияние трансферной деятельности на прибыли и убытки через прибыли от продаж и расходы на амортизацию. Доход от трансферов и затраты по некапитализированной деятельности за ФГ2016 представляют собой сочетание арендных выплат (как расходов, так и доходов), агентских расходов, не включенных в трансферные выплаты («капитализированные») и, следовательно, признанных в ФГ2016, а также общую трансферную деятельность целого ряда преимущественно небольших клубов, которые применяют иные методики учета и признают все трансферные доходы и расходы в момент оформления сделки. ** Время окончания финансового периода большинства клубов с самой активной трансферной деятельностью (непосредственно перед основным летним трансферным окном) в сочетании с запаздыванием подачи финансовой отчетности означает, что ряд трансферных окон закрывается до момента анализа данных. Это делает такие сведения менее наглядными, чем актуальные и быстро распространяющиеся сообщения в СМИ о сделках на трансферном рынке. Впрочем, данные этого отчета имеют существенную ценность, поскольку могут считаться единственными «официальными» данными по трансферам клубов Европы на основании того, что взяты из детальных примечаний к прошедшей аудит финансовой отчетности более чем 700 клубов – в отличие от данных, которые охватывают лишь часть рынка трансферов (электронная система отслеживания трансферов ФИФА) или являются полностью оценочными (все прочие отчеты, сайты или данные СМИ).

Прибыль от продажи игроков в ФГ2016 (в сравнении с ФГ2015)



Рост трансферных цен увеличивает прибыль и уменьшает чистые расходы

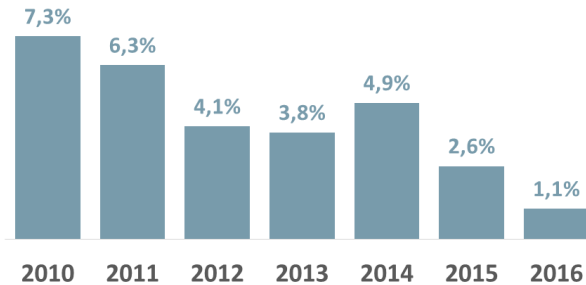
Анализ чистых трансферных расходов за ФГ2016

В ФГ2016 клубы отразили чистые трансферные расходы в сумме 205 млн евро, что составляет 1,1% от доходов и существенно меньше 445 млн евро за ФГ2015*. Клубам в лигах 21-54 трансферная деятельность принесла чистую прибыль, равную 16,7% доходов, что составляет значительное увеличение по сравнению с прежним значением в 8,9%. При этом стремительный рост трансферных цен привел к более высоким ценам, уплаченным за игроков.

Однако фактические затраты на трансферы в ФГ2016 на 24% превысили показатель в ФГ2015 и на 40% – в ФГ2014.

Представленный ниже график иллюстрирует другой однозначный признак роста трансферных цен: игроки, продажа которых принесла в ФГ2016 4,4 млрд евро в виде поступлений от трансферов, первоначально были приобретены за 3 млрд евро (прирост 137%). Такой уровень роста значительно превышает соответствующие показатели предыдущих периодов.

Динамика чистых трансферных расходов в процентах от доходов за шесть лет



Динамика валовых трансферных расходов за шесть лет (в млрд евро)



Динамика последних трансферных цен относительно первоначальных трансферных цен за шесть лет



На основании трансферных окон 2016 и 2017 годов и обнародованных или ориентировочных данных по суммам трансферов можно с достаточной уверенностью ждать дальнейшего роста и концентрации трансферных затрат. Однако намного сложнее предугадать точное влияние на чистые трансферные расходы, так как трансферные окна могут закрываться во время окончания финансового года.

*Начиная с ФГ2014 прилагаются совместные усилия для того, чтобы включить все трансферные расходы и доходы и арендную деятельность в анализ трансферной деятельности. В некоторых случаях это требовало от клубов переклассифицировать трансферные расходы/доходы из общих операционных расходов в трансферную деятельность. В ФГ2014 это привело к признанию дополнительных 70 млн евро (2,3%) трансферных доходов/поступлений по некапитализированной деятельности и 130 млн евро (3,4%) валовых трансферных расходов/затрат по некапитализированной деятельности. Для лучшего сравнения показанные в отчетности трансферные расходы/затраты, доходы/поступления, чистые трансферные расходы/затраты и объемы трансферов в период с ФГ2010 по ФГ2013 были откорректированы в той же пропорции.

Покупающие и продающие клубы по каждой лиге

Чистые трансферные расходы (оранжевый/красный) и трансферные поступления (зеленый) по каждому клубу европейских лиг

Обзор чистых трансферных поступлений/затрат по 711 клубам



Представленный выше график иллюстрирует, что трансферная деятельность в рамках финансовых операций клубов более сложный процесс, чем просто покупка игроков крупными лигами у небольших лиг. Практически в каждой лиге есть преимущественно продающие и преимущественно покупающие клубы. В то время как подавляющее большинство английских, немецких, испанских и итальянских клубов отразили чистые расходы, 16 из 20 клубов Франции отчитались в 2016 году о чистых доходах.

В ФГ2016 чистые трансферные поступления составили более 10% дохода для 166 клубов в Европе, при этом большая часть этих клубов в существенной мере полагается на трансферные поступления, чтобы сбалансировать свои бухгалтерские книги.

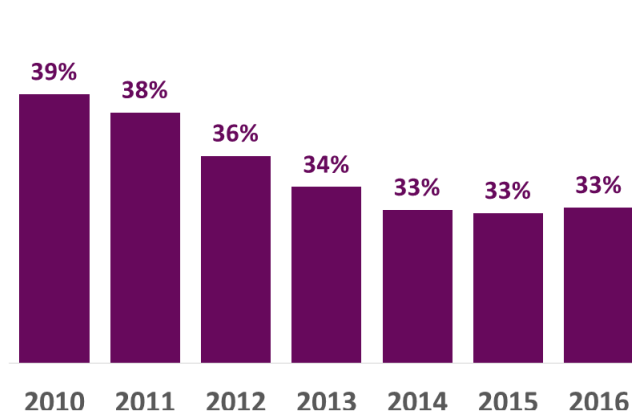
Операционные расходы клубов растут наравне с доходами

В прошлые периоды значительная часть базы операционных расходов была либо фиксированой (активы и имущество, расходы на инфраструктуру и основные административные расходы), либо привязаной к количеству сыгранных матчей (затраты на проведение матчей).* Таким образом, при ежегодном существенном росте доходов их доля, затраченная на операционные расходы (без учета зарплат), значительно снизилась с 39% в ФГ2010 до 33% в ФГ2014.

Однако в течение последних двух лет наблюдается значительный рост операционных расходов (без учета зарплат), составивший 10% в ФГ2016. Частично этот рост можно объяснить единоразовыми статьями (обесценение и другие исключительные расходы) и небольшим повышением уровня инфляции, однако, представляется, что операционные расходы увеличиваются по мере расширения клубами своей коммерческой и спонсорской деятельности, а также обустройства стадионов. В этой связи, возможно, пришло время признать тенденцию роста всех различных операционных расходов, которая с большой вероятностью будет продолжаться, поскольку клубы расширяют соответствующие виды деятельности.

Качество и объем раскрытия финансовой информации по операционным расходам существенно различается по всей Европе, поэтому проводить сравнения весьма сложно.** Главные составляющие раскрыты ниже, хотя доля нераспределенных «других» операционных расходов составила 21%.

Динамика операционных расходов в процентах от доходов за шесть лет*



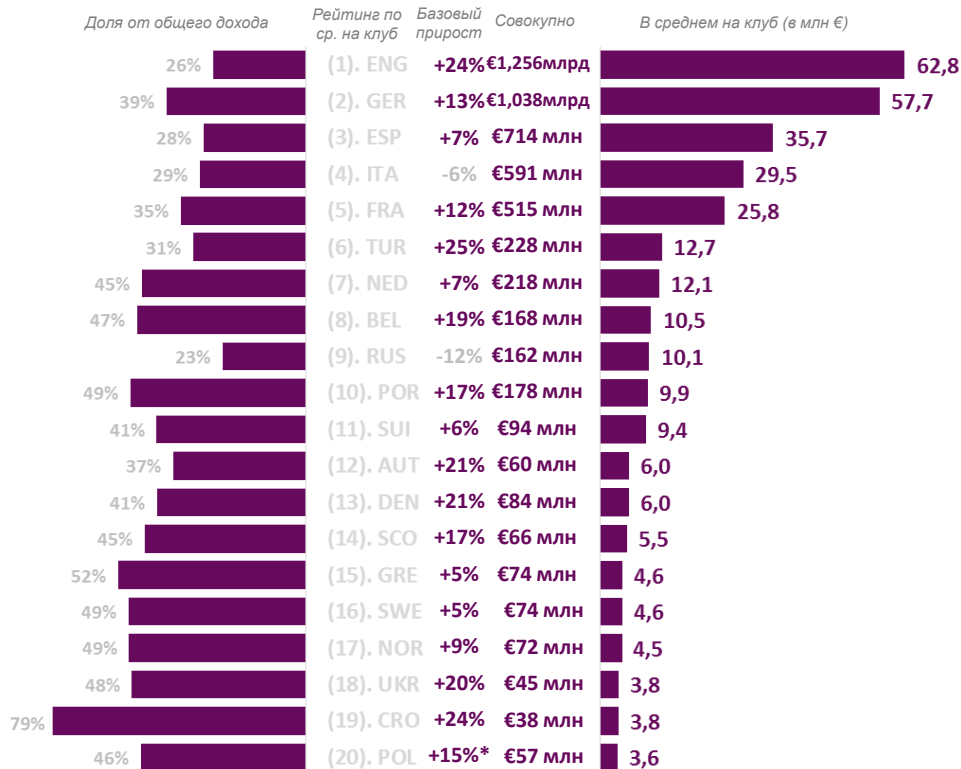
Разбивка операционных расходов



* «База операционных расходов» и «Операционные расходы» в данном отчете не включают расходы на сотрудников (они изучаются отдельно) и трансферную деятельность (амортизацию мы тоже анализируем в других разделах отчета). ** Раскрытие операционных расходов существенно отличается между системами финансовой отчетности. УЕФА и многие его национальные ассоциации требуют от клубов дополнительных раскрытий, выходящих за рамки требований к обычной отчетности компаний, и это дало возможность впервые проанализировать операционные расходы клубов, распределенные по различным категориям, по всей Европе. Структуры расходов отдельных клубов существенно отличаются. Очевидным примером является владение стадионами, которое существенно сказывается на «стоимости активов» (включая амортизацию) и «затратах на содержание материальных активов» (включая расходы на ремонт и эксплуатацию, а также расходы на аренду/лизинг). Продажа сувенирной продукции и программы гостеприимства также влияют на уровень «себестоимости продаж» (включая сырье и материалы), «расходы на проведение матчей» и «коммерческие расходы».

Динамика и уровень операционных расходов по лигам

20 ведущих лиг по средним операционным расходам



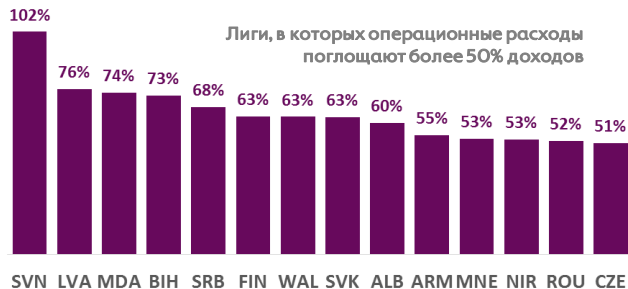
20 ведущих рынков

Масштабы коммерческой деятельности немецких и английских клубов, которые подчеркивались при анализе доходов, также весьма наглядны с точки зрения расходов: средний размер операционных расходов клубов в этих странах составил 62,8 млн евро и 57,7 млн евро соответственно. Это значительно выше аналогичных показателей других крупных лиг. Высокий показатель владения стадионами в Англии и Германии также является фактором их сравнительно высоких операционных расходов.

Тем не менее, поскольку операционные расходы занимают лишь 26% в структуре общих расходов английских клубов, у них, безусловно, остается достаточно средств на высокие зарплаты и трансферные выплаты. В целом, с получением доходов от телевизионных трансляций связан более низкий уровень операционных расходов, чем в случае доходов от коммерческой деятельности или проведения матчей. Так, крупные затраты (агентские или комиссионные выплаты), связанные с доходами от телевизионных трансляций, обычно зачитываются до распределения доходов от телевизионных трансляций и, таким образом, не влияют на показатель операционных расходов. Это отражается в доле доходов, поглощаемой операционными расходами, которая, как правило, выше у лиг, не выигрывающих от крупных сделок по телевизионным трансляциям.

Вне 20 ведущих рынков

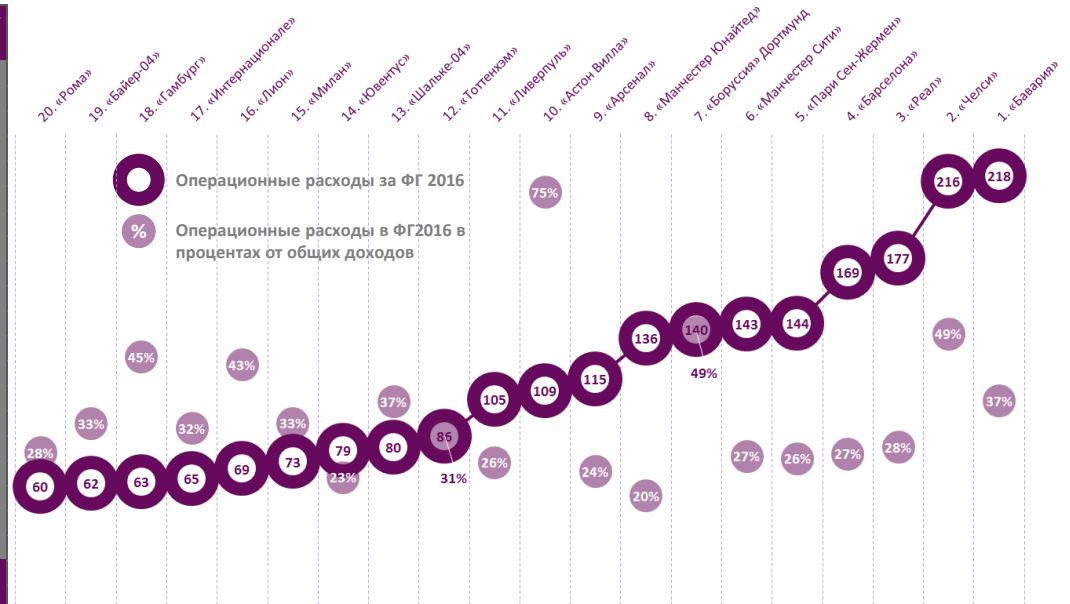
Тенденция к увеличению доли фиксированных операционных расходов по отношению к доходам становится явной при анализе лиг за пределами 20 ведущих рынков по этому показателю. Операционные расходы поглощают в среднем 50% доходов в клубах этих стран и более половины доходов в 14 лигах, представленных на графике ниже. Из топ-20 лиг только у Греции и Хорватии соответствующий показатель превышает 50%. С таким уровнем операционных расходов без учета заработной платы вполне очевидно, что клубам необходимо увеличивать прибыль от трансферов, чтобы сбалансировать бухгалтерские книги.



* В отдельных случаях относительно большой рост показателей связан с единичными и/или внешними факторами. Более половины роста базовых операционных расходов английских клубов обусловлено исключительными статьями в размере 150 млн евро и расходами от обесценения активов, не связанных с игроками. Аналогичным образом, более половины увеличения операционных расходов немецких клубов объясняется единоразовыми исключительными статьями.

Динамика и уровень операционных расходов в 20 ведущих клубов

Место	Клуб	Страна	ФГ16	% от общего дохода	Годовой прирост	Исключительные или разовые доходы	Нормализ. годовой прирост*
1	«Бавария»	GER	€218млн	37%	18%	€0млн	18%
2	«Челси»	ENG	€216млн	49%	76%*	€90млн	4%
3	«Реал»	ESP	€177млн	28%	-11%	€2млн	-7%
4	«Барселона»	ESP	€169млн	27%	4%	€0млн	4%
5	«Пари Сен-Жермен»	FRA	€144млн	26%	32%	€0млн	35%
6	«Манчестер Сити»	ENG	€143млн	27%	19%	€0млн	19%
7	«Боруссия» Дортмунд	GER	€140млн	49%	13%	€0млн	13%
8	«Манчестер Юнайтед»	ENG	€136млн	20%	22%	€0млн	24%
9	«Арсенал»	ENG	€115млн	24%	-2%	€0млн	-2%
10	«Астон Вилла»	ENG	€109млн	75%	115%*	€60млн	-4%
11	«Ливерпуль»	ENG	€105млн	26%	22%	€0млн	21%
12	«Тоттенхэм»	ENG	€86млн	31%	22%	€7млн	13%
13	«Шальке-04»	GER	€80млн	37%	-16%	€0млн	-16%
14	«Ювентус»	ITA	€79млн	23%	17%	€1млн	17%
15	«Милан»	ITA	€73млн	33%	-15%	€6млн	0%
16	«Лион»	FRA	€69млн	43%	97%*	€0млн	97%
17	«Интернационале»	ITA	€65млн	32%	-1%	€6млн	9%
18	«Гамбург»	GER	€63млн	45%	15%	€7млн	2%
19	«Байер-04»	GER	€62млн	33%	14%	€0млн	14%
20	«Рома»	ITA	€60млн	28%	-2%	€1млн	3%
1-20	В среднем		€116млн	32%		€9млн	
1-20	Всего		€2 311млн	32%	17%	€179млн	8%



Операционные расходы поглотили в среднем 32% доходов 20 ведущих клубов и колебались от самой низкой доли в доходах «Манчестер Юнайтед» и «Ювентуса» (20%) до самой высокой – у дортмундской «Боруссии» (49%).

В ФГ2016 операционные расходы по 20 ведущим клубам возросли в среднем на 17%, однако с поправкой на единичные статьи и колебания курса валют этот показатель снижается до 8%, что лишь немного превышает среднюю цифру по всей Европе. Масштаб расходов, не связанных с зарплатами, у «глобальных суперклубов» показывает, что такие клубы вкладывают все больше ресурсов и инвестиций в поддержку расширения своей коммерческой деятельности во всем мире. Это является обратной стороной значительного увеличения коммерческих доходов, отмеченного в предыдущем разделе.

*В двух случаях, в частности, высокий уровень и доля прироста операционных расходов связаны с определенными единовременными статьями, включая исключительное обесценение не связанных с игроками активов «Астон Виллы» и единовременный платеж «Челси» в связи с прекращением контракта с компанией adidas на шесть лет раньше предусмотренного срока. Высокий рост операционных расходов «Лиона» обусловлен полной интеграцией затрат, связанных с современным стадионом клуба и принадлежащей ему инфраструктурой.

Расходы по неоперационным статьям

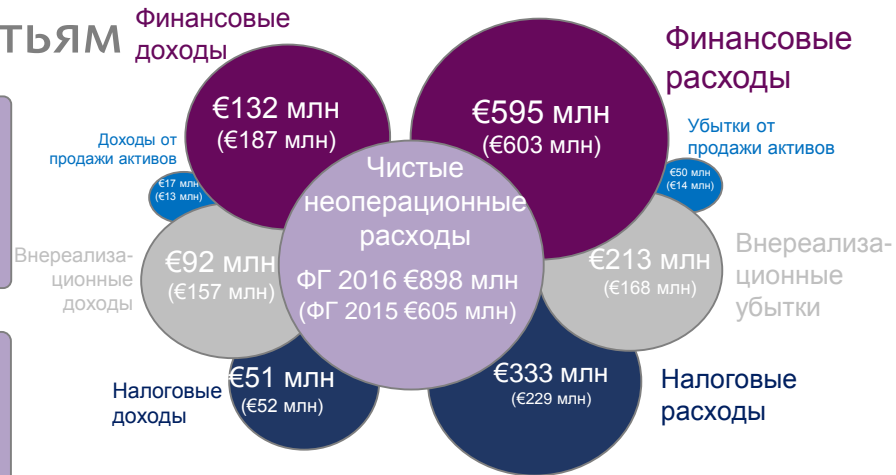
Помимо заработной платы, трансферных затрат и операционных расходов, понесенных в рамках обычной деятельности, в ФГ2016 клубы отразили расходы по неоперационным статьям (прибыли взаимозачтены в уменьшение убытков) на сумму почти 900 млн евро, что демонстрирует значительное увеличение – на 293 млн евро – по сравнению с предыдущим годом. Эти чистые расходы, включая финансирование, изъятие капитала, другие неоперационные прибыли и убытки, и налоговые расходы составили 5,3% от доходов и стали непосредственной причиной увеличения размера чистых убытков. Следует отметить, что многие из этих статей откорректированы или изъяты для целей расчета безубыточности клуба в рамках ФФП. Вместе с тем, как и в других частях отчета, никакие корректировки не применялись к приводимым здесь данным.

Разбивка неоперационных расходов

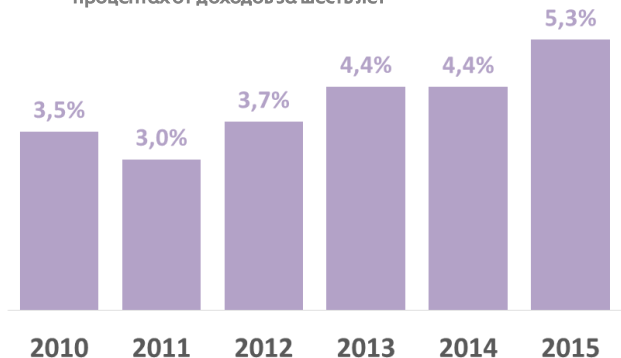
В ФГ2016 испанские клубы отразили совокупные неоперационные расходы на сумму 152 млн евро, что составляет 6% от доходов. Самый высокий показатель неоперационных расходов как процент от доходов был зафиксирован у украинских клубов. При этом на их отраженные убытки в ФГ2016 существенное влияние оказали убытки от выбытия активов в размере 43 млн евро.

Относительно высокая стоимость финансирования клубов Дании, Португалии и Турции снова поглотила значительную часть их доходов, и размер чистых неоперационных расходов составил 16,3%, 16,7% и 12,4% соответственно. Такой относительно высокий уровень расходов на финансирование объясняется, прежде всего, инвестициями в стадионы и другую инфраструктуру.

Страна	Убытки (+)/прибыль (-) от выбытия активов	Неоперационные расходы (+)/доходы (-)	Чистые затраты на финансирование (+)/убытки (-)	Чистые налоговые расходы (+)/доходы (-)	Чистые неоперационные расходы (+)/доходы (-)	Чистые неоперационные расходы как % от выручки
ESP	€2млн	€57млн	€63млн	€30млн	€152млн	6,0%
GER	€1млн	€32млн	€25млн	€92млн	€149млн	5,5%
ITA	€0млн	€17млн	€81млн	€33млн	€131млн	6,5%
ENG	-€10млн	-€8млн	€89млн	€39млн	€109млн	2,2%
TUR	€0млн	€1млн	€82млн	€7млн	€91млн	12,4%
POR	€0млн	€18млн	€40млн	€3млн	€61млн	16,7%
FRA	€0млн	€7млн	€16млн	€34млн	€57млн	3,9%
UKR	€43млн	-€1млн	€9млн	€0млн	€52млн	55,1%
DEN	€0млн	€0млн	€28млн	€6млн	€33млн	16,3%
RUS	€0млн	€0млн	€5млн	€20млн	€25млн	3,5%
Другие	-€2млн	-€1млн	€26млн	€14млн	€37млн	1,3%
Всего	€32млн	€122млн	€464млн	€280млн	€898млн	4,9%



Динамика чистых неоперационных расходов в процентах от доходов за шесть лет





РАЗДЕЛ

9

Базовая и чистая рентабельность

Рентабельность: ключевые аспекты

В 2016 году европейский клубный футбол зафиксировал рекордный показатель общей операционной прибыли в размере 832 млн евро (до трансферов)

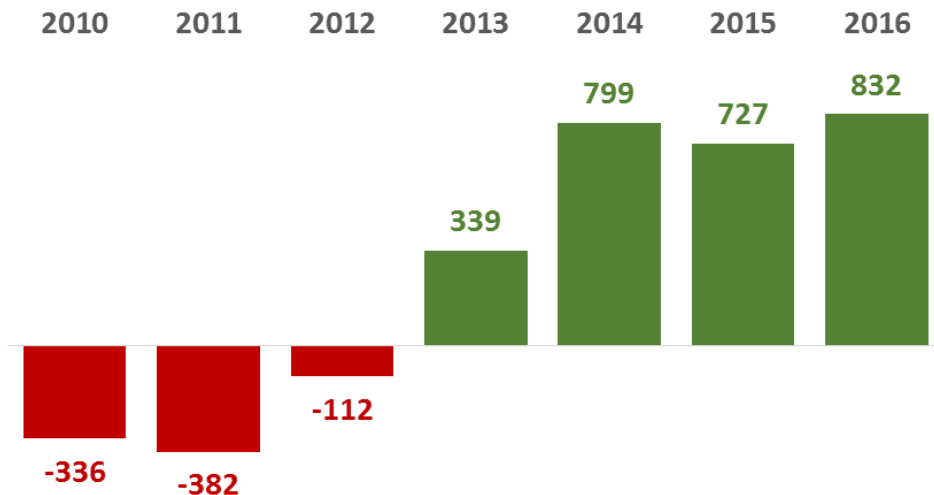
После введения финансового «фэйр-плей» в 2011 году суммарные чистые убытки (после трансферов) сократились на 84%

В 2016 году о совокупной чистой прибыли отчитались чуть менее половины высших дивизионов (26 из 54) – это еще один рекорд

Улучшение среднесрочной динамики операционных прибылей

Для определения рентабельности клубов в Европе (прибыль или убытки) применяются два различных метода. Первый – на основе операционной прибыли, определяющей базовую способность клубов получать прибыль, которую можно снова инвестировать в трансферы и финансовую деятельность. Второй – на основе прибыли после налогообложения, которую также называют «чистая прибыль», поскольку этот показатель отражает конечный результат с учетом всех расходов, прибылей и убытков. Данный раздел начинается со среднесрочной динамики, после которой представлен анализ показателей клубов за ФГ2016: совокупно по Европе, по лигам и по клубам.

Общие операционные прибыли в Европе (в млн €)



В ФГ2016 снова подтвердилось резкое улучшение показателей базовой рентабельности клубов: третий год кряду в европейском клубном футболе зафиксированы существенные операционные прибыли. Так, в ФГ2016 был показан самый высокий уровень операционной прибыли в истории – 832 млн евро.* Таким образом, за последние три года европейский клубы получили операционные прибыли в размере более 2,3 млрд евро. Этот показатель можно сравнить с 0,8 млрд евро совокупных операционных убытков за период с 2010 по 2012 гг.

* УЕФА инициировал сбор детальной информации по каждому клубу Европы в 2008 году, и финансовый результат за 2016 год стал однозначно лучшим за весь этот период. Совокупные данные по крупнейшим лигам (которые представляли примерно 70% доходов и расходов высших дивизионов за последние два десятилетия) уже почти 20 лет назад начала собирать и анализировать компания Deloitte. Операционные прибыли этих лиг в 2016 году почти вдвое превысили предыдущий рекорд. До 1996 года совокупных доходов было просто недостаточно для генерирования прибылей на уровне 2016 года. В связи с этим можно заключить, что совокупная операционная прибыль за 2016 год стала самой высокой за всю историю европейского футбола.

Чистые убытки клубов снизились в 6 раз после введения ФФП

Убытки, о которых сообщается здесь и в других разделах (как по отдельным клубам, так и совокупно по лигам или всей Европе) – это окончательные убытки после налогообложения из прошедшей аудит финансовой отчетности. Иногда они могут обозначаться как «чистые убытки» и корректироваться только на нереализованные прибыли и убытки от курсовых разниц. Для ясности, это не то же самое, что результат безубыточности, который подразумевает различные корректировки, такие как исключение расходов на развитие молодежного футбола, социальные программы и инфраструктуру, исключение определенных налогов, а также оценка справедливой стоимости по транзакциям со связанными сторонами. Тем не менее, для выполнения целей безубыточности клубы действительно стараются улучшить свою чистую рентабельность.

Совокупные чистые убытки европейских клубов

В ФГ2016 окончательные чистые убытки после трансферов, неоперационных, финансовых, налоговых расходов и выбытия активов в совокупности составили 269 млн евро. Это означает, что убытки клубов удалось снизить до почти 16% от уровня, наблюдавшегося до введения финансового «фэйр-плей» (ФГ2011). Важно отметить, что столь резкое сокращение чистых убытков вызвано в основном базовой прибылью от операционной деятельности, а не временными изменениями по другим пост-операционным статьям.

Путь от операционного до чистого результата после налогообложения

Операционные
прибыли/убытки



Трансферные
доходы/расходы



Прибыли/убытки от
выбытия активов



Неоперационные
доходы/расходы



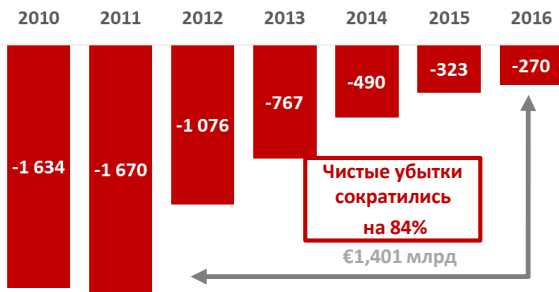
Финансовые
доходы/расходы без учета
эффекта курсовых разниц



Налоговые
доходы/расходы



Чистые
прибыли/убытки



Рекордное число прибыльных лиг

Существенный рост количества стран с прибыльными высшими дивизионами

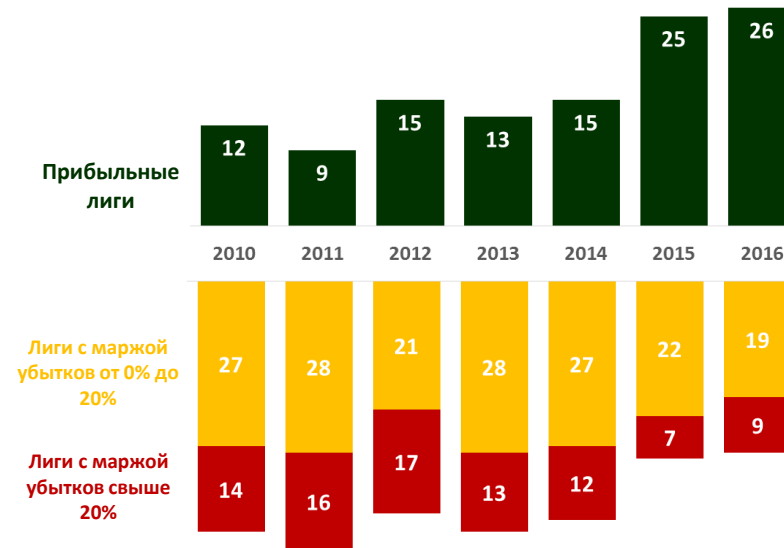
В предыдущем анализе ФГ2015 было показано, насколько эффективен финансовый «фэйр-плей» в отношении сокращения масштабного накопления убытков среди ведущих клубов. Графики в этом разделе демонстрируют еще более существенный прогресс по всей Европе. В ФГ2016 рекордное количество лиг (26) отразило прибыль (совокупные прибыли/убытки клубов в лиге), а это значит, что резкое улучшение в предыдущем году не было кратковременной тенденцией.

Краеугольный камень финансового «фэйр-плей» – правило безубыточности – не затрагивает напрямую небольшие и средние клубы с расходами и доходами до 5 млн евро, однако ФФК оказывает иное прямое и не прямое влияние на такие клубы. Прямое в том смысле, что УЕФА и Инстанция по финансовому контролю клубов знакомится с детальными финансовыми данными от всех клубов, участвующих в турнирах УЕФА, и в частности пристально следит за теми, кто имеет просроченные задолженности. Непрямое влияние финансового «фэйр-плей» выражается в намного более высоком уровне проверки клубных финансов и действий владельцев и директоров клубов. Кроме этого, некоторые страны, такие как Кипр, ввели собственные аналоги ФФП с учетом специфики местных клубов и масштабов их финансовой деятельности.

Существенное снижение числа стран с глубоко убыточными высшими дивизионами

Число высших дивизионов с маржой совокупных убытков от 20% увеличилось с семи в ФГ2015 до девяти в ФГ2016, однако осталось значительно ниже, чем в предыдущие периоды. Маржа убытков в 20% означает, что клубы тратят не менее 6 евро на каждые 5 заработанных. Рекордное число таких лиг было зафиксировано в ФГ 2009 – 17, а до ФГ 2015 самые низкие показатели были в ФГ 2013 и ФГ 2014 – 13 лиг.

Эволюция рентабельности лиг – количество лиг (ФГ2010-ФГ2016)



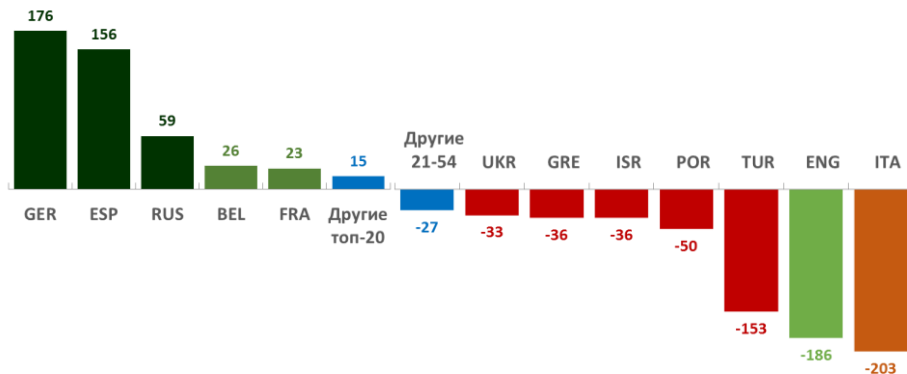
Относительная рентабельность по топ-20 лиг

Границы прибылей и убытков топ-20 лиг

Базовая и чистая рентабельность европейских клубов значительно улучшилась, но существенные различия между лигами сохранились. Столбчатая диаграмма ниже показывает главные источники чистых убытков в размере 269 млн евро в ФГ2016, а точечная диаграмма – операционную и чистую рентабельность в каждой из 20 ведущих лиг.

Маржа совокупной операционной прибыли клубов 20 ведущих лиг увеличилась в ФГ2016 с 4,9%, до 5,6%, что при учете трансферной деятельности и финансирования превращается в маржу чистых убытков в размере лишь 1,2%. Топ-20 лиг разделены на две группы: десять стран, отразивших чистые прибыли, и десять стран, отразивших чистые убытки.

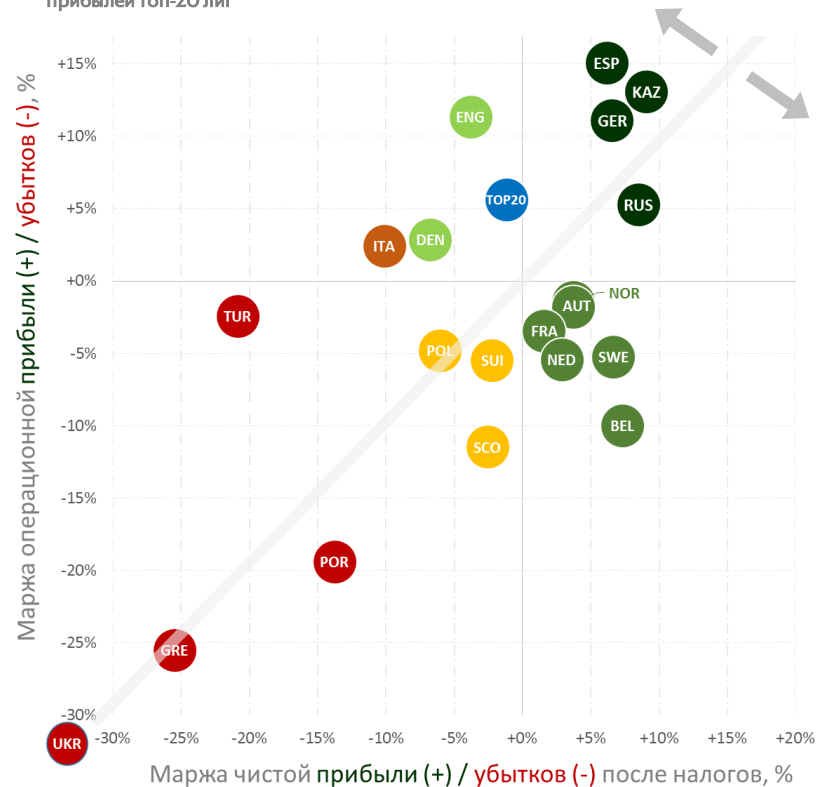
Существенные чистые прибыли и убытки по лигам (в млн €)



Столбчатая диаграмма показывает, что в ФГ2016 основную «ответственность» за чистые убытки в Европе несут три страны. Клубы Италии и Турции повторили свой результат за ФГ2015, хотя их убытки снизились на 30% и 25% соответственно. К ним присоединились английские клубы, которые в ФГ2015 отразили чистую прибыль, а в ФГ2016 отчитались уже о совокупных убытках в размере 186 млн евро, обусловленных несколькими крупными разовыми затратами и некоторым увеличением уровня зарплат в ожидании роста доходов от трансляций в ФГ2017. На следующем развороте рассматривается рентабельность лиг по клубам с указанием на ограничения общего анализа и необходимость проявлять осторожность при формулировании общих тенденций, поскольку, например, большинство клубов Англии и Италии в этом году отразили прибыли.

Лиги по правую сторону от серой линии получили достаточно чистой трансферной прибыли, чтобы покрыть чистые расходы на финансирование, налоги и выбытия активов. Лиги по левую сторону, наоборот, отчитались о более высокой границе операционной прибыли, чем чистой прибыли.

Маржа операционных и чистых прибылей топ-20 лиг



Относительная рентабельность вне топ-20 лиг

Операционная рентабельность по лигам 21-54

В Европе в целом операционные прибыли выросли, а чистые убытки сократились, но результаты отдельных стран отличаются. Из 34 лиг второго эшелона только 10 получили в ФГ2016 совокупные базовые операционные прибыли, при этом на зарплаты уходило в среднем 73% доходов, а доля других, в основном фиксированных, операционных расходов была значительно меньше, чем у богатейших лиг.

В совокупности по 393 клубам из лиг, расположенных ниже топ-20, отмеченная в ФГ2015 отрицательная маржа операционной рентабельности в размере 14% в ФГ2016 снова выросла до уровня 23% от доходов. Сравнение 20 ведущих лиг с остальными наглядно демонстрирует, что последние в большей мере полагаются на спонсорство, трансферные доходы и призовые от УЕФА, а это может вызывать более сильные колебания финансовых результатов из года в год.

Ни одна лига не приблизилась к показателям в области верхнего левого квадрата, что свидетельствовало бы об операционной прибыли и чистых убытках.

Чистая рентабельность по лигам 21-54

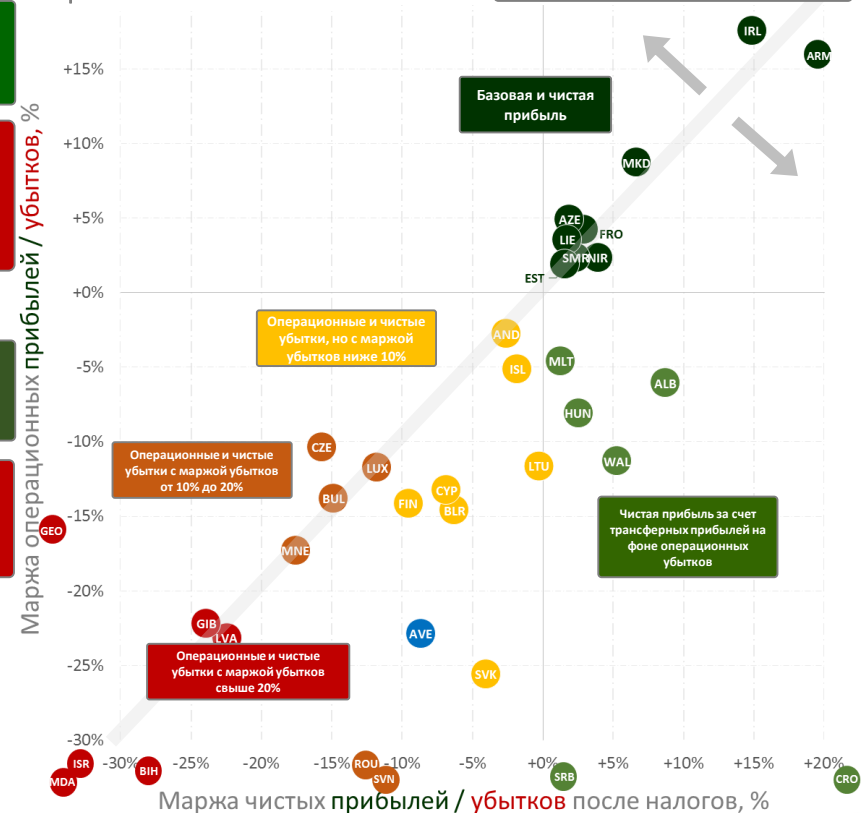
На уровне чистой прибыли после учета трансферных, неоперационных, финансовых, налоговых расходов и выбытия активов 15 из этих 34 лиг, не входящих в топ-20, отразили совокупную прибыль в ФГ2016. Десять из этих лиг завершили год с операционной, и с чистой прибылью, а шесть (Албания, Хорватия, Венгрия, Мальта, Сербия и Уэльс) смогли преобразовать операционные убытки в чистую прибыль благодаря прибылям от трансферов.

Клубы шести стран показали в ФГ2016 менее успешное сальдо и отразили чистую убыточность с маржой свыше 20%. Марж убытков в Грузии и Израиле в ФГ2016 снова превысила 30%, в этом году к ним также присоединилась Молдова.

Динамика маржи чистых убытков лиг 21-54



Маржа операционной и чистой прибыли по лигам 21-54

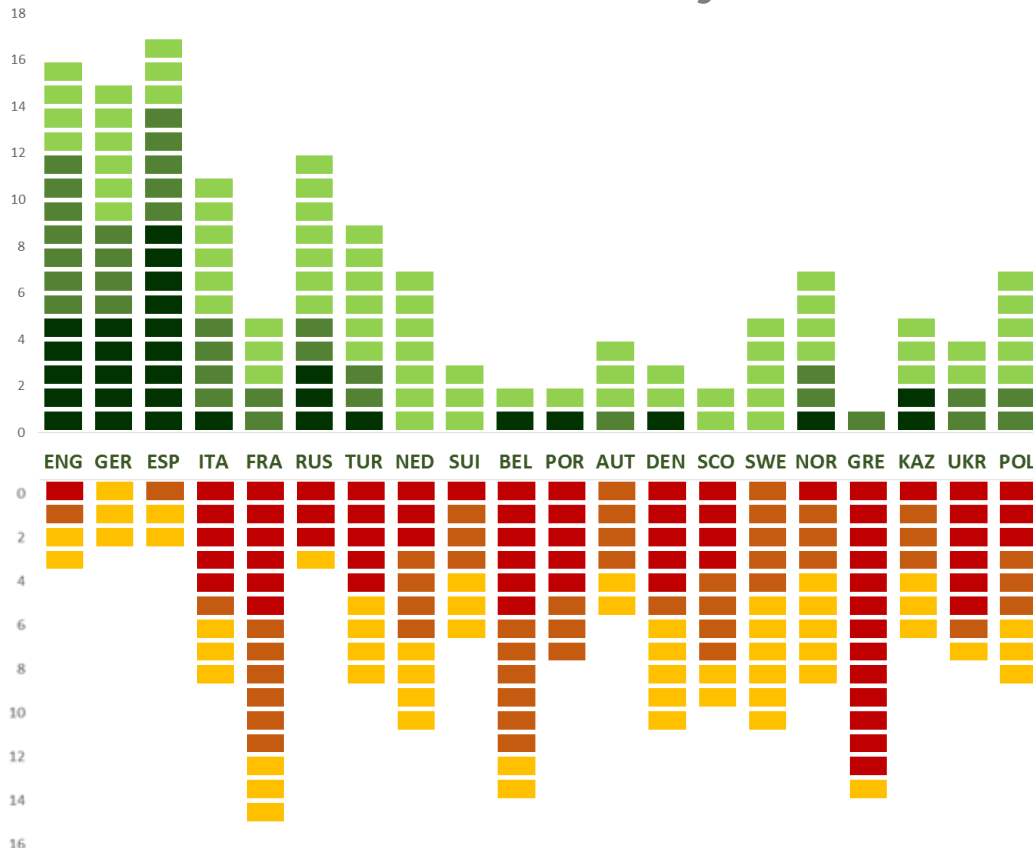
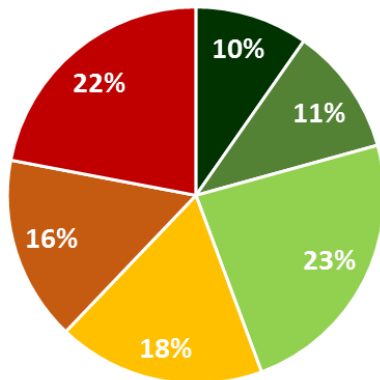


Базовая операционная рентабельность по 20 ведущим лигам

Операционные прибыли и убытки по 20 ведущим лигам*

В общей сложности 44% клубов в 20 ведущих лигах показали операционную прибыль в ФГ2016, повторив рекордный результат ФГ2014. Это существенно более высокий показатель, чем до внедрения финансового «фэйр-плей» в 2011 году, когда только 35% клубов отразили базовые операционные прибыли.

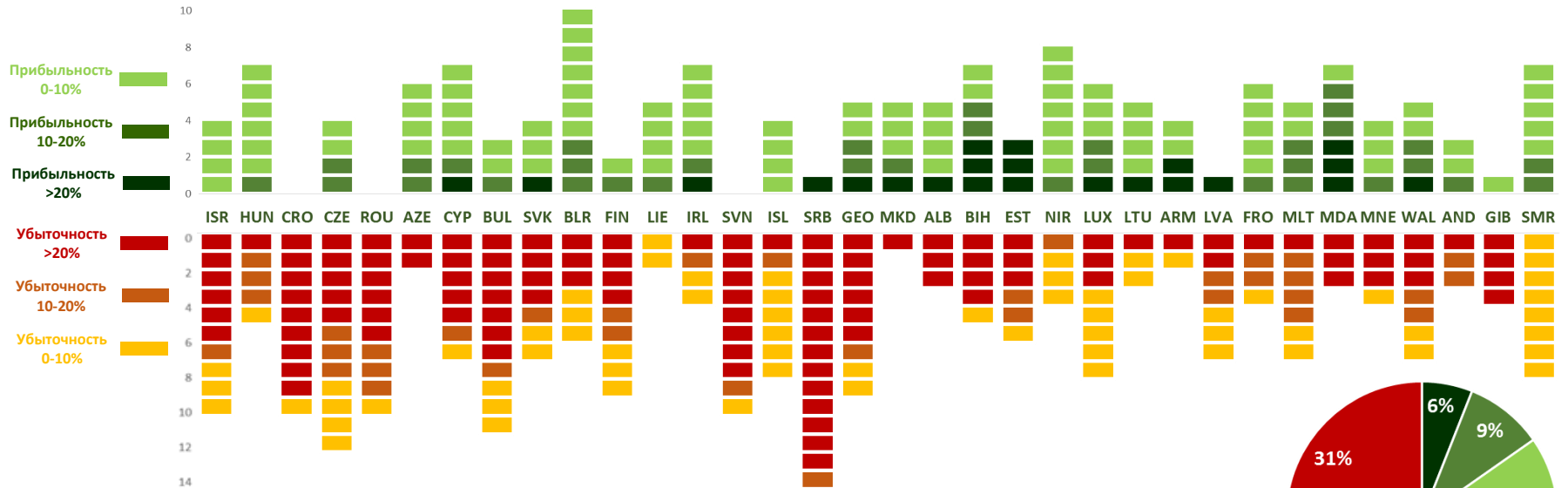
Большинство клубов Англии, Германии, Испании, Италии и России получили операционную прибыль, в то время как большая часть клубов других лиг из «топ-20» зафиксировали операционные убытки и полагаются на трансферные прибыли от подготовки талантов для восстановления своей рентабельности.



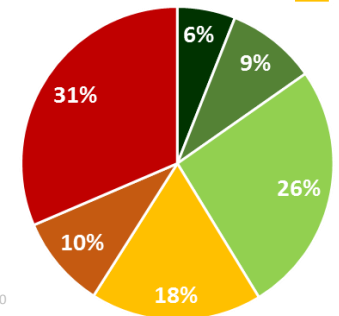
* Данные были получены по всем клубам 20 ведущих лиг, которые анализируются на этой странице, за исключением одного итальянского, двух украинских и шести португальских клубов. Таким образом, анализу в этих лигах подвергнуты 19, 12 и 12 клубов соответственно.

Базовая операционная рентабельность вне 20 ведущих лиг

Операционные прибыли и убытки по лигам 21-54*



В трех лигах – Хорватии, Румынии и Словении – ни один клуб не отразил операционную прибыль (до трансферов) в ФГ2016. Причем большинство клубов в этих лигах показали маржу операционных убытков свыше 20%, что означает, что зарплаты и операционные расходы составили для них не менее 120% от доходов.

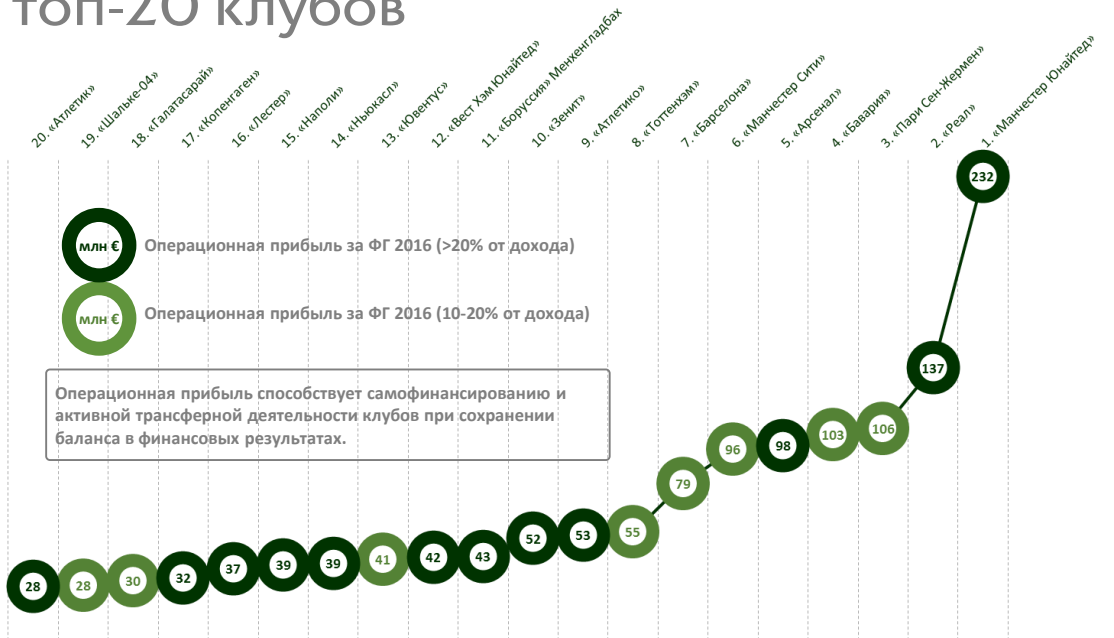


* Данные были получены по всем клубам большинства лиг, которые анализируются на этой странице, и в отношении 366 из 393 клубов высших дивизионов из стран 21-54. Самые неполные данные относятся к Гибралтару (5 из 10 клубов), БЮР Македонии (6 из 10), Черногории (8 из 12) и Румынии (14 из 18).

Операционные прибыли топ-20 клубов

Топ-20 клубов по операционной прибыли

Место	Клуб	Страна	Операц. прибыль в ФГ16	Граница операц. прибыли, %	Рейтинг доходности и в ФГ16	Турнир(ы) УЕФА в финансовом году	Коэф. роста оп. прибыли за посл. 6 сезонов
1	«Манчестер Юнайтед»	ENG	€232 млн	34%	1	ГЭ ЛЧ; 1/8 ЛЕ	6x
2	«Реал»	ESP	€137 млн	22%	3	Финал ЛЧ	6x
3	«Пари Сен-Жермен»	FRA	€106 млн	20%	5	1/4 ЛЧ	6x
4	«Бавария»	GER	€103 млн	17%	4	1/2 ЛЧ	6x
5	«Арсенал»	ENG	€98 млн	21%	7	1/8 ЛЧ	6x
6	«Манчестер Сити»	ENG	€96 млн	18%	6	1/2 ЛЧ	4x
7	«Барселона»	ESP	€79 млн	13%	2	1/4 ЛЧ	6x
8	«Тоттенхэм»	ENG	€55 млн	19%	12	1/8 ЛЕ	6x
9	«Атлетико»	ESP	€53 млн	23%	14	Финал ЛЧ	6x
10	«Зенит»	RUS	€52 млн	29%	21	ГЭ ЛЕ	5x
11	«Боруссия» М	GER	€43 млн	28%	28	ГЭ ЛЧ	6x
12	«Вест Хэм Юнайтед»	ENG	€42 млн	22%	19	30Р ЛЕ	5x
13	«Ювентус»	ITA	€41 млн	12%	10	1/8 ЛЧ	4x
14	«Ньюкасл»	ENG	€39 млн	23%	23		6x
15	«Наполи»	ITA	€39 млн	27%	31	1/16 ЛЕ	6x
16	«Лестер»	ENG	€37 млн	21%	22		н.д.
17	«Копенгаген»	DEN	€32 млн	44%	65	ГЭ ЛЧ	5x
18	«Галатасарай»	TUR	€30 млн	19%	27	ГЭ ЛЧ; 1/16 ЛЕ	2x
19	«Шальке-04»	GER	€28 млн	13%	17	1/16 ЛЕ; ГЭ ЛЕ	6x
20	«Атлетик»	ESP	€28 млн	24%	42	1/4 ЛЕ	5x
1-20	В среднем		€68 млн	22%	18	ЛЧ 12x	5,4x
1-20	Всего		€1 369 млн	21%	8 из топ-10	Нет в ЛЧ/ ЛЕ 2x	102x

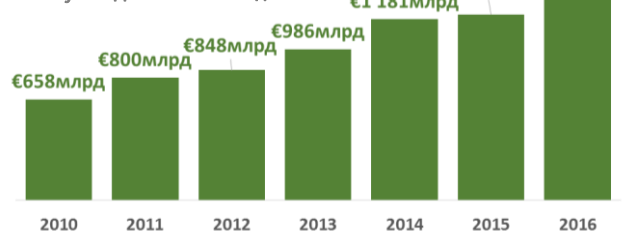


Самый высокий уровень операционной прибыли в ФГ2016 показали те же семь клубов, которые отразили самые высокие доходы. Лидирующий среди них «Манчестер Юнайтед» выходит на рекордные показатели операционной прибыли уже второй год кряду.

Большинство входящих в этот список клубов получали прибыль в каждом из шести предыдущих сезонов. Это указывает на базовую рентабельность топ-клубов, растущую из года в год ввиду того, что увеличение уровня доходов только частично поглощается зарплатами и другими операционными расходами. Это демонстрирует график справа, на котором показано ежегодное увеличение операционной прибыли топ-20 клубов: на фоне ежегодного роста показатели в итоге за последние два цикла увеличились вдвое – с 658 млн евро до 1,369 млрд евро.

Именно такой уровень операционной прибыли стимулирует расходы на трансферы и позволяют многим другим клубам в Европе платить высокие зарплаты, иметь операционный дефицит, но тем не менее демонстрировать итоговую безубыточность.

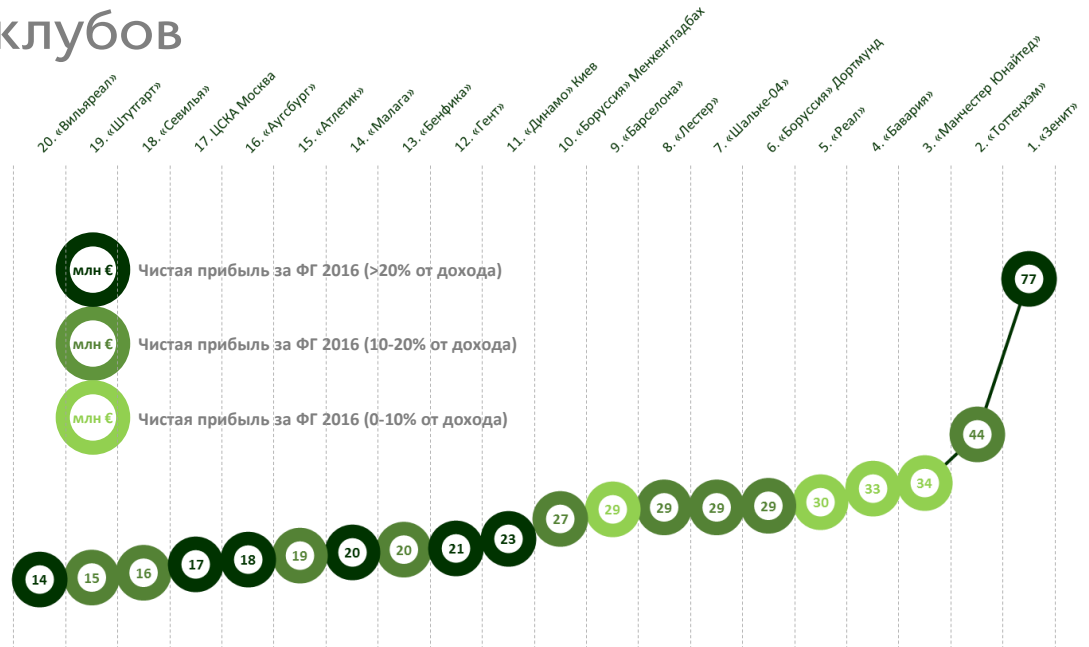
Совокупные операционные прибыли топ-20 клубов: Динамика по годам



Чистые прибыли топ-20 клубов

Топ-20 клубов по чистой прибыли*

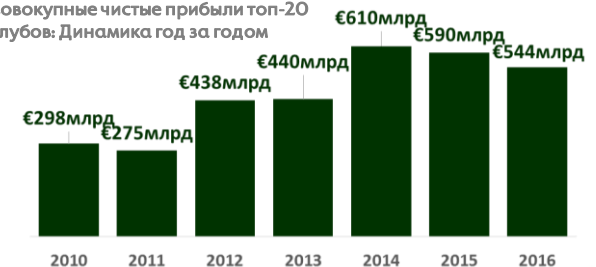
Место	Клуб	Страна	Чистая прибыль в ФГ16	Граница чистой прибыли, %	Место по доходу в ФГ16	Турнир(ы) УЕФА в финансовом году	Кэф. роста чист. прибыли за посл. 6 сезонов
1	«Зенит»	RUS	€7,7млн	42%	21	1/8 ЛЧ; ГЭ ЛЕ	3
2	«Тоттенхэм»	ENG	€4,4млн	16%	12	1/8 ЛЕ	5
3	«Манчестер Юнайтед»	ENG	€3,4млн	5%	1	ГЭ ЛЧ; 1/8 ЛЕ	4
4	«Бавария»	GER	€3,3млн	6%	4	1/2 ЛЧ	6
5	«Реал»	ESP	€3,0млн	5%	3	Финал ЛЧ	6
6	«Боруссия» Дортмунд	GER	€2,9млн	10%	11	1/4 ЛЕ	6
7	«Шальке-04»	GER	€2,9млн	13%	17	1/16 ЛЕ; ГЭ ЛЕ	5
8	«Лестер»	ENG	€2,9млн	17%	22		2
9	«Барселона»	ESP	€2,9млн	5%	2	1/4 ЛЧ	5
10	«Боруссия» М	GER	€2,7млн	17%	28	ГЭ ЛЧ	5
11	«Динамо» Киев	UKR	€2,3млн	65%	114	1/8 ЛЧ; ГЭ ЛЧ	4
12	«Гент»	BEL	€2,1млн	30%	73	1/8 ЛЧ	4
13	«Бенфика»	POR	€2,0млн	16%	39	1/4 ЛЧ	3
14	«Малага»	ESP	€2,0млн	35%	84		3
15	«Атлетик»	ESP	€1,9млн	17%	45	1/4 ЛЕ	5
16	«Аугсбург»	GER	€1,8млн	23%	59	1/16 ЛЕ	5
17	ЦСКА Москва	RUS	€1,7млн	33%	92	ГЭ ЛЧ	1
18	«Севилья»	ESP	€1,6млн	13%	41	ГЭ ЛЧ; Финал ЛЕ	5
19	«Штутгарт»	GER	€1,5млн	15%	54		2
20	«Вильярреал»	ESP	€1,4млн	24%	61	1/2 ЛЕ	2
1-20	В среднем		€2,7млн	20%	39	ЛЧ 11х	70%
1-20	Всего		€544млн	12%	4 из топ-10	Нет ЛЧ/ЛЕЭх	81



Чистая прибыль «Зенита» в размере 77 млн евро – третья по величине в истории и обусловлена значительной чистой прибылью от трансферов. Топ-20 включает шесть немецких, шесть испанских, три английских и пять клубов из других лиг. Все пять клубов из других лиг получили чистый доход от трансферов. В отличие от них, более половины клубов трех ведущих лиг отразили чистую прибыль на фоне чистых трансферных расходов.

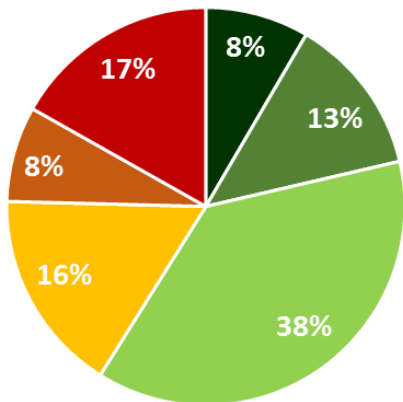
Чуть более половины клубов из топ-20 участвовали в Лиге чемпионов УЕФА в ФГ2016. В то время как клубы нынешнего списка регулярно отражают чистую прибыль (в 70% случаев в течение последних шести лет), только три из них отчитывались о чистой прибыли в каждом из шести последних лет («Бавария», «Реал» и дортмундская «Боруссия»).

Совокупные чистые прибыли топ-20 клубов: Динамика год за годом



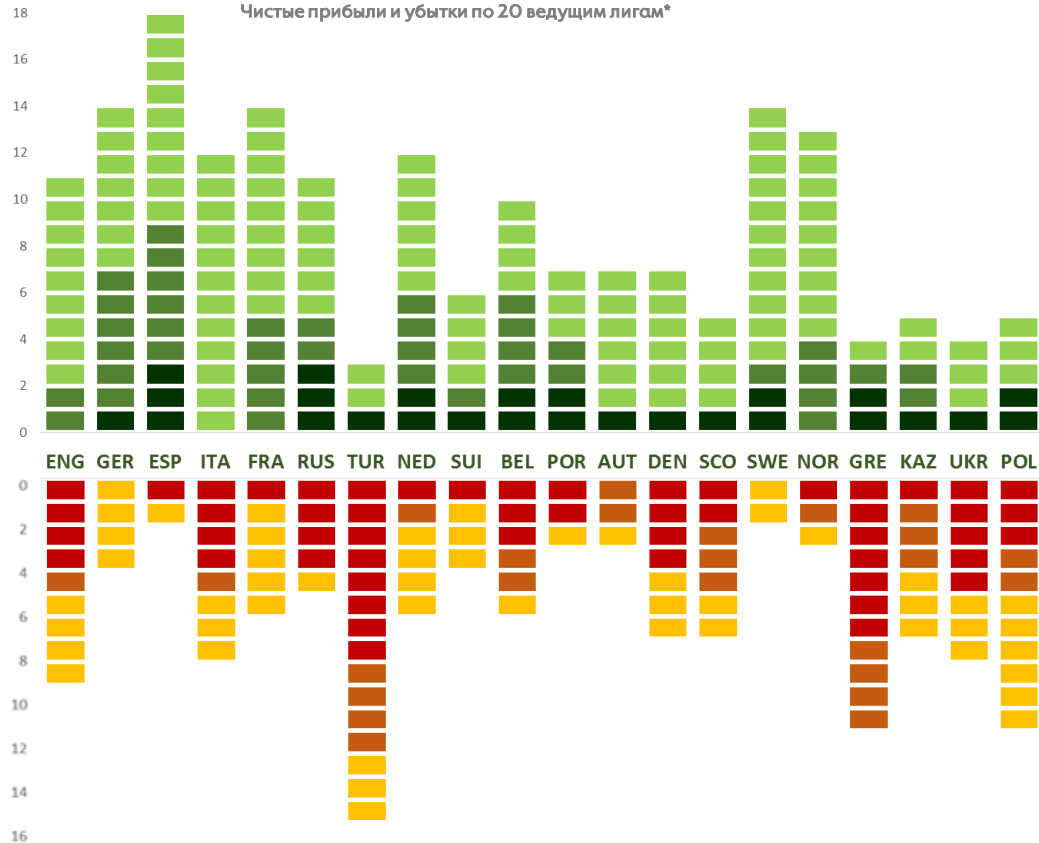
Чистые прибыли по 20 ведущим лигам

В предыдущем отчете было отмечено, что более половины (51%) клубов 20 ведущих лиг впервые в истории отразили чистые прибыли. Эта положительная тенденция продолжилась и в ФГ2016, по итогам которого уже 59% клубов зафиксировали чистую прибыль. **Существенное улучшение.** Соотношение прибыльных и убыточных клубов должно рассматриваться в особом контексте клубного футбола, где большинство собственников смотрят на безубыточность клубов скорее с надеждой, чем с ожиданием. Это отличает клубный футбол от обычной коммерческой деятельности, где главная цель – регулярная прибыль.



Особенно заметен поворот в сторону прибыльности в высших дивизионах Англии и Испании. В ФГ2016 11 английских и 18 испанских клубов высшего дивизиона отразили прибыли.* Если оглянуться назад, то в ФГ2010 с прибылью окончили год лишь четыре английских клуба, а в ФГ2011 – только семь испанских.

Чистые прибыли и убытки по 20 ведущим лигам*



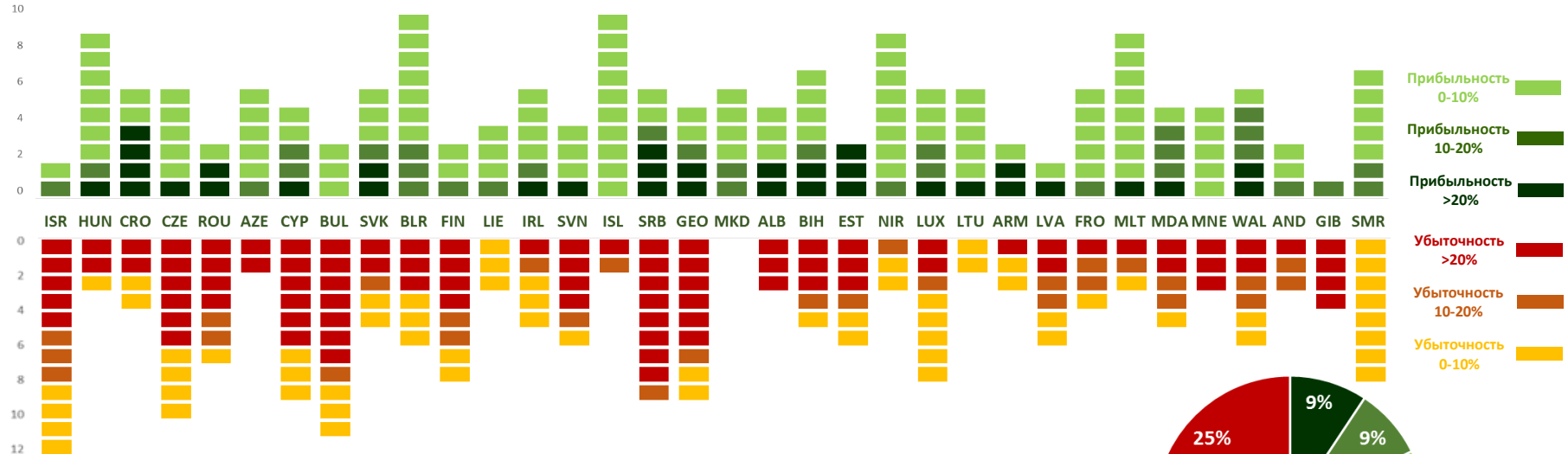
*Данные были доступны по всем клубам из 20 ведущих лиг, проанализированных на этой странице, за исключением одного греческого и восьми португальских клубов. Таким образом, анализу в этих лигах подвергнуты лишь 15 и 10 клубов соответственно. Кроме того, по одному испанскому клубу в анализе использованы данные за ФГ2015.

Чистые прибыли клубов вне 20 ведущих лиг

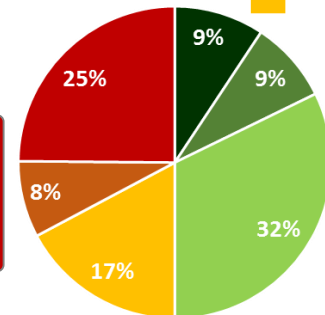
Впервые в истории половина клубов вне 20 ведущих лиг отразили чистую прибыль, обозначив существенный рост доли рентабельных клубов с 45% в ФГ2015 до 50% в ФГ2016.

В каждой европейской лиге имеется по меньшей мере один прибыльный клуб.

Чистые прибыли и убытки по лигам 21-54



Многие клубы из этой группы слишком малы, чтобы оценивать их по правилу безубыточности: их релевантные доходы и расходы не превышают 5 млн евро. Учитывая число клубов, расходы которых составляют не менее 6 евро на каждые 5 евро доходов (убыточность свыше 20%), зависимость от спонсоров, нерегулярных доходов от трансферов и компенсаций за подготовку игроков остается очевидной. В ряде стран прибыльность остается, скорее, исключением, чем правилом.





РАЗДЕЛ

10

Бухгалтерский баланс

Бухгалтерский баланс: ключевые аспекты

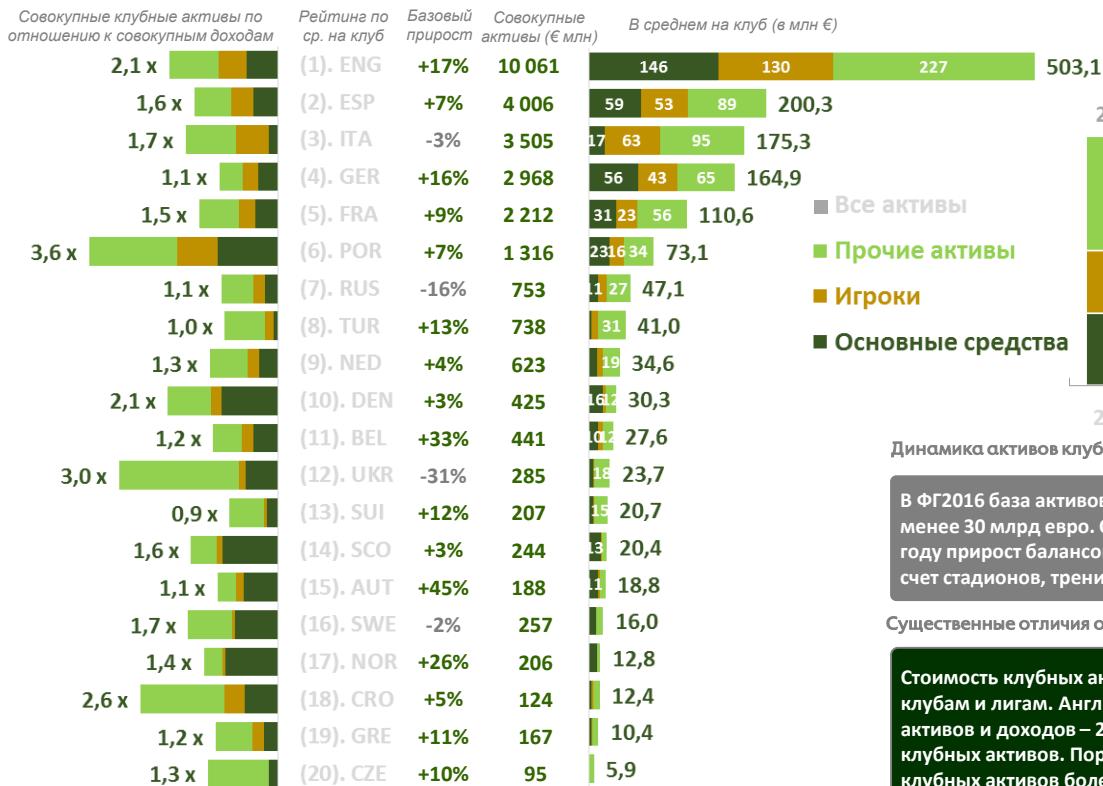
В 2016 году капиталовложения в стадионы, тренировочную инфраструктуру и прочие основные средства впервые превысили 1 миллиард евро

Показатель чистого долга клубов продолжает сокращаться: с 65% от доходов до введения правил финансового «фэйр-плей» в 2011 году до 40% – в 2015 году и до 35% – в 2016 году

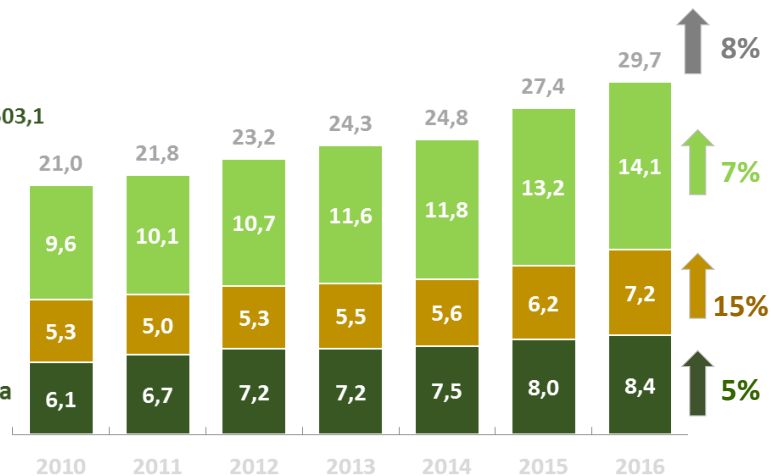
Стоимость чистых активов клубов (активы > обязательства и задолженность) растет уже шестой год кряду и после введения финансового «фэйр-плей» увеличилась более чем в два раза, достигнув показателя в 6,7 млрд евро

Отмечается рост по всем классам активов

Топ-20 лиг по среднему уровню клубных активов



■ Все активы
■ Прочие активы
■ Игроки
■ Основные средства



Динамика активов клубов высших дивизионов Европы (млн евро)

В ФГ2016 база активов европейского клубного футбола увеличилась на 8% и составляет чуть менее 30 млрд евро. С момента ввода в действие требований финансового «фейр плей» в 2010 году прирост балансовой стоимости основных средств составил 2,3 млрд евро – в основном за счет стадионов, тренировочной и прочей инфраструктуры.

Существенные отличия объемов активов по отношению к доходам в лигах

Стоимость клубных активов и их объем по отношению к доходам существенно варьируются по клубам и лигам. Английские клубы имеют относительно высокий коэффициент соотношения активов и доходов – 2,1. При этом на их долю приходится более трети всех европейских клубных активов. Португалия, Украина и Дания также относятся к лигам, в которых база клубных активов более чем в два раза превышает годовой доход.

Только у 20% европейских клубов собственные стадионы

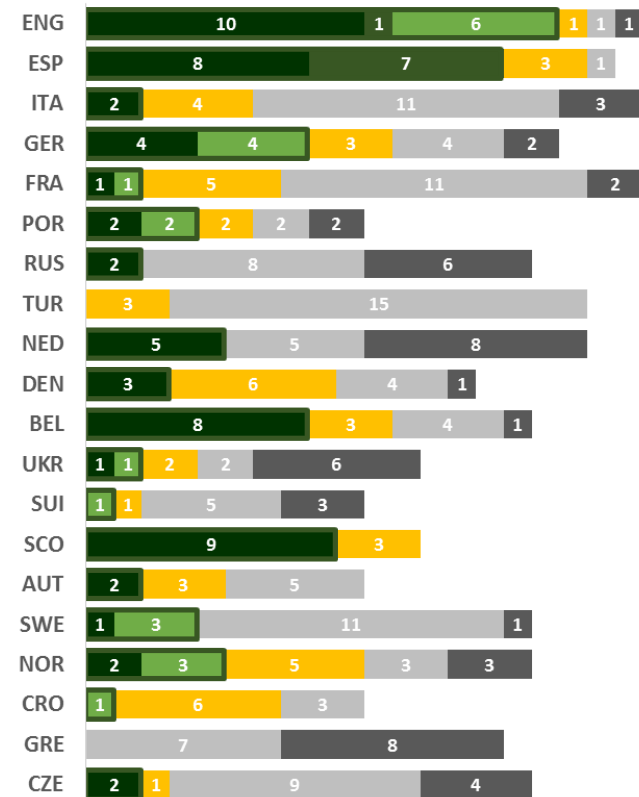
Собственники стадионов клубов топ-дивизионов

Наличие собственного стадиона по-прежнему является скорее исключением, чем правилом, для большинства европейских клубов. В целом, только 15% европейских клубов высших дивизионов являются прямыми собственниками стадионов, и только 21% отражают стадионы на своем балансе. Лишь в четырех европейских высших дивизионах большинство клубов имеет собственные стадионы на балансе: в Англии (17 из 20 клубов), Северной Ирландии (7 из 12 клубов), Шотландии (9 из 12 клубов) и Испании (15 из 20 клубов).

Собственники стадионов клубов топ-дивизионов

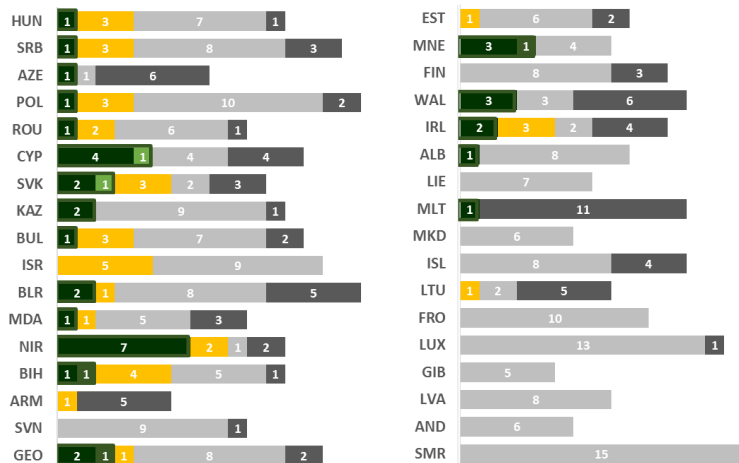


Собственники стадионов в 20 ведущих лигах по средним активам клубов



Обзор собственников европейских клубных стадионов

Собственники стадионов в других лигах:



Наличие собственного стадиона остается еще большей редкостью вне 20 ведущих лиг: только Кипр, Черногория, Северная Ирландия и Уэльс указали в отчетности о трех и более клубах, непосредственно владеющих стадионами. В общей сложности в 19 высших дивизионов в Европе ни один клуб не является прямым собственником стадиона.

- Собственность клуба
- Муниципальная или государственная собственность, но считается активом клуба (долгосрочный финансовый лизинг)
- Собственность другой стороны в рамках группы (ассоциации, материнской или дочерней структуры), но входит в активы клуба
- Частично входит в активы клуба (неотделимые улучшения арендованного имущества)
- Муниципальная или государственная собственность и не состоит на балансе клуба
- Собственность другой стороны и не состоит на балансе клуба

Хотя прямое или косвенное владение собственным стадионом (через долгосрочный лизинг или в составе группы) обеспечивает клубу стабильную основу, его способность повысить качество своей инфраструктуры, модернизировать стадион и диверсифицировать доходы зависит от типа договора аренды между клубом и собственником или оператором стадиона. Отражение в балансе клуба модернизации арендованных объектов (желтый цвет на графике) некоторым образом показывает, где клубы смогли произвести инвестиции в развитие инфраструктуры стадионов, даже если не обладали в их отношении каким-либо правом собственности.

Рекордные показатели инвестиций в стадионы

Увеличение более чем на 50 млн евро балансовой стоимости основных материальных активов в период с 2010 по 2016 гг.*

Место	Клуб	Страна	Основные средства в 2016	Прирост 2010-2016 гг.	Подробности	Увеличение осн. средств в 2016 г.
1	«Лион»	FRA	€421млн	€401млн	Новый стадион	€108млн
2	«Манчестер Сити»	ENG	€541млн	€262млн	Перестройка стадиона, новая база	€27млн
3	«Бавария»	GER	€260млн	€236млн	Стадион на баланс клуба	€21млн
4	«Тоттенхэм»	ENG	€385млн	€221млн	Строительство нового стадиона, новая база	€108млн
5	«Боруссия» Дортмунд	GER	€188млн	€160млн	Стадион на баланс клуба	€10млн
6	«Порту»	POR	€140млн	€137млн	Стадион на баланс клуба	€3млн
7	«Атлетико»	ESP	€141млн	€133млн	Строительство нового стадиона	€82млн
8	ЦСКА Москва	RUS	€131млн	€131млн	Новый стадион	€27млн
9	«Байер-04»	GER	€109млн	€99млн	Стадион на баланс клуба	€3млн
10	«Ювентус»	ITA	€161млн	€92млн	Новый стадион	€9млн
11	«Шальке-04»	GER	€97млн	€84млн	Стадион на баланс клуба	€6млн
12	«Хоффенхайм»	GER	€83млн	€79млн	Новый стадион	€2млн
13	«Пари Сен-Жермен»	FRA	€79млн	€76млн	Реконструкция стадиона, новая база	€21млн
14	«Ливерпуль»	ENG	€173млн	€69млн	Перестройка стадиона	€90млн
15	«Гамбург»	GER	€63млн	€61млн	Стадион на баланс клуба	€2млн
16	«Рapid» Вена	AUT	€55млн	€54млн	Новый стадион	€38млн
17	«Реал»	ESP	€334млн	€52млн	Обновление стадиона и базы	€0млн
18	«Удинезе»	ITA	€51млн	€51млн	Перестройка стадиона	€46млн

Динамика клубных инвестиций (прирост основных средств), в млн €

Впервые с начала учета соответствующих данных европейские клубы высших дивизионов в ФГ2016 произвели инвестиции в новые основные средства на сумму более 1 млрд евро.

Прирост основных средств в размере 1 млрд евро (по большей части за счет инвестиций в стадионы, базы и прочую инфраструктуру для тренировок) побил рекордный показатель за ФГ2015 в 996 млн евро и существенно превысил инвестиции за ФГ2014 в сумме 670 млн евро.

В рамках ФГ2016 более 20 млн евро в новые основные средства инвестировали 11 клубов, а еще два перевели активы аналогичной стоимости на свой баланс. Самый большой объем инвестиций в ФГ2016 произвели «Лион» и «Тоттенхэм», увеличившие свои основные средства на 108 млн евро: французский клуб завершил строительство нового стадиона, а английский – только начал.

Клубные инвестиции после введения финансового «фэйр-плей»

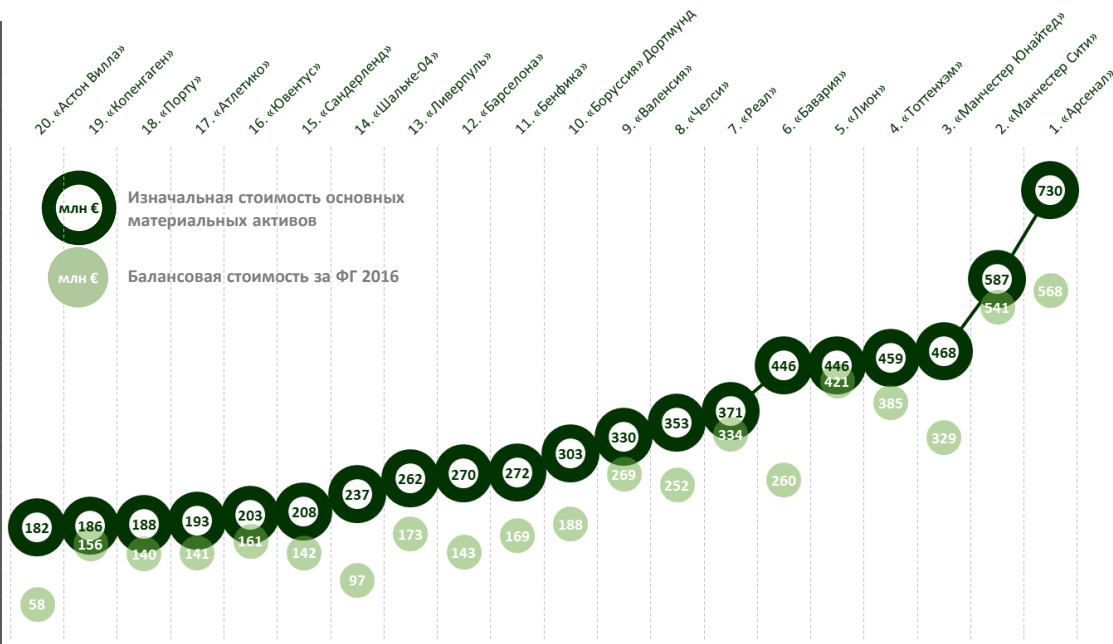
В общей сложности 50 клубов из 23 различных стран увеличили балансовую стоимость своих основных материальных активов по меньшей мере на 10 млн евро в период с конца 2010 по конец 2016 гг. Сюда входят и 18 указанных выше клубов, у которых рост балансовой стоимости основных средств превысил 50 млн евро: 12 из них построили новые активы, а шесть включили стадионы в состав отчетности.

* Основные активы включают стадионы, земельные участки, тренировочные базы, строящиеся стадионы и другие объекты инфраструктуры, транспортные средства, разнообразное оборудование, принадлежности и инвентарь. Термины «инвестиции в стадионы» и «инвестиции в основные средства» используются в этом отчете как синонимы, так как в плане стоимости на долю стадионов приходится абсолютное большинство основных средств. Это доказывается тем фактом, что топ-30 клубов по балансовой стоимости основных средств либо владеют собственными стадионами, либо распоряжаются ими в рамках долгосрочной аренды (расценивается как владение), либо же в настоящее время ведут строительство собственного стадиона.

Топ-20 клубов по инвестициям в стадионы и инфраструктуру

Инвестиции топ-20 клубов в стадионы/основные средства*

Место	Клуб	Страна	Изначальные расходы на ОС	Балансовая стоимость	Амортизация	Соотношение затрат на ОС к доходам
1	«Арсенал»	ENG	€730млн	€568млн	22%	1,5 х
2	«Манчестер Сити»	ENG	€587млн	€541млн	8%	1,1 х
3	«Манчестер Юнайтед»	ENG	€468млн	€329млн	30%	0,7 х
4	«Тоттенхэм»	ENG	€459млн	€385млн	16%	1,6 х
5	«Лион»	FRA	€446млн	€421млн	6%	2,8 х
6	«Бавария»	GER	€446млн	€260млн	42%	0,8 х
7	«Реал»	ESP	€371млн	€334млн	10%	0,6 х
8	«Челси»	ENG	€353млн	€252млн	29%	0,8 х
9	«Валенсия»	ESP	€330млн	€269млн	18%	2,8 х
10	«Боруссия» Дортмунд	GER	€303млн	€188млн	38%	2,0 х
11	«Бенфика»	POR	€272млн	€169млн	38%	2,2 х
12	«Барселона»	ESP	€270млн	€143млн	47%	0,4 х
13	«Ливерпуль»	ENG	€262млн	€173млн	34%	0,6 х
14	«Шальке-04»	GER	€237млн	€97млн	59%	1,1 х
15	«Сандерленд»	ENG	€208млн	€142млн	32%	1,5 х
16	«Ювентус»	ITA	€203млн	€161млн	21%	0,6 х
17	«Атлетико»	ESP	€193млн	€141млн	27%	0,8 х
18	«Порту»	POR	€188млн	€140млн	25%	2,5 х
19	«Копенгаген»	DEN	€186млн	€156млн	16%	2,5 х
20	«Астон Вилла»	ENG	€182млн	€58млн	68%	1,2 х
1-20	В среднем		€335млн	€246млн	26%	1,4 х
1-20	Всего		€6 693млн	€4 927млн	26%	1,0 х



В ФГ2016 в топ-20 вошли восемь английских, четыре испанских, три немецких, два португальских и по одному датскому, французскому и итальянскому клубу. 4,9 млрд евро на балансе этих 20 клубов составляет более половины (59%) основных материальных активов всех клубов высших дивизионов.

Примечательно, что 11 из 12 клубов с самым высоким доходом также входят в топ-20 клубов по объемам инвестиций в основные средства. Единственное исключение – «Пари Сен-Жермен».

Уровень амортизации основных материальных активов зависит от срока их эксплуатации, а также от метода учета (период, в течение которого происходит списание стоимости) и состава активов (стадион, земельный участок и другие основные средства). В отчетности клубов, которые относительно недавно произвели инвестиции в новый стадион (такие как «Лион» и «Манчестер Сити»), балансовая стоимость приблизительно соответствует первоначальной инвестиционной стоимости.

* Основные активы включают стадионы, земельные участки, тренировочные базы, строящиеся стадионы и другие объекты инфраструктуры, транспортные средства, разнообразное оборудование, принадлежности и инвентарь. Термины «инвестиции в стадионы» и «инвестиции в основные средства» используются в этом отчете как синонимы, так как в плане стоимости на долю стадионов приходится абсолютное большинство основных средств. Это доказывает тот факт, что топ-30 клубов по балансовой стоимости основных средств либо владеют собственными стадионами, либо распоряжаются ими в рамках долгосрочной аренды (расценивается как владение), либо же в настоящее время в пути строительства собственного стадиона.

Активы в виде игроков по лигам

Топ-20 лиг по средней балансовой стоимости игроков клуба

Стоимость составов по отношению к общему доходу	Первонач. стоимость (тран. выплаты, €млн)	Рейтинг по ср. на клуб	Базовый прирост	Совокупно на балансе (€млн)	Средний клубный показатель (в млн €) (балансовая стоимость)
1,0 x	5 041	(1). ENG	+22%	2 602	130,1
1,2 x	2 324	(2). ITA	+13%	1 252	62,6
0,8 x	1 925	(3). ESP	+14%	1 062	53,1
0,6 x	1 572	(4). GER	+18%	782	43,5
0,7 x	1 046	(5). FRA	+2%	463	23,2
1,2 x	452	(6). POR	+34%	285	15,8
0,5 x	377	(7). RUS	0%	158	9,9
0,4 x	328	(8). TUR	-18%	132	7,4
0,4 x	194	(9). NED	+11%	109	6,0
0,4 x	139	(10). BEL	+50%	78	4,9
0,3 x	70	(11). DEN	0%	40	2,9
0,3 x	45	(12). AUT	+8%	24	2,4
0,4 x	61	(13). GRE	+67%	31	1,9
0,7 x	33	(14). CRO	-9%	18	1,8
0,3 x	40	(15). SCO	+20%	14	1,2
0,3 x	77	(16). SUI	-28%	11	1,1
0,7 x	63	(17). UKR	-23%	13	1,1
0,2 x	21	(18). POL	+30%	12	0,7
0,3 x	26	(19). ISR	+59%	10	0,7
0,2 x	26	(20). NOR	+31%	9	0,6

Данные, представленные в этом разделе отчета, были получены в определенный момент (конец финансового года), поэтому показанная информация может уступать по новизне данным из раздела о трансферах или некоторым сводкам с трансферного рынка, которые публикуют спортивные агентства или консультанты. Несмотря на это, лишь приведенные здесь данные охватывают масштабы всего рынка трансферной деятельности на национальном и международном уровне и основаны на проверенных независимыми аудиторами выплатах по трансферам. Следовательно, они могут считаться по-настоящему авторитетными.

Топ-20 лиг по средней стоимости активов в виде игроков

Совокупная балансовая стоимость игроков равна 7,2 млрд евро, притом что общие изначальные трансферные выплаты при комплектации этих команд на конец ФГ2016 составляли 14 млрд евро.* На долю клубов Англии и Италии приходится более половины совокупных трансферных затрат и балансовой стоимости на конец года в высших дивизионах Европы. При сравнении с ежегодными доходами совокупные трансферные выплаты также оказались довольно высокими в Италии, Португалии и Англии.

20 ведущих рынков

Ставшие традиционными высокие расходы на трансферы клубов английской премьер-лиги увеличили долю балансовой стоимости, приходящейся на игроков, с 34% до 36%. В ФГ2016 средний показатель нематериальных активов в виде игроков на балансе в клубах АПЛ составил 130 млн евро, что более чем в два раза превышает аналогичный показатель клубов серии А (63 млн евро) и в три раза – клубов немецкой бундеслиги. Увеличение нематериальных активов в виде игроков было отмечено в 16 из 20 ведущих лиг, при этом более половины лиг отчитались о двузначном показателе роста, обусловленном повышением уровня трансферных выплат.

«Скрытая» стоимость игроков на балансе



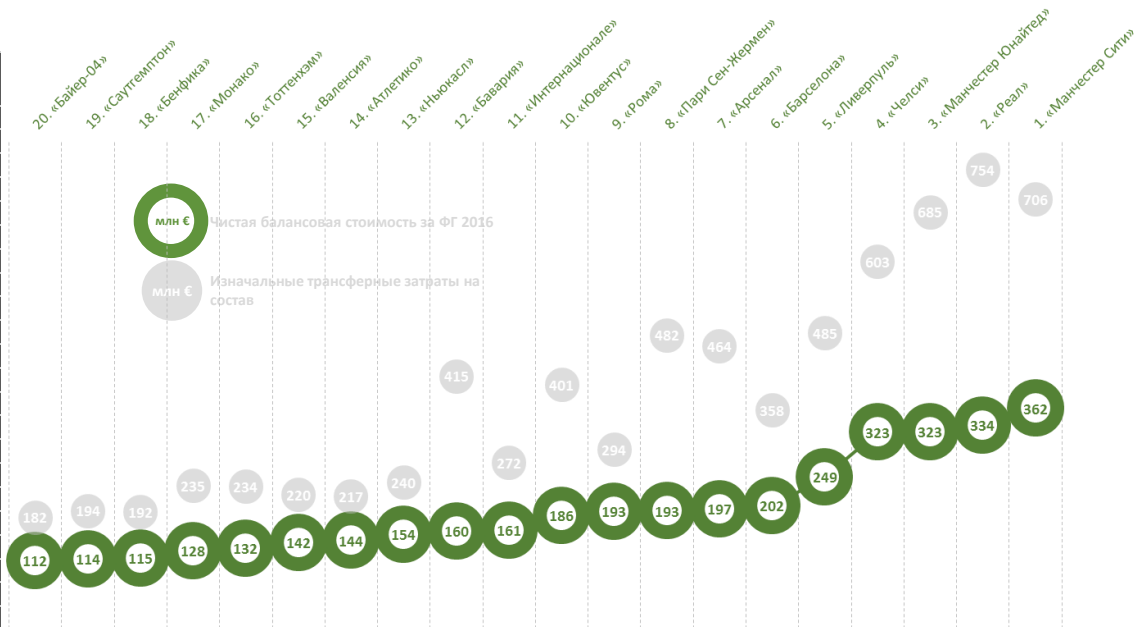
Учет игроков – это единообразный метод оценки игроков во всех клубах, но он недостаточно точен для оценки балансовой стоимости клубов. Регистрации игроков, проданных в ФГ2016 за 3,7 млрд евро, были оценены на момент продажи только в 1 млрд евро.

* Общие суммы трансферных выплат взяты из подробных примечаний к финансовой отчетности каждого клуба, которые подают совокупные данные по расходам на трансферы игроков, стоящих на балансе, на начало и конец финансового года. Эти данные прошли внешнюю аудиторскую проверку силами квалифицированных бухгалтеров и, следовательно, могут считаться более точными, чем другие данные по трансферам, которые появляются в печатных изданиях, в новостях или на сайтах.

Топ-20 клубов по активам в виде игроков*

Топ-20 клубов по балансовой стоимости активов в виде игроков и исходной трансферной стоимости

Место	Клуб	Страна	Балансовая стоимость игроков	Изначальные расходы на состав	Балансовая стоимость как % от расходов	Соотношение расходов на состав к доходам клуба
1	«Манчестер Сити»	ENG	€362млн	€706млн	51%	1,3 x
2	«Реал»	ESP	€334млн	€754млн	44%	1,2 x
3	«Манчестер Юнайтед»	ENG	€323млн	€685млн	47%	1,0 x
4	«Челси»	ENG	€323млн	€603млн	54%	1,4 x
5	«Ливерпуль»	ENG	€249млн	€485млн	51%	1,2 x
6	«Барселона»	ESP	€202млн	€358млн	56%	0,6 x
7	«Арсенал»	ENG	€197млн	€464млн	42%	1,0 x
8	«Пари Сен-Жермен»	FRA	€193млн	€482млн	40%	0,9 x
9	«Рома»	ITA	€193млн	€294млн	66%	1,3 x
10	«Ювентус»	ITA	€186млн	€401млн	46%	1,2 x
11	«Интернационале»	ITA	€161млн	€272млн	59%	1,3 x
12	«Бавария»	GER	€160млн	€415млн	39%	0,7 x
13	«Ньюкасл»	ENG	€154млн	€240млн	64%	1,4 x
14	«Атлетико»	ESP	€144млн	€217млн	67%	0,9 x
15	«Валенсия»	ESP	€142млн	€220млн	65%	1,8 x
16	«Тоттенхэм»	ENG	€132млн	€234млн	56%	0,8 x
17	«Монако»	FRA	€128млн	€235млн	54%	3,2 x
18	«Беффика»	POR	€115млн	€192млн	60%	1,5 x
19	«Саутгемптон»	ENG	€114млн	€194млн	59%	1,2 x
20	«Байер-04»	GER	€112млн	€182млн	61%	1,0 x
1-20	В среднем		€196млн	€382млн	54%	1,3 x
1-20	Всего		€3 923млн	€7 630млн	51%	1,1 x



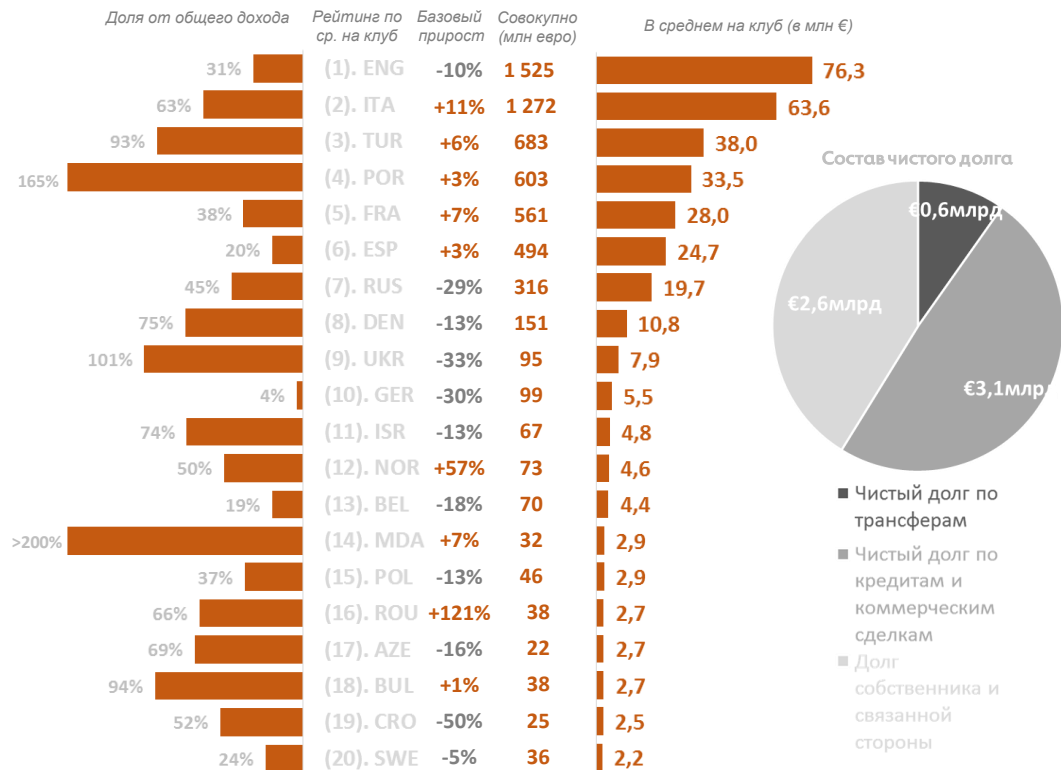
На балансах топ-20 клубов числится 3,9 млрд евро в качестве активов, связанных с трансферами игроков. Эти игроки изначально обошлись в 7,6 млрд евро совокупных трансферных выплат, то есть остальная балансовая стоимость — это 51% от первоначальных трансферных затрат. И чистая балансовая стоимость и первоначальные трансферные затраты на составы топ-20 клубов увеличились на 10% по сравнению с ФГ2015, что отражает повышение трансферных цен. В относительных величинах средний показатель затрат на состав топ-20 клубов в сумме 382 млн евро равен 1,3 клубных доходов за ФГ2016.

«Манчестер Сити» потеснил «Реал» с первого места по балансовой стоимости игроков (362 млн евро), хотя первоначальные трансферные затраты на состав «Реала» (721 млн евро) по-прежнему остались самыми высокими. Наименьший коэффициент затрат на комплектование команд по отношению к доходам за год среди топ-20 клубов у «Барселоны» (0,6 от доходов), «Баварии» (0,7) и «Тоттенхэма» (0,8).

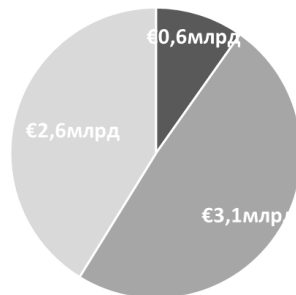
Совершенно иная ситуация у «Монако», у которого наивысшее соотношение затрат на комплектование к доходам (3,2), несмотря на то, что несколько дорогостоящих игроков были отданы в аренду (оставаясь при этом на балансе), а состав в последние 18 месяцев был значительно реструктурирован, как указано в разделе о трансферах данного отчета.

Чистый долг клубов продолжает снижаться

Топ-20 лиг по среднему чистому долгу клубов*



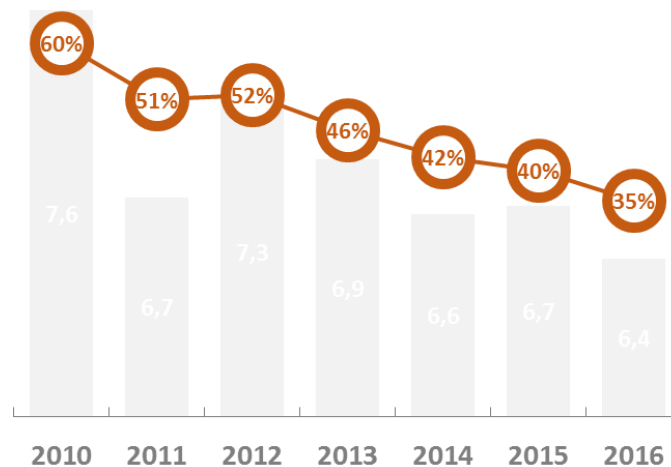
Состав чистого долга



- Чистый долг по трансферам
- Чистый долг по кредитам и коммерческим сделкам
- Долг собственника и связанной стороны

Динамика чистого долга*

Чистый долг можно рассчитывать несколькими способами, но в определении правил УЕФА по лицензированию клубов и финансовому «фэйр-плей» названы чистые заимствования (то есть банковские овердрафты и кредиты, прочие займы, кредиторская задолженность в пользу связанных сторон за вычетом денежных средств и их эквивалентов) и чистый остаток по трансферным выплатам игроков (то есть разница между дебиторской и кредиторской задолженностью по трансферам игроков).



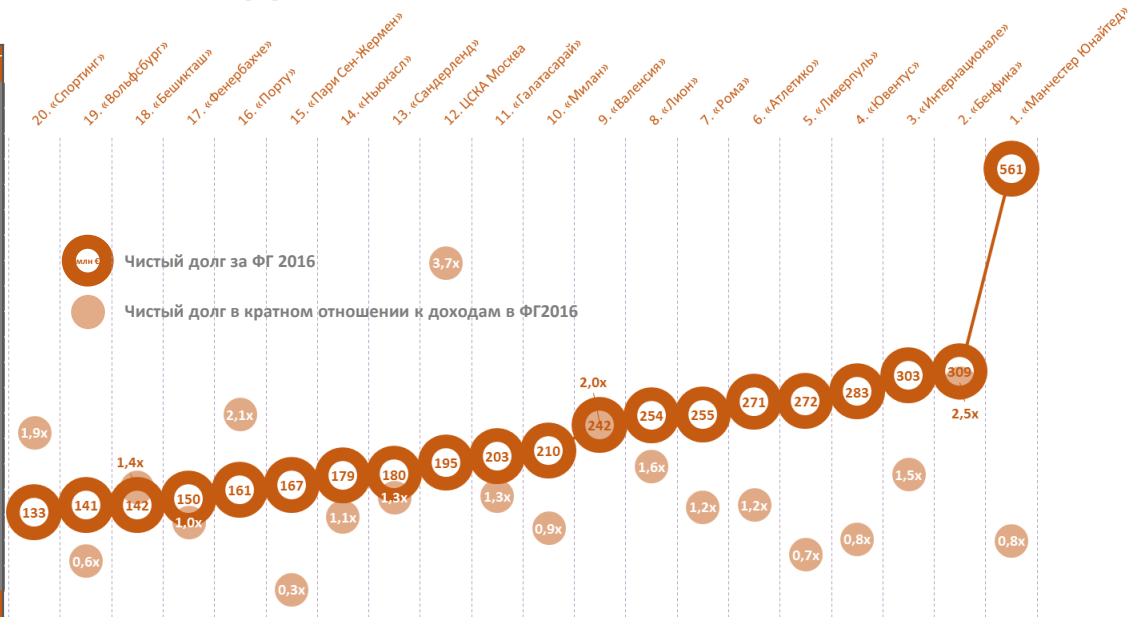
За последние шесть лет совокупный чистый долг европейских клубов высших дивизионов существенно сократился – с эквивалента 60% от доходов до 35% от доходов в конце ФГ2016.

*Чистый долг рассчитывается согласно определению правил УЕФА по лицензированию клубов и финансовому «фэйр-плей», которое предполагает зачет сумм банковских овердрафтов, кредитов и прочих займов, кредиторской задолженности в пользу связанных сторон и задолженности по трансферам против сумм дебиторской задолженности и денежных остатков. Некоторые другие обязательства, в том числе задолженность перед налоговыми органами и сотрудниками, не входят в данное определение, но могут привести к финансовым издержкам. Общий долг – это перечень указанных выше статей (за исключением остатков денежных средств и дебиторской задолженности по трансферам).

Топ-20 клубов по сумме чистого долга

Топ-20 клубов по сумме чистого долга*

Место	Клуб	Страна	Чистый долг в ФГ16	Годовой прирост, %	Соотношение к доходам	Соотношение к ДС-активам*
1	«Манчестер Юнайтед»	ENG	€561млн	5%	0,8 x	0,9 x
2	«Бенфика»	POR	€309млн	-8%	2,5 x	1,1 x
3	«Интернационале»	ITA	€303млн	-1%	1,5 x	1,7 x
4	«Ювентус»	ITA	€283млн	35%	0,8 x	0,8 x
5	«Ливерпуль»	ENG	€272млн	66%	0,7 x	0,6 x
6	«Атлетико»	ESP	€271млн	65%	1,2 x	0,9 x
7	«Рома»	ITA	€255млн	23%	1,2 x	1,3 x
8	«Лион»	FRA	€254млн	59%	1,6 x	0,6 x
9	«Валенсия»	ESP	€242млн	-15%	2,0 x	0,6 x
10	«Милан»	ITA	€210млн	-16%	0,9 x	1,7 x
11	«Галатасарай»	TUR	€203млн	-9%	1,3 x	5,9 x
12	ЦСКА Москва	RUS	€195млн	-13%	3,7 x	1,4 x
13	«Сандерленд»	ENG	€180млн	-13%	1,3 x	0,9 x
14	«Ньюкасл»	ENG	€179млн	119%	1,1 x	0,7 x
15	«Пари Сен-Жермен»	FRA	€167млн	-10%	0,3 x	0,6 x
16	«Порту»	POR	€161млн	30%	2,1 x	0,7 x
17	«Фенербахче»	TUR	€150млн	-10%	1,0 x	3,8 x
18	«Бешикташ»	TUR	€142млн	7%	1,4 x	5,7 x
19	«Вольфсбург»	GER	€141млн	58%	0,6 x	1,1 x
20	«Спортинг»	POR	€133млн	29%	1,9 x	2,5 x
1-20	В среднем		€231млн		1,4 x	1,7 x
1-20	Всего		€4 610млн	11%	1,0 x	1,0 x

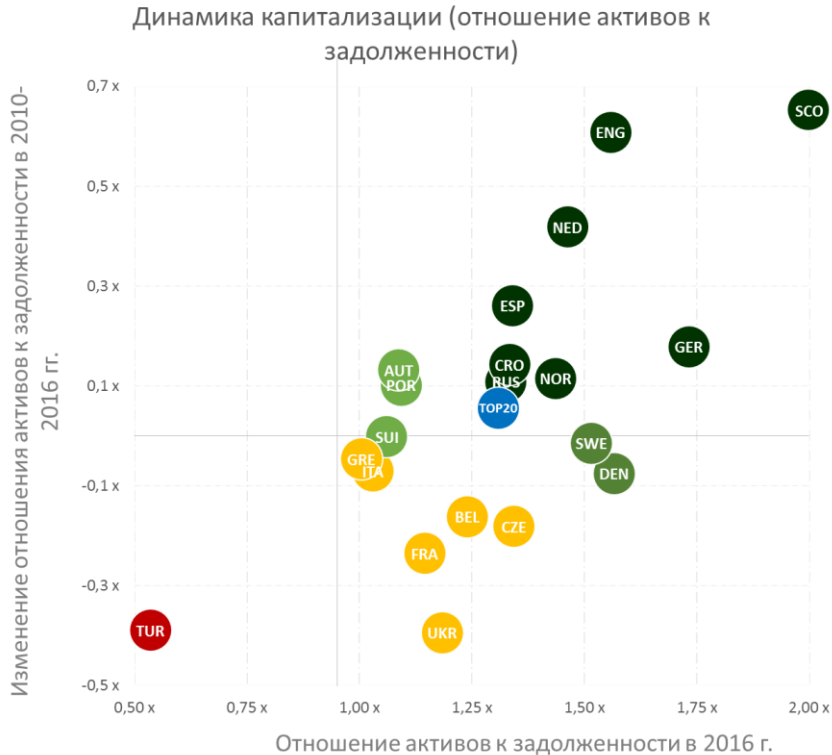


Очень важно анализировать чистый долг не в отрыве от контекста, так как профиль риска долга на финансирование инвестиций, разумеется, существенно отличается от долга, взятого на обеспечение операционной деятельности. График и таблица сверху содержат показатель отношения чистого долга к доходам, который применяется как индикатор риска для целей финансового «фэйр-плей», а также отношение долга к «ДС-активам», которое часто используется под обеспечение долга и зачастую финансируется или частично финансируется долгом.*

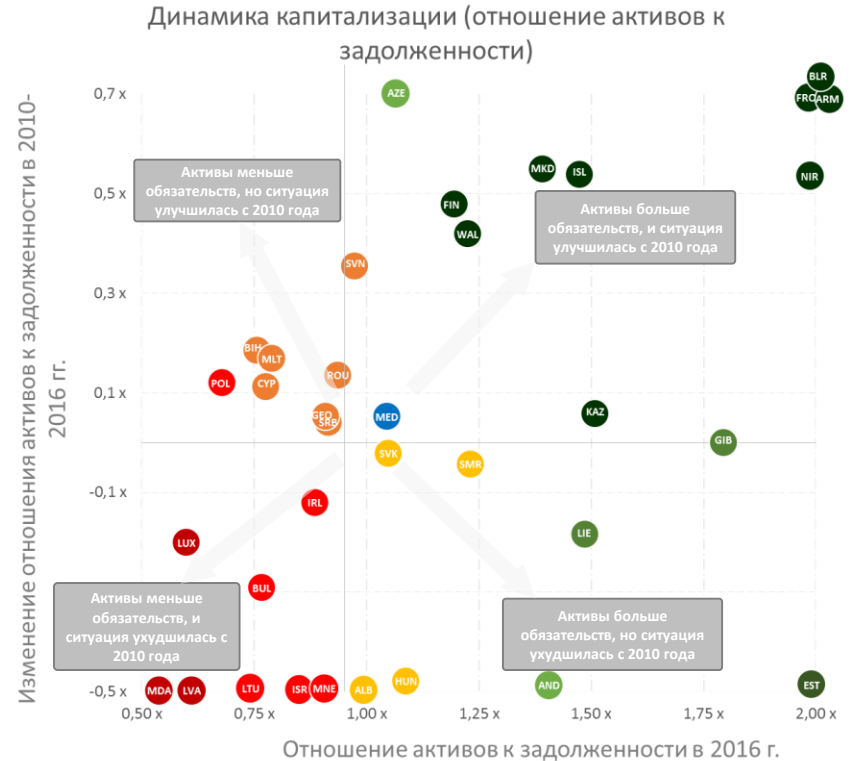
** «ДС-активы» – это сокращение от долгосрочных активов. В данном контексте это означает сумму всех основных средств и нематериальных активов в виде игроков. Они не включают другие долгосрочные активы, такие как гудвилл или нематериальные активы, созданные внутри компании.

Динамика и отношение активов и обязательств

Соотношение активов и обязательств (долгов и обязательств) в 20 ведущих лигах и изменения с ФГ2010 по ФГ2016*



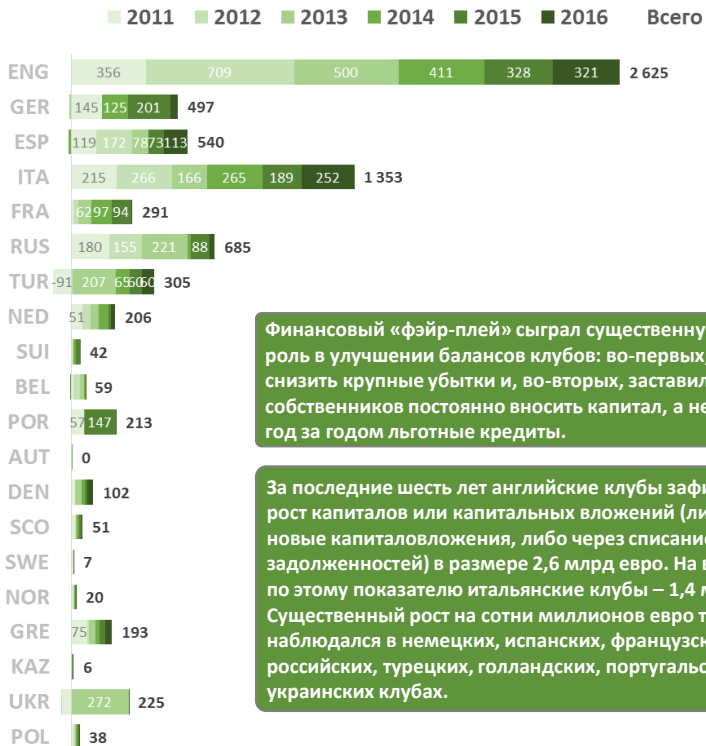
Соотношение активов и обязательств (долгов и обязательств) в лигах 21-54 и изменения с ФГ2010 по ФГ2016*



* Графики на этой странице показывают соотношение стоимости активов и обязательств (долгов и обязательств). Коэффициент больше единицы означает, что у клуба положительный чистый капитал – активы превышают обязательства. Изменение коэффициента соотношения стоимости активов к обязательствам измеряется по оси Y и показывает прогресс или регресс в период с конца 2010 г. по конец 2016 г. Результаты приведены по лигам, то есть совокупно по всем клубам лиги в каждом году, и не обязательно одинаковы для обоих годов. На результаты сравнительного анализа по годам может также оказывать влияние изменение валютных курсов.

Стоимость чистых активов удвоилась после введения ФФП

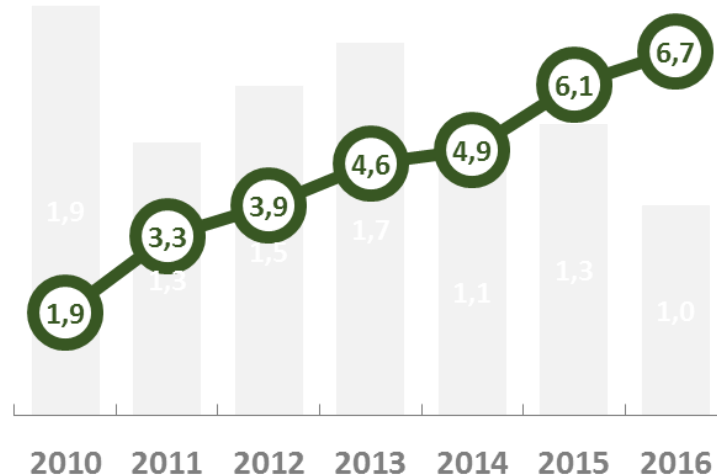
Обзор роста собственного капитала и капитальных вложений в 20 ведущих лигах с момента внедрения финансового «фэйр-плей»



Финансовый «фэйр-плей» сыграл существенную двойную роль в улучшении балансов клубов: во-первых, помог снизить крупные убытки и, во-вторых, заставил собственников постоянно вносить капитал, а не накапливать год за годом льготные кредиты.

За последние шесть лет английские клубы зафиксировали рост капиталов или капитальных вложений (либо через новые капиталовложения, либо через списание задолженностей) в размере 2,6 млрд евро. На втором месте по этому показателю итальянские клубы – 1,4 млрд евро. Существенный рост на сотни миллионов евро также наблюдался в немецких, испанских, французских, российских, турецких, голландских, португальских и украинских клубах.

Динамика чистого капитала (активы минус обязательства, в млрд €) и ежегодных капитальных вкладов (в млрд €) в клубах европейских высших дивизионов



Шестой год подряд европейские клубы демонстрируют заметное укрепление балансов, которые и в ФГ2016 выглядят существенно лучше, чем в 2010 году, когда были введены правила финансового «фэйр-плей». * Чистый капитал, который означает стоимость активов за вычетом всех долгов и обязательств, вырос более чем втрое – с 1,9 млрд евро до 6,7 млрд евро. Такой рост обусловлен вложениями собственников и ростом капитала, составившими за этот период почти 10 млрд евро, а также снижением убытков клубов.

* Совокупная динамика бухгалтерских балансов в европейских клубах высших дивизионов подвержена влиянию изменений в составе собственников клубов, корпоративной реструктуризации клубов и изменений в результатах клубов (понижение и повышение в классе), а также финансового результата и финансирования клубов. Как подчеркивалось в предыдущих сравнительных отчетах, существенный прирост в размере чистого капитала с ФГ2010 по ФГ2011 в значительной мере был вызван изменениями в составе отчетности ряда английских и немецких клубов. Улучшения с ФГ2011 (после ввода в действие правила безубыточности) практически целиком вызваны увеличением капиталовложений собственников клубов, а также списанием обязательств перед собственниками в капитал, что в обоих случаях активно поощрялось требованиями безубыточности.

Приложение: Источники данных и примечания

Источники данных и примечания	
Источники базовых финансовых данных: Ландшафт европейского клубного футбола	Если в отчете, его сносах или в этом приложении особо не оговорено иное, то использованные в отчете финансовые показатели взяты непосредственно из данных, поданных клубами или их национальными ассоциациями посредством электронной системы УЕФА по финансовой отчетности в мае и июле 2017 года. Эти данные относятся к финансовому году, который заканчивается в 2016 г., что в большинстве случаев означает 31 декабря 2016 г. Показатели были взяты из финансовой отчетности, составленной в соответствии с национальными методами бухгалтерского учета или Международными стандартами финансовой отчетности и прошедшей аудиторскую проверку в соответствии с Международными стандартами аудита. Рост доходов и зарплат за 20 лет включает ориентировочные данные за период с 1996 по 2006 год, которые опираются на экстраполяцию данных по пяти ведущим лигам из ежегодного отчета по футбольным финансам компании Deloitte. Эти данные экстраполированы на лиги с отсутствующими показателями на основании пропорции 68:32 (известные данные по «большой пятерке» по отношению к экстраполированным данным по остальным лигам).
Источники для анализа по национальным соревнованиям и болельщикам (раздел 1)	Данные о посещаемости матчей европейских футбольных чемпионатов основаны на цифрах, публикуемых на сайте www.european-football-statistics.co.uk/attn.htm , где представлена статистика по клубам, охватывающая большинство футбольных лиг в Европе. Эта информация дополняется цифрами, предоставленными в УЕФА непосредственно национальными ассоциациями и лигами. Данные по сайтам клубов были взяты с сайта www.similarweb.com в ноябре 2017 г. Данные по социальным сетям взяты напрямую из соответствующих соцсетей (www.facebook.com и twitter.com) в ноябре 2017 г.
Источники для анализа по собственникам (раздел 2)	Данные по собственникам клубов получены УЕФА через электронную систему финансовой отчетности в течение 2016 финансового года. В дополнение к этим сведениям в начале октября было проведено собственное исследование с целью включения в отчет последних изменений в структурах собственности клубов. Анализу подлежали структуры собственности в 15 крупнейших в финансовом отношении лигах Европы.
Источники для анализа по спонсорам (раздел 3)	Данные по спонсорам, использованные в этом разделе отчета, взяты непосредственно из информации, поданной клубами или их национальными ассоциациями посредством электронной системы УЕФА по финансовой отчетности в мае и июле 2017 года. Данные анализа диагоналей показателей по титульным спонсорам и производителям формы были дополнены информацией, предоставленной Sportbusiness, одним из официальных партнеров УЕФА по исследовательской работе. Данные по футболкам клубов были взяты непосредственно с сайтов клубов в октябре.
Источники для анализа по трансферам и агентам (разделы 4 и 5)	Общие сведения о чистой и валовой стоимости трансферов в рамках трансферного окна 2017/18 были получены с сайта www.transfermarkt.com и проанализированы УЕФА. Эти сведения были дополнены данными, полученными из финансовых отчетов клуба, включая подробные примечания к финансовой отчетности, раскрывающие движение нематериальных активов. Сведения по трансферным окнам в сезоне 2017/18 были взяты с сайта ТМС ФИФА, который обновляется непосредственно ассоциациями. Совокупные показатели ставок агентских комиссий и продолжительности контрактов с игроками получены от клубов на основании предоставленных ими УЕФА данных о задолженности по трансферам. Анализ концентрации агентов и активности в течение летнего трансферного окна 2017 г. был взят с ресурса Transfermarkt.com и дополнен данными, полученными исследовательским центром.

Источники данных и примечания	
Финансовые показатели клубов: короткий и долгий отчетные периоды (финансовые разделы с 6 по 10)	Ежегодно ряд клубов меняет свой финансовый год и тем самым удлиняет или укорачивает свой период финансовой отчетности. Для целей сравнительного анализа УЕФА менял данные по прибылям и убыткам, если период был короче 9 месяцев или длиннее 15 месяцев. В периодах свыше 15 месяцев, таким образом, проводились корректировки. В периодах от 9 до 15 месяцев корректировки не проводились.

Обменные курсы, применявшиеся в отчете (обменные курсы евро)					
Финансовые показатели клубов конвертировались в евро для целей сравнительного анализа. Использовался средний курс, который исчисляется как среднее значение на основе курсов за 12 месяцев. Во многих странах даты окончания финансового года у клубов могут не совпадать, поэтому выбранные 12 месяцев привязаны к финансовым периодам конкретных клубов. Например, курс за 2016 год, который использовался для английских клубов с финансовым годом, заканчивающимся в мае, составил 1,34792, а в июле – 1,31891. Полный список использованных обменных курсов см. в прилагаемой таблице.					
Страна	Конец года (месяц)	Одинак. или разный конец года	Валюта	Средний курс	
ALB	12	Одинак.	LEK	0,00729	
AND	12	Одинак.	EURO	1,00000	
ARM	12	Одинак.	DRAM	0,00189	
AUT	6	Одинак.	EURO	1,00000	
AZE	12	Одинак.	MANAT	0,58911	
BEL	6 / 12	Разный	EURO	1,00000	
BIH	12	Одинак.	MARK	0,51133	
BLR	12	Одинак.	BYR	0,45965	
BUL	12	Одинак.	LEV	0,51130	
CRO	12	Одинак.	KUNA	1,3282	
CYP	5 / 12	Разный	EURO	1,00000	
CZE	6 / 12	Разный	Kroner	0,03697 / 0,03699	
DEN	6 / 12	Разный	KRONE	1,03416 / 1,03434	
ENG	5 / 6 / 7	Разный	GBP	1,34792 / 1,33773 / 1,31891	
ESP	12	Одинак.	EURO	1,00000	
EST	12	Одинак.	EURO	1,00000	
FIN	11 / 12	Разный	EURO	1,00000	
FRA	6 / 12	Разный	EURO	1,00000	
FRO	12	Одинак.	KRONE	0,03699	
GEO	12	Одинак.	LARI	0,38672	
GER	6 / 12	Разный	EURO	1,00000	
GIB	12	Одинак.	GBP	1,224880	
GRE	6	Одинак.	EURO	1,00000	
HUN	12	Одинак.	FORINT	0,00321	
IRL	11	Одинак.	EURO	1,00000	
ISL	12	Одинак.	KRONA	0,00753	
ISR	5	Одинак.	SHEKEL	0,23536	
Страна	Конец года (месяц)	Одинак. или разный конец года	Валюта	Средний курс	
ITA	6 / 12	Разный	EURO	1,00000	
KAZ	12	Одинак.	TENGE	0,00265	
LIE	6 / 12	Разный	CHF	0,91884 / 0,91638	
LTU	12	Одинак.	EURO	1,00000	
LUX	12	Одинак.	EURO	1,00000	
LVA	12	Одинак.	EURO	1,00000	
MDA	12	Одинак.	LEU	0,04546	
MKD	12	Одинак.	Denar	0,01624	
MLT	12	Одинак.	EURO	1,00000	
MNE	6 / 12	Разный	EURO	1,00000	
NED	6 / 12	Разный	EURO	1,00000	
NIR	4 / 5 / 12	Разный	GBP	1,35632 / 1,34792 / 1,22488	
NOR	12	Одинак.	KRONER	0,10777	
POL	6 / 12	Разный	ZLOTY	0,23231 / 0,22871	
POR	6	Одинак.	EURO	1,00000	
ROU	12	Одинак.	LEU	0,22255	
RUS	12	Одинак.	ROUBLE	0,01360	
SCO	5 / 6 / 7	Разный	GBP	1,34792 / 1,33773 / 1,31891	
SRB	6	Одинак.	EURO	1,00000	
SMR	12	Одинак.	DINAR	0,00813	
SUI	6 / 12	Разный	CHF	0,91884 / 0,91638	
SVK	12	Одинак.	EURO	1,00000	
SVN	12	Одинак.	EURO	1,00000	
SWE	12	Одинак.	SEK	0,10566	
TUR	5 / 12	Разный	LIRA	0,31202 / 0,29872	
UKR	12	Одинак.	HRIVNIA	0,03556	
WAL	6 / 11 / 12	Разный	GBP	1,33773 / 1,24098 / 1,22488	
USA	12	Одинак.	USA	0,90264	

Производство

Отдел по вопросам финансовой устойчивости и исследований /Исследовательский центр УЕФА

Вопросы

По всем вопросам обращайтесь по адресу электронной почты:
intelligencecentre@uefa.ch



UEFA
ROUTE DE GENÈVE 46
CH-1260 NYON 2
SWITZERLAND
TELEPHONE: +41 848 00 27 27
TELEFAX: +41 848 01 27 27
UEFA.com

WE CARE ABOUT FOOTBALL