

WE CARE ABOUT FOOTBALL



Ландшафт европейского клубного футбола
СРАВНИТЕЛЬНЫЙ АНАЛИЗ ЛИЦЕНЗИРОВАНИЯ КЛУБОВ 2009 ФИНАНСОВОГО ГОДА





ПРЕДИСЛОВИЕ

Содержать на страницы 3-го издания «Сравнительный анализ лицензирования клубов», в котором анализируются и комментируются вопросы лицензирования и финансового развития европейского футбола.

В нынешнем году публикуется в разгаре одного из самых спокойных в финансовом смысле сезонов за последние годы футбола.

Многие футбольные клубы, в том числе и самые престижные, испытали серьезные финансовые трудности, что привело к удвоению убытков клубов высших дивизионов в нынешнем году.

В контексте единодушный консенсус среди всех клубов футбольной семьи в отношении только что принятой концепции финансового «фэйр-плей» является ключом к тому, как справиться с нынешним бедственным финансовым положением, и могут также вскоре оказаться и другие клубы. Главной задачей клубов является и будет обеспечение контроля над издержками и поддержание издержек в рациональных рамках.

Для развития всей футбольной отрасли, таким образом является ядром философии финансового «фэйр-плей» и заключается в уравнивании доходов

и расходов, а также в стимулировании инвестиций в процветание нашей игры с расчетом на долгие годы вперед.

В настоящем отчете содержится подробный анализ текущей ситуации, который позволит ассоциациям, лигам и клубам сравнить свои результаты работы с другими, а также даст читателям возможность лучше понять контекст работы клубов 53 ассоциаций-членов УЕФА.

Мы хотим поблагодарить всех предоставивших свою финансовую информацию ассоциаций-членов, лиг, клубов и всех задействованных в лицензировании за их неоценимый вклад.

Надеемся, что Вы получите удовольствие от прочтения этого издания.

Мишель Платини
Президент УЕФА



ОГЛАВЛЕНИЕ

Введение	08
Ключевые показатели	10
Профиль лицензирования клубов и управления европейскими клубами	
01. Новые горизонты – как будет развиваться лицензирование клубов в будущем?	20
02. Сколько клубов подали заявку на лицензию для допуска к участию в соревнованиях УЕФА и получили ее?	22
03. Насколько широко распространено в Европе лицензирование клубов?	24
04. Почему клубам было отказано в заявках?	25
05. Скольким и каким клубам пришлось уступить свое место в турнире?	26
06. Кто отвечает за запланированные матчи, дисциплинарные вопросы, судейство и коммерческие права?	27
07. Где применяются коллективные договора и стандартные контракты для игроков?	28
08. Где применяются ограничения на размер команды, правила относительно «доморощенных», иностранных и молодых игроков?	29
Спортивный профиль европейского клубного футбола	
09. Какой самый распространенный размер национальных высших дивизионов и какие тенденции наблюдались в последнее время?	32
10. Какое количество болельщиков посетило матчи национальных чемпионатов в странах Европы?	34
11. Посещаемость матчей в европейских странах растет или снижается?	36
12. Какую структуру имеют внутренние чемпионаты?	37
13. Какие расписания сезонов и трансферных окон используются в странах Европы?	38
14. Что такое конкурентный баланс, и почему он важен?	40
15. Преимущество «домашнего поля» – 12-ый игрок теряет свой голос?	41
16. Тридцать лет спустя – как правило трех очков за победу в матче повлияло на результаты матчей?	42

Профиль долгосрочного инвестирования и развития европейского клубного футбола

17.	Какой вместимостью обладают европейские клубные стадионы?	46
18.	Насколько были заполнены европейские клубные стадионы?	47
19.	Когда были построены стадионы Европы, и сколько в них в последнее время было инвестировано?	48
20.	Насколько удобны и хорошо оборудованы используемые стадионы?	49
21.	Какой процент клубов владеет своим стадионом, и связано ли владение стадионом с доходом от матчей?	50
22.	Сколько тренеров получили признаваемые УЕФА тренерские квалификации?	52
23.	Какой уровень участия в футболе в европейских странах?	54

Финансовый профиль европейского клубного футбола: доход

24.	Достижение критического состояния – семь признаков финансового кризиса	58
25.	Каким образом можно сравнить клубы при разнице в их финансовых мощностях?	60
26.	Каким был объем дохода европейских клубов в прошлом году согласно полученным данным?	62
27.	Какая связанная с доходом тенденция наблюдается каждый год?	63
28.	Насколько различаются уровни доходов между европейскими высшими дивизионами?	64
29.	Насколько различаются доходы в европейских высших дивизионах?	65
30.	В каких странах Европы расположены самые крупные клубы?	66
31.	Насколько равномерно самые крупные клубы распределяют свои ресурсы затрат на игроков?	67
32.	Какие источники доходов являются самыми важными для клубов, и как это варьируется?	68
33.	Какие основные внутренние телевизионные контракты находятся в силе?	70
34.	Насколько тесно связаны финансовые ресурсы и успех на футбольном поле на национальном и европейском уровне?	72

Финансовый профиль европейского клубного футбола: затраты и прибыльность

35.	В чем заключались расходы футбольных клубов, и насколько они увеличились?	78
36.	Какой процент расходов составили выплаты зарплат?	79
37.	Какую операционную прибыль приносят клубы?	80
38.	Каким образом трансферы влияют на прибыльность различных европейских клубов?	82
39.	Какое влияние на прибыльность европейских клубов оказывают финансирование, неоперационная деятельность и уплата налогов?	84
40.	Каким является процент клубов, приносящих убытки?	86

Финансовый профиль европейского клубного футбола: активы, задолженности и денежные потоки

41.	Что мы подразумеваем под словом «задолженность», и как мы ее подсчитываем?	90
42.	Какие виды активов и финансовых обязательств были заявлены клубами?	92
43.	Как различаются балансовые отчеты стран?	93
44.	Каковы размеры задолженностей клубов по трансферам?	94
45.	Что сказали аудиторы о «финансовой перспективе» клубов?	95
46.	У скольких клубов объем «задолженностей» превышает объем заявленных активов?	96
47.	Подведение итогов – балансы клубов в 2009 фин. г. улучшились или ухудшились?	97

Финансовый профиль европейского клубного футбола: подготовка к финансовому «фэйр-плей»

48.	Скольким и каким клубам будет необходимо выполнить требования ФФП?	100
49.	Как сейчас обстоит ситуация в клубах в связи с правилом безубыточности?	102
50.	Какой тренд наблюдается в отношении клубов, не соответствующих требованиям безубыточности?	103
51.	Скольким клубам придется подготовить обновленные данные?	104
52.	Какие даты финансовой отчетности существуют для клубов?	105

Приложения

106



В большинстве национальных турниров средняя посещаемость матчей осталась либо на прежнем уровне, либо снизилась – это отражает недостаток новых инвестиций в стадионы (только каждый 5-ый клуб напрямую владеет своим стадионом).

Создавшаяся ситуация оказывает прямое влияние на потоки доходов, которые может создать клуб. С одной стороны, у большинства клубов нет достаточного контроля над потенциально самым крупным активом, находящимся в их распоряжении, и они не могут получать от него выгоду, если не считать дохода от самих матчей. В этом смысле примечателен пример Италии, где ни один из клубов не владеет своим домашним стадионом и доходы от матчей составляют всего треть подобных доходов английских клубов. С другой стороны, футбольные стадионы отнюдь не заполняются до отказа (только Англия, Германия и Нидерланды доложили о том, что их стадионы заполняются на более чем 80%), и объясняется это тем, что стадионы устарели (48% стадионов было построено более 50 лет назад), и недостатком современных удобств и услуг.

Стратегии финансирования сильно различаются между клубами в странах Европы. Такая разница в подходе к финансированию может объясняться тем, что клубам приходится приспосабливаться к разным правовым условиям и культурным отличиям стран. Банковские займы остались на прежнем уровне, что отчасти отражает то, что получение доступа к новым банковским кредитным линиям становится все более сложным. Таким образом, беспроцентные кредиты для финансирования краткосрочных затрат играют все более важную роль, хотя наблюдается и постепенный переход этих кредитов в активы.

Проиллюстрированные выше финансовые проблемы распространяются на клубы высших дивизионов во всех 53 национальных ассоциациях и демонстрируют то, что в течение последних нескольких лет футбол приобрел глобальное измерение. А на низших уровнях футбольной пирамиды ситуация обстоит еще хуже, и риск

неплатежеспособности и банкротства намного выше по сравнению с высшими дивизионами.

В данном контексте поэтапное введение новых Правил УЕФА по финансированию клубов и финансовому «фэйр-плей» нацелено на то, чтобы помочь клубам улучшить управление структурой своих затрат и достигнуть устойчивый баланс между доходами, расходами и инвестициями. Если бы новые правила вступили в силу прямо сейчас, несколько клубов были бы не в состоянии выполнить новые требования, в особенности требование работать безубыточно, являющее краеугольным камнем концепции «фэйр-плей». В связи с этим для клубов важно начать быстро адаптировать свои долгосрочные стратегии, ведь их сегодняшние действия повлияют на их завтрашние финансовые результаты. Основная цель, преследуемая УЕФА, заключается в повышении стандартов управления, и новые требования служат данной цели. В дополнение к требованиям финансового «фэйр-плей» был принят ряд не менее важных мер, таких как, например, обязанность клубов раскрывать объем расходов на комиссионные выплаты агентам, обязанность клубов раскрывать личность настоящих владельцев клуба и обязанность клубов назначать сотрудников по связям с болельщиками для улучшения отношений с болельщиками и управления этими отношениями.

Мы надеемся, что все эти инициативы, предполагаемые УЕФА для своих турниров, приведут к принятию схожих мер и дополнительных требований и на национальном уровне (например, введение ограничений на размер команды), чтобы польза от них почувствовалась на всех уровнях футбола.

Введение новых правил будет представлять большие сложности для некоторых клубов. Тем не менее, мы в УЕФА убеждены, что только систематическое разрешение имеющихся в настоящее время проблем обеспечит справедливость турниров и повысит уровень финансовой дисциплины и стабильности на долгие годы вперед.

Сноски: * Обсерватория профессиональных футболистов – Ежегодный отчет рынка труда европейских футболистов 2010 г.



Данный отчет состоит из семи глав, которым предшествует краткий раздел, обрисовывающий ключевые показатели:

Глава 1 – Профиль лицензирования клубов и управления европейскими клубами:

в данной главе описывается масштаб отчета, последние результаты лицензирования клубов и эволюция лицензирования в европейских странах.

Глава 2 – Спортивный профиль европейского клубного футбола:

в этой главе приводятся сведения о размере и структуре национальных чемпионатов; дается обзор юридических форм организации клубов; предоставляется информация о владении стадионами; описываются средние показатели посещаемости матчей и тенденции посещаемости матчей в странах Европы, а также сравнение конкурентного баланса.

Глава 3 – Профиль долгосрочного инвестирования и развития европейского клубного футбола:

в этой главе описывается структура стадионов, организация и уровень заполняемости стадионов в странах Европы; развитие тренеров; тренды участия в футболе.

Глава 4 – Финансовый профиль европейского клубного футбола: доход:

статьи дохода (от телетрансляций, рекламы и спонсорства, выручки от продажи билетов и других статей дохода) и тенденции в этой области, использование для анализа однородных групп; связь между финансовыми ресурсами и успехом на футбольном поле.

Глава 5 – Финансовый профиль европейского клубного футбола: затраты и прибыльность:

расходы на рабочую силу и другие текущие расходы и тенденции; влияние трансферной деятельности и ее отчетности на финансовые результаты клубов; влияние финансирования и другой неоперативной деятельности на финансовые результаты клубов; оперативная деятельность и достижение чистой итоговой прибыли.

Глава 6 – Финансовый профиль европейского клубного футбола: активы, долги и денежные потоки:

в этой главе анализируются балансовые отчеты европейских футбольных клубов; рассматриваются виды активов, долгов и других финансовых обязательств. В этой главе приводится информация о финансировании клубов и уровне капитализации.

Глава 7 – Финансовый профиль европейского клубного футбола: подготовка к финансовому «фэйр-плей»:

в этой новой главе рассматривается финансовый «фэйр-плей» (ФФП). Там содержится имитация финансового ФФП и анализируются результаты того, скольким и каким клубам придется выполнить его требования.

КЛЮЧЕВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ



е клубов и управление клубами

лучили (слева) и которым отказали (справа)
на сезоны УЕФА 2004/05 – 2010/11 гг.

779

к спортивную квалификацию для участия в
выполнивших минимальные требования
е получивших разрешение на участие,
лучивших спортивную квалификацию для
ертото (справа), но не выполнивших
нзирования и не получивших разрешение

55

еется тот или иной вид внутреннего лицензирования
оля. Данное количество возросло – в прошлом году оно

вионов, использующих ту или иную форму регулирования команды
ы, правила относительно доморощенных, иностранных и

спользующие ту или иную форму коллективного договора.

ультаты и турнирная структура

аненное количество клубов в европейских высших дивизионах.
во клубов (733) остается стабильным уже в течение 3 сезонов.

16

Среднее количество недель, когда трансферное окно частично
совпало с летними каникулами зимнего чемпионата.

4

Процент выигранных выездных матчей.
Двадцать лет назад он был 20%.

30%

ство команд, выигравших более одного раза в турнирах высших
визионов в сезоне 2009/10 по сравнению с 15 в сезоне 2008/09.

17



Популярность – Посещаемость матчей

Посещаемость матчей европейских внутренних чемпионатов на уровне высших дивизионов в сезоне 2009/10 согласно полученным данным.

101 МЛН.

Процент высших дивизионов, заявивших о снижении посещаемости матчей в сезоне 2009/10 (летних игр 2009 г.) – этот процент остался на уровне прошлого сезона, в котором он снизился.

58%

Количество клубов высших дивизионов, участвующих в зимних турнирах, заявивших о снижении посещаемости матчей в сезоне 2009/10 по сравнению с прошлым сезоном.

68%

Средняя заполняемость (процент занятых мест на стадионе) европейских клубов высших дивизионов.

48%



ание в игру – тренеры и участие в игре

лучивших признанные УЕФА
и.

членов УЕФА на PRO-уровне членства
(слева) и количество таковых 5 лет

26

молодых игроков мужского (слева)

23%

ание в игру - Инфраструктура

Количество европейских футбольных стадионов высших
дивизионов с количеством мест 30 000+.

96

эксплуатации стадионов клубов высших дивизионов (слева)
и количество лет со времени последних реноваций (справа).

7 лет

Процент клубов, напрямую владеющих
своим стадионом.

19%

Балансовая стоимость всех фиксированных активов клуба
(вверху) по сравнению с суммой, потраченной на зарплаты
игроков и трансферы (внизу) ежегодно.

€5 500 МЛН.+

€10 500 МЛН.+

Количество европейских клубов высших дивизионов,
использующих искусственное покрытие.

24



Общеввропейские финансовые результаты

Количество финансовых отчетов, на которых основывается финансовый анализ деятельности отдельных клубов. Сюда входят показатели доходов приблизительно 90% всех клубов высших дивизионов – самое обширное когда-либо предпринимавшееся финансовое исследование, включающее многолетний поклубный анализ финансов 750 клубов.

664

Доход 733 европейских клубов высших дивизионов в 2009 финансовом году согласно полученным данным.

€11,7 млрд.+

Расходы 733 европейских клубов высших дивизионов в 2009 финансовом году согласно полученным данным.

€12,9 млрд.+



силу (преимущественно на игроков) 733 европейских клубов
2009 финансового году согласно полученным данным.

ент соотношения расходов на рабочую силу и
до 64%.

асходов на рабочую силу в европейских клубах высших
2009 г. на фоне огромного 17%+ роста в предыдущем году.

отративших свыше 100% своего дохода на зарплаты –
сло с 55 в предыдущем году.

Рынок трансферов

по трансферам, подлежащих к оплате более
шей суммы задолженностей по трансферам.

€800 МЛН.

те задолженностей по трансферам 10 клубов
им суммы задолженностей по трансферам).

€700 МЛН.+

Подготовка к финансовому «фэйр-плей»

11

Количество участвующих в этом сезоне в турнирах УЕФА клубов, доложивших о 2-летнем кумулятивном дефиците безубыточности в размере €30 млн.+

46%

Процент клубов, соревнующихся в турнирах УЕФА этого сезона, которые были бы освобождены от выполнения требования безубыточной на основании их размера.

60%

Процент клубов, нарушивших один из показателей финансового «фэйр-плей» в прошлом году и вследствие этого обязанных предоставить в Рабочую группу по финансовому контролю клубов (CFCP) текущие финансовые данные и бюджеты.



Общеввропейское финансовое положение

Активы 733 европейских клубов высших дивизионов в 2009 финансовом году согласно полученным данным.

€20,5 млрд.

Финансовые обязательства 733 европейских клубов высших дивизионов в 2009 финансовом году согласно полученным данным.

€19,0 млрд.

Задолженности по банковской ссуде и коммерческие займы европейских клубов высших дивизионов согласно полученным данным – показатель остался на уровне предыдущего года.

€5,6 млрд.

Балансовая стоимость стадионов и других внеоборотных активов согласно полученным данным, из которых 64% приходится всего лишь на 20 клубов.

€5,2 млрд.

Процент клубов, заявивших об отрицательной чистой стоимости активов – долги превышают стоимость зарегистрированных активов. Этот процент возрос с 35%, зафиксированных в предыдущем году.

37%

Процент клубов, заявивших об ухудшении ситуации с чистой стоимостью активов по сравнению с прошлым годом (после вложения любого нового капитала владельцем или инвестиционным фондом) по сравнению с 44% в предыдущем году.

53%







1

Профиль лицензирования клубов и управления европейскими клубами

Как будет развиваться лицензирование клубов в будущем?

Сколько клубов подали заявку на лицензию для допуска к участию в соревнованиях УЕФА и получили ее?

Распространено в Европе лицензирование клубов?

Почему клубам было отказано в заявках?

Клубам пришлось уступить свое место в турнире?

Кто отвечает за запланированные матчи, дисциплинарные вопросы, судейство и коммерческие права?

Специальные договоры и стандартные контракты для игроков?

Где применяются ограничения на размер команды, правила относительно доморощенных, иностранных и молодых игроков?



контракты – как будет лицензирование клубов в будущем?

лицензирования клубов УЕФА
именение в Европе
этого аспекта клубной
лицензирования клубов, оценка
заявок на лицензию за
клубов и гарантировали
дву критериев для всех клубов.
требования в таких областях
футбол, финансы и медицина.

ется единственным решением
каждой усовершенствованию, и
других правил – например,
комитет УЕФА по
больше расширить горизонты

и к настоящему отчету,
д образным названием
вопросов»),
е, которое стало возможно
ования.

я 2011 г. и добавление к ним
не получили такую же
ем не менее является важным





СРАВНИТЕЛЬНЫЙ АНАЛИЗ 2009 ФИН. Г. - ПРОФИЛЬ ЛИЦЕНЗИРОВАНИЯ КЛУБОВ И УПРАВЛЕНИЯ ЕВРОПЕЙСКИМИ КЛУБАМИ

[КЛЮЧЕВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ](#)

[ОГЛАВЛЕНИЕ](#)



Они подали заявку на лицензию для
сезона 2010/11 и получили ее?

53

Они из

Испания,
Италия и
Франция.



2010/11



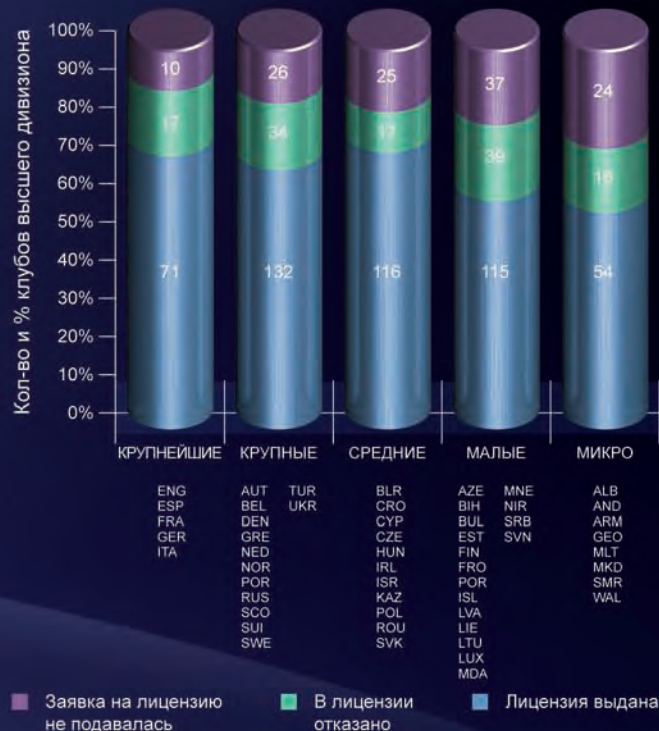


Клубы подали заявку на получение клубной лицензии на турнирный сезон 2010/11, что в целом соответствует общему количеству клубов, подавших заявку на лицензию в предыдущем году, количество клубов, успешно получивших лицензию, увеличилось до 123 клубов-заявителей (123 клуба по сравнению с 110 в предыдущем сезоне) в соответствии с новыми требованиями лицензирования.

В то же время, в более чем половине 53 национальных лицензиаров по меньшей мере один клуб был отказан в лицензии, в то время как почти в одной трети (в 17 странах, по крайней мере в одном сезоне) в лицензии было отказано более чем 2 клубам.



Решения о лицензировании клубов 2010/11 – Количество и процент клубов по однородным группам



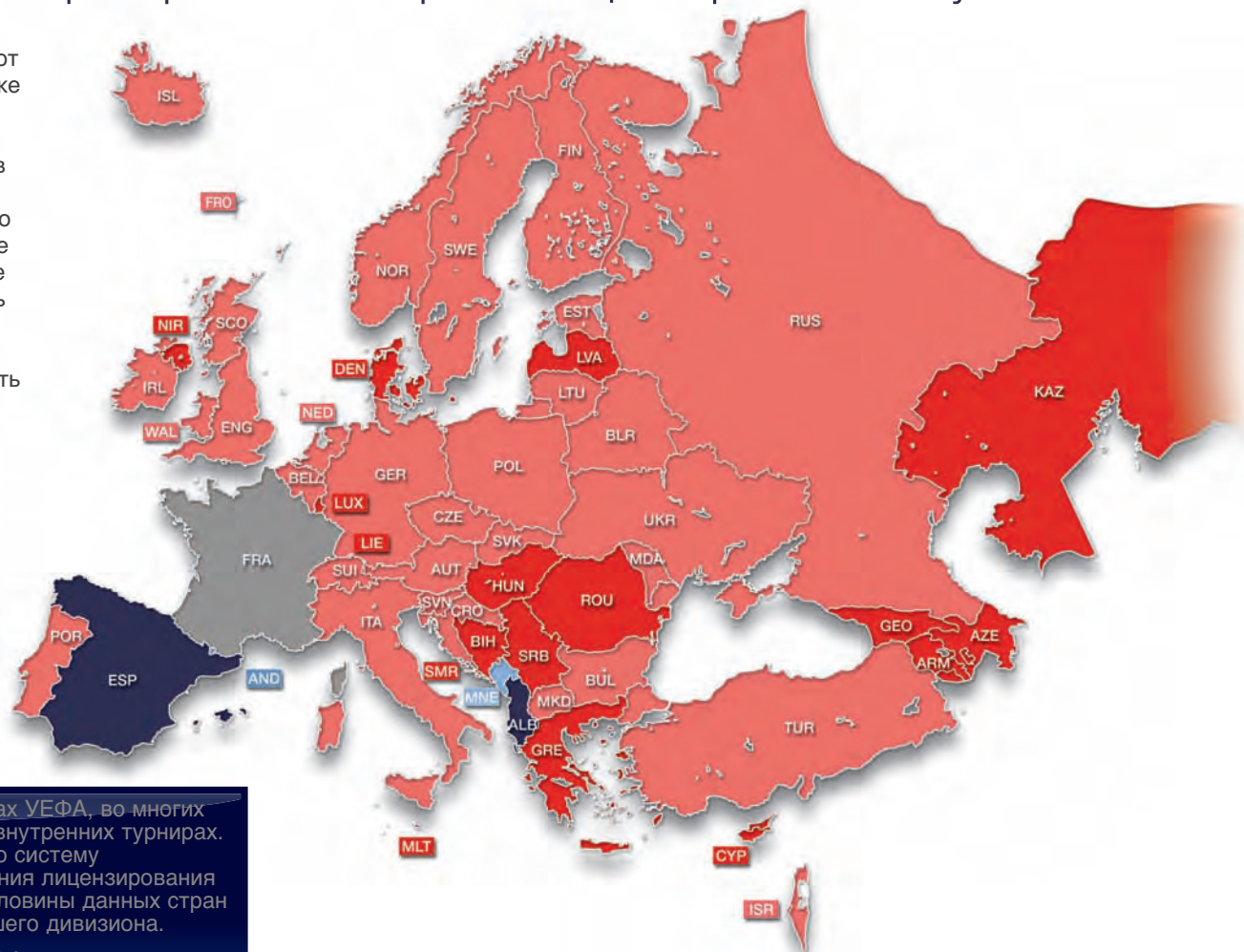
В последнем графике этого ответа производится более глубокий анализ результатов лицензирования и приводятся данные в отношении количества и процента клубов из однородных групп стран. О данных однородных группах и критериях отбора в них более подробно написано в начале финансового анализа.

График указывает на то, что в лицензии было отказано не только клубам меньшего размера, но и клубам, находящимся на всех полюсах финансового диапазона, включая 17 клубов из 5 крупнейших лиг.



широко распространено в Европе лицензирование клубов?

использовали тот
К 2010/11 гг. уже
ее
инансового
и для участия в
для развития
ого финансового
лицензирования не
новое состояние
эффективность
соблюдение
то не только
но и целостность
КОВ.



клубных турнирах УЕФА, во многих
для участия во внутренних турнирах.
либо внутреннюю систему
что и требования лицензирования
для. В более половины данных стран
пределы высшего дивизиона.

я турниров УЕФА, мы предполагаем,
таким внутренним проверкам для
ество клубов в процессе получения

Сноски: *ENG, WAL, MKD, TUR, MDA и SVK недавно ввели внутреннюю систему лицензирования.

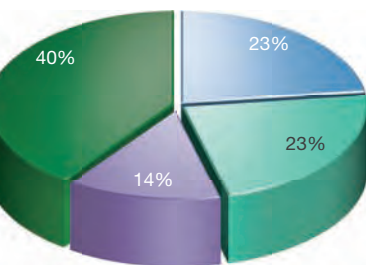


Клубам было отказано в заявках?

...ся
...к системе.
...я
...раскрытие
...о в заявках
...ыл
...критерий
...о фактора в
...о место в
...овой
...цем сезоне).

В большинстве случаев в сезоне 2010/2011 клубы, которым было отказано в заявках на лицензию, не выполнили ряд критериев (фиолетовый и зеленый сегменты на круговой диаграмме). Критерии лицензирования клубов могут быть разделены на различные категории: финансовые, инфраструктурные, спортивные, кадровые и административные, правовые и процессуальные. В 40% случаев (зеленый сегмент), в заявках было отказано из-за невыполнения целого ряда категорий критериев (например, финансовой и спортивной категорий), в то время как в 14% случаев (фиолетовый сегмент) не было выполнено несколько критериев, принадлежащих одной категории (например, несколько критериев финансовой категории).

Решения 2010/11 по описанию решения

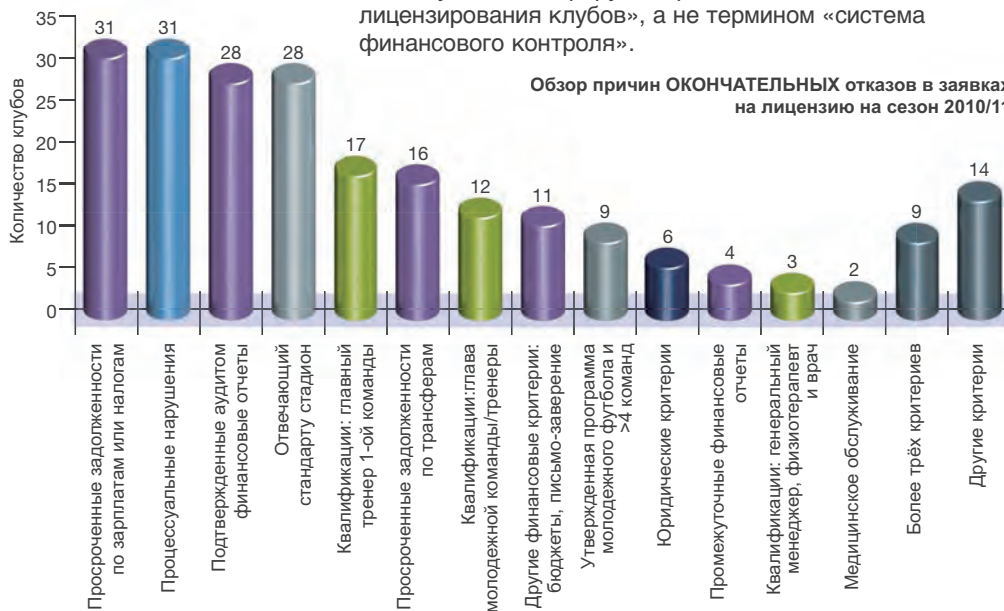


- Процессуальные нарушения
- Один критерий
- Ряд критериев из одного типа критериев
- Ряд критериев из различных типов критериев

...м, причины, по которым 123 клубам было
...льно различными. Из 221 причина отказа**,
...авшиеся 58% пришлось на другие причины.
...ются теми же что и в предыдущем году.
...критерием является просроченные
...ым отчислениям (31 клуб). Другие две самые
...вление ежегодных финансовых отчетов
...й степенью подробности и аудиторской
...оту стадион (28), но в случае более 15%
...не единственным критерием.

В остальных 23% (синий сегмент) в заявках было отказано в силу процессуальных нарушений, например, из-за неподчинения основным установленным временным срокам или в 22 случаях – просто из-за незавершения процесса подачи заявки на получение лицензии. *

За последние несколько лет УЕФА собрал и проанализировал причины, в силу которых клубам было отказано в лицензии. Хотя финансовые критерии (фиолетовые столбцы на столбчатой диаграмме) играли и будут продолжать играть важную роль, особенно с введением критериев финансового «фэйр-плей», из анализа количества нефинансовых причин отказа в заявках явно следует, что лицензирование – это нечто большее, чем просто набор финансовых правил. Именно поэтому УЕФА оперирует термином «система лицензирования клубов», а не термином «система финансового контроля».



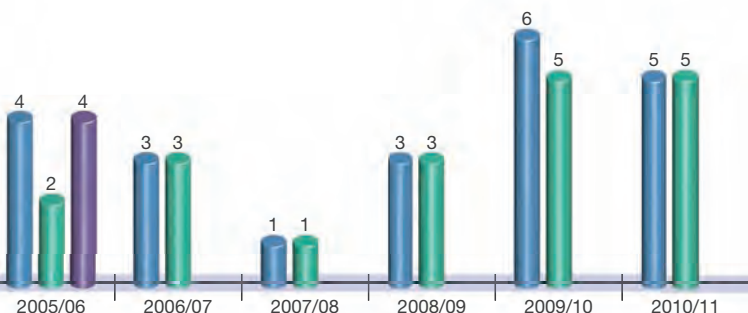
Сноски: * В некоторых случаях клубам не нужны лицензии – если клуб не был отобран для участия в турнире УЕФА и ему не требуется лицензия для внутреннего турнира, в случае существования отдельной внутренней лицензии или из-за перехода в более низкую категорию на турнирной таблице.

** При ежегодной сдаче УЕФА списка клубов, получивших лицензию, 53 отдела по лицензированию указывают причины отказа в заявках на предоставление лицензии. При этом либо перечисляются до трех причин отказа, либо указывается, что было не выполнено более трех требований.

Какому клубу пришлось уступить свое место в турнире?

Каждый год клубы получают отказы в предоставлении лицензии от УЕФА. В адрес системы лицензирования клубов УЕФА часто не станут отказывать клубам в предоставлении лицензии в следующем сезоне. Другими словами, они могут отказать в заявке на лицензию в следующем сезоне в Лигу чемпионов или Лигу Европы УЕФА, однако же в случае неблагоприятных спортивных результатов, они не смогут отказать в выдаче лицензии. Такая ситуация очевидна при анализе имеющихся фактов, а именно, клубов, обладающих квалификацией по спортивным показателям для участия в турнире, но не получивших лицензию.

Клубы, которые получили лицензию или получившими отказ в ее выдаче



Клубы, которые не имеют возможности участвовать в турнире. В целом, 27 клубов, имеющих прямую* квалификацию для участия в турнире по спортивным показателям, получили отказ в получении лицензии. В то же время получили лицензию 28 клубов с прямой квалификацией для участия в турнире.

В некоторых случаях из 9 различных стран включая Англию и Испанию, когда клубы не смогли привести свои результаты на поле в соответствии с требованиями, доступ к участию в турнирах вследствие невыполнения требований.

В рамках проверки в целях обеспечения надлежащего выполнения требований лицензирования клубов, введено 11 выборочных проверок 35 клубов, прошедших в турниры УЕФА в 2004/05 гг. к концу сезона количество проверок на соответствие требованиям достигнет 60 – эти проверки будут направлены на клубы УЕФА.

CORK CITY FC
IRL 2010/11 ЛЕ УЕФА

FK VETRA
LTU 2010/11 ЛЕ УЕФА

MALLORCA FC
ESP 2010/11 ЛЕ УЕФА

PORTSMOUTH FC
ENG 2010/11 ЛЕ УЕФА

FC LOKOMOTIV
KAZ 2010/11
& 2009/10 ЛЕ УЕФА

FC DAUGAVA
LVA 2009/10 ЛЕ УЕФА

FC ARARAT
ARM 2009/10 ЛЕ УЕФА

FC KAISAR
KAZ 2009/10 ЛЕ УЕФА

FK SLOBODA
BIH 2009/10 ЛЕ УЕФА

BEITAR JERUSALEM
ISR 2009/10 ЛЕ УЕФА

FC CSKA SOFIA
BUL 2008/09 ЛЧ УЕФА

FC COLERAINE
IRL 2008/09 Кубок УЕФА

FK ZEMUN
SRB 2008/09 Кубок УЕФА

SHELBOURNE FC
NIR 2007/08 ЛЧ УЕФА

Сноски: * В случае клубов «с прямой квалификацией», квалификация была получена на основе рейтинга или результатов участия клуба в кубковых соревнованиях. 53 отдельных клуба и два клуба дважды. Сюда не входят другие дополнительные клубы («с косвенной квалификацией»), которые могли бы участвовать в соревнованиях при наличии лицензии, т.к. они получили место участника соревнований в результате отсутствия лицензии у клуба с прямой квалификацией. В случае FK Zemun этот клуб второго дивизиона напрямую подавал заявку в УЕФА на основании процедур приема в исключительных обстоятельствах, изложенных в правилах лицензирования клубов, но не выполнил требования лицензирования, поставленные администрацией УЕФА. Под Лигой Европы также подразумевается ее предшественник, Кубок УЕФА.

PAOK SALONIKI
GRE 2006/07 Кубок УЕФА

FC ASTANA
KAZ 2006/07 Кубок УЕФА

FK VOZDOVOC
SRB 2006/07 Кубок УЕФА

FK ZELJEZNICAR
BIH 2005/06 Кубок УЕФА

FK SARAJEVO
BIH 2005/06 Кубок УЕФА

FC TARAZ
KAZ 2005/06 Кубок УЕФА

FC OLIMPIJA
SVN 2004/05 Кубок УЕФА

FC KOPER
SVN 2004/05 Кубок УЕФА

FC IRTYSH
KAZ 2004/05 ЛЧ УЕФА
& 2005/06 Кубок УЕФА

FC TOBOL
KAZ 2004/05 Кубок УЕФА

FC EKIBASTUZETS
KAZ 2004/05 Кубок УЕФА

ПЛЮС, еще 28 клубов, вышедших в розыгрыш Кубка Интертото по спортивным результатам

В СУММЕ – 55 КЛУБОВ
ИЗ 27 СТРАН



ответ за запланированные вопросы, судейство и

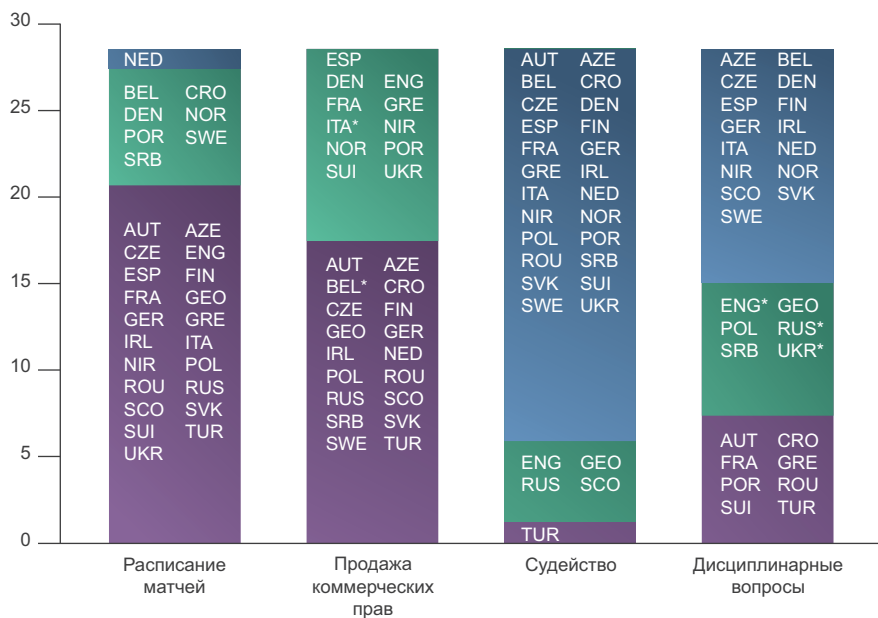
с проведением футбольных турниров, отвечает не
примеру, обычно проводится национальными
также быть делегировано лиге (например, в GER,
ассоциация и лига совместно выполняют одни функции,
ответственность. В опросе профессиональных лиг, в
страну, был задан вопрос: «Кто отвечает за
к с внутренними турнирами?».

а две главные области: организацию
лиги.

х лиг отвечают за расписание матчей и общую
ответственность дисциплинарных мер и вопросы судейства
ассоциаций.

национальная ассоциация, до сих пор

Кто отвечает за различные функции?



- Лига
- Вместе/Иное
- Национальная ассоциация

© УЕФА летом 2010 г. В опросе участвовали лиги (премьер-лиги и второстепенные лиги) в 31 стране: AUT, BEL, CRO, DEN, ESP, FRA, GER, IRL, ITA, NED, NIR, NOR, POL, POR, ROU, RUS, SCO, SRB, SVK, SVN, SUI, SWE, TUR, UKR. Некоторые страны давали отличные друг от друга ответы.



Используются ли коллективные договоры и стандартные контракты для игроков?

Коллективные договоры указываются минимальная зарплата, дисциплинарный кодекс, а также описываются возможные нарушения, санкции и процедуры. Многие коллективные договоры являются соглашениями между лигами и профсоюзами профессиональных игроков, которые ведут переговоры с лигами от лица игроков.

Стандартные контракты игроков содержат похожие рекомендации, но составляются в индивидуальном порядке для отдельных игроков. Они являются неким шаблоном, в котором устанавливаются минимальные правовые и контрактные стандарты для всех игроков.

Используется ли стандартный контракт для игроков?



- Да
- Нет

Источник: опрос профессиональных футбольных лиг, проведенный УЕФА летом 2010 г. В опросе участвовали лиги (премьер-лиги и второстепенные лиги) в 31 стране: AUT, AZE, BEL, BUL, CRO, CZE, DEN, ENG, ESP, FIN, FRA, GEO, GER, GRE, IRL, ITA, NED, NIR, NOR, POL, POR, ROU, RUS, SCO, SRB, SVK, SVN, SUI, SWE, TUR, UKR.

*Имели место случаи, когда две находящиеся в одной стране лиги давали различные друг от друга ответы.

ан выборки.

Используются ли стандартные национальные договоры для игроков.



Влияют ли ограничения на размер команд относительно «доморощенных», «не доморощенных» игроков?

...ать, чтобы участвующие в командах определенное число игроков берет под местно обученными, или из которых, независимо от их возраста, любой другой клуб той же страны три года, когда им было 15-21 года, чтобы клубы больше инвестировали в молодых игроков. Основные условия для всех условий и ограничений на размер команды также включают специфику финансового «фэйр-плей» и любые финансовые ограничения, направленные на достижение финансовых целей (что может помочь снизить издержки). Клубы и им способствовать также

...ональных лиг практикует какие-либо «доморощенных»*, иностранных игроков. Для турниров УЕФА играют роль и правила, способствуя развитию и конкуренции на всех уровнях футбола.

...нглийская Премьер-лига, ограничения на размер команды и правила, которые более подробно описаны в

...тается в 45% опрошенных стран: BEL*, CRO, CZE, ENG, ESP, NED*, NOR,

...«доморощенных» игроков практикуется в 42% опрошенных стран : AUT, BEL, CRO, CZE, SWE.

...ограничения на иностранных игроков (из-за пределов ЕС) : AUT, AZE, BEL*, BUL*, SRB, SVK, SUI, UKR. Эти правила используются в дополнение к ограничениям на работу.

...ограничения на молодых игроков: AUT, BEL*, BUL, DEN, ENG*, FRA, GER, ITA*, POL,

Ограничения на размер команды премьер-лиги футбольной ассоциации и правила «доморощенных» игроков

«Доморощенные» игроки

«Доморощенные» игроки – это игроки (независимо от их национальности или возраста), зарегистрированные в клубах, аффилированных к футбольной ассоциации или Уэльской футбольной ассоциации, в течение трех сезонов (или 36 месяцев), до того как им исполнится 21 год.

8

«Не доморощенные» игроки

Клубам не нужно называть восемь «доморощенных» игроков, если у них столько не зарегистрировано, но тогда им придется играть в неполном составе.

17

Ограничение на размер команды

Каждая команда должна сдать окончательные списки состава команды на сезон 2010/11 к 31 августа, 17.00. До этой даты клубы могут отбирать игроков из любых зарегистрированных у них игроков.

25

Изменения состава команды

Клубы могут вносить изменения в состав своей команды из 25 игроков за пределами трансферного окна или в исключительных обстоятельствах. Например, если два из трех вратарей получили травму, клубам разрешается найти замену согласно конкретным предписаниям.

2



Источник: опрос профессиональных футбольных лиг, проведенный УЕФА летом 2010 г. В опросе участвовали лиги (премьер-лиги и второстепенные лиги) в 31 стране : AUT, AZE, BEL, BUL, CRO, CZE, DEN, ENG, ESP, FIN, FRA, GEO, GER, GRE, IRL, ITA, NED, NIR, NOR, POL, POR, ROU, RUS, SCO, SRB, SVK, SVN, SUI, SWE, TUR, UKR.

*Имели место случаи, когда две находящиеся в одной стране лиги давали отличные друг от друга ответы.

2

Спортивный профиль европейского клубного футбола

Какой самый распространенный размер национальных высших дивизионов и какие тенденции наблюдались в последнее время?

Сколько процентов болельщиков посещает матчи национальных чемпионатов в странах Европы?

Посещаемость матчей в европейских странах растет или снижается?

Какие внутренние чемпионаты?

Какие расписания сезонов и трансферных окон используются в странах Европы?

Какой баланс, и почему он важен?

Преимущество «домашнего поля» – 12-ый игрок теряет свой голос?

Как правило трех очков за победу в матче повлияло на результаты?



СРАВНИТЕЛЬНЫЙ АНАЛИЗ 2009 ФИН. Г. - СПОРТИВНЫЙ ПРОФИЛЬ ЕВРОПЕЙСКОГО КЛУБНОГО ФУТБОЛА

[КЛЮЧЕВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ](#)

[ОГЛАВЛЕНИЕ](#)

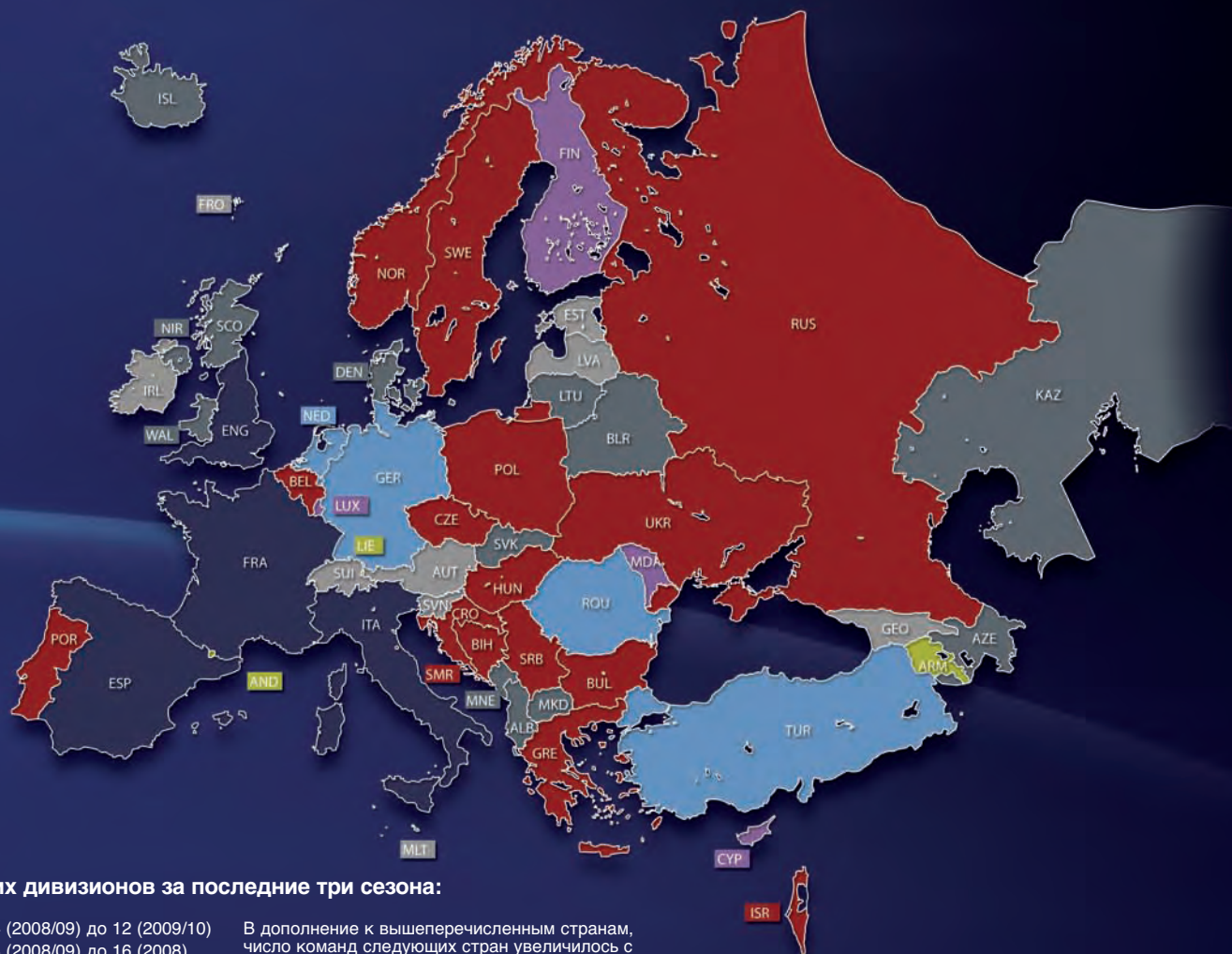


распространенный размер
визионов и какие тенденции
е время?



р 2010 г. и чемпионатах зимних
визионов колебался от 8 до 20
чеством команд являлось 16

нд, соревнующихся в высших
ь в 28 ассоциациях



мерах высших дивизионов за последние три сезона:

- Снизилось с 14 (2008/09) до 12 (2009/10)
- Снизилось с 18 (2008/09) до 16 (2008)
- Снизилось с 16 (2008/09) до 14 (2009/10), затем до 12 (2010/11)
- Снизилось с 11 (2008/09) до 10 (2009/10)
- Снизилось с 12 (2008) до 10 (2009)
- Снизилось с 16 (2008) до 14 (2009), затем до 12 (2010)
- Снизилось с 10 (2008) до 9 (2009), затем опять 10 (2010)
- Снизилось с 18 (2009/10) до 12 (2010/11)

В дополнение к вышеперечисленным странам, число команд следующих стран увеличилось с 2004 по 2010 гг.: ALB; EST; HUN; ISL; ITA; LUX; POL; ROU; SVK; SWE, в то время как NIR, POR и SVN уменьшили размер внутреннего чемпионата высшего дивизиона. Кроме того, количество некоторых команд колебалось на уровне +/-1, в основном, из-за проблем с лицензированием.

Среднее количество болельщиков посещает матчи в странах Европы?

2009 – зимний сезон 2009/10		
Изменение	Наивысший средний показатель по клубу	Наивысший / средний показатель
▼	77 248	1,8
▼	74 864	2,2
▲	78 097	2,8
▼	56 195	2,3
▼	50 045	2,5
▼	48 734	2,5
▼	47 564	3,4
▼	25 253	2,0
▲	24 406	2,1
▲	23 656	2,1
▲	50 033	4,6
▼	24 738	2,5
▼	17 652	2,0
▲	27 321	3,1
▼	19 338	2,3
▲	17 436	2,2
▼	15 343	1,9
▼	27 464	3,6
▼	10 182	1,9
▼	9 451	1,9
▲	10 766	2,2
▼	10 231	2,4
▲	6 823	1,8
▲	10 373	3,4
▲	2 826	2
▼	3 463	2
▲	1 715	2

Посещаемость, летний сезон 2009 – зимний сезон 2009/10						
	Средний показатель по лиге	Общий показатель	Средний показатель прошлого года	Изменение	Наивысший средний показатель по клубу	Наивысший / средний показатель
SVK	2 417	478 566	3 009	▼	4 403	2
SRB	2 390	573 600	2 851	▼	10 352	4
FIN	2 389	434 798	2 636	▼	4 904	2
BIH	2 303	552 720	2 237**	▲	7 733	3
IRL	2 043	367 740	1 796	▲	3 342	2
CRO	2 025	486 000	3 074	▼	4 667	2
BUL	1 834	440 160	2 862	▼	3 996	2
MNE	1 048	207 504	912**	▲	2 683	3
ISL	1 029	135 828	1 107	▼	1 676	2
MLT	993	136 079	1 418**	▼	нд	нд
NIR	917	209 076	813	▲	1 773	1,9
MDA	917	181 566	813	▲	2 153	2,3
LTU	880	98 560	919	▼	1 458	1,7
SVN	848	152 640	1 199	▼	1 778	2,1
MKD	757	78 728	1 418**	▼	1 131	1,5
GEO	743	133 740	406	▲	1 678	2,3
ARM	614	68 768	466	▲	2 000	3,3
LUX	461	83 902	445	▲	1 373	3,0
LVA	448	64 512	533	▼	1 203	2,7
FRO	400	54 000	нд	нд	нд	нд
WAL	276	84 456	290	▼	496	1,8
EST	188	33 840	184	▲	360	1,9
AND	400**	32 000	нд	нд	нд	нд
AZE	нд	нд	1 564**	нд	нд	нд
LIE	нд	нд	нд	нд	нд	нд
SMR	нд	нд	нд	нд	нд	нд
Все 53 НА	7 006	101 343 524	7 302		17 801	2,4



Посещаемость клубов, летний сезон 2009 – зимний сезон 2009/10



В таблице, который представляет собой значительно более низкую среднюю посещаемость матчей, когда посещаемостью матчей устраивается больше игр, в которых принимает участие большее количество клубов. Например, в AND/ARM/FRO/ISL/LTU/LVA/MKD/MLT количество матчей не достигает и половины этого числа. В некоторых случаях взяты данные из прошлого сезона из-за отсутствия более свежей информации. Данные официальных менеджеров по лицензированию. Данные охватывают зимний сезон 2009/10 и летний сезон 2009, и являются наиболее точной информацией.

GER вновь лидировала по среднему показателю посещаемости игровых дней лиги и в первый раз обогнала ENG по общему показателю посещаемости, несмотря на то что в лиге GER на 2 клуба меньше (что означает, что у них на 74 матча меньше, чем в остальных четырех странах «большой пятёрки»).

В последнем завершённом сезоне чуть более 101 млн. болельщиков посетило матчи лиг. Отражая сложную финансовую ситуацию в Европе, число болельщиков снизилось на более чем 3 млн. Больше всего пострадали ENG, SCO, RUS, TUR и POL.

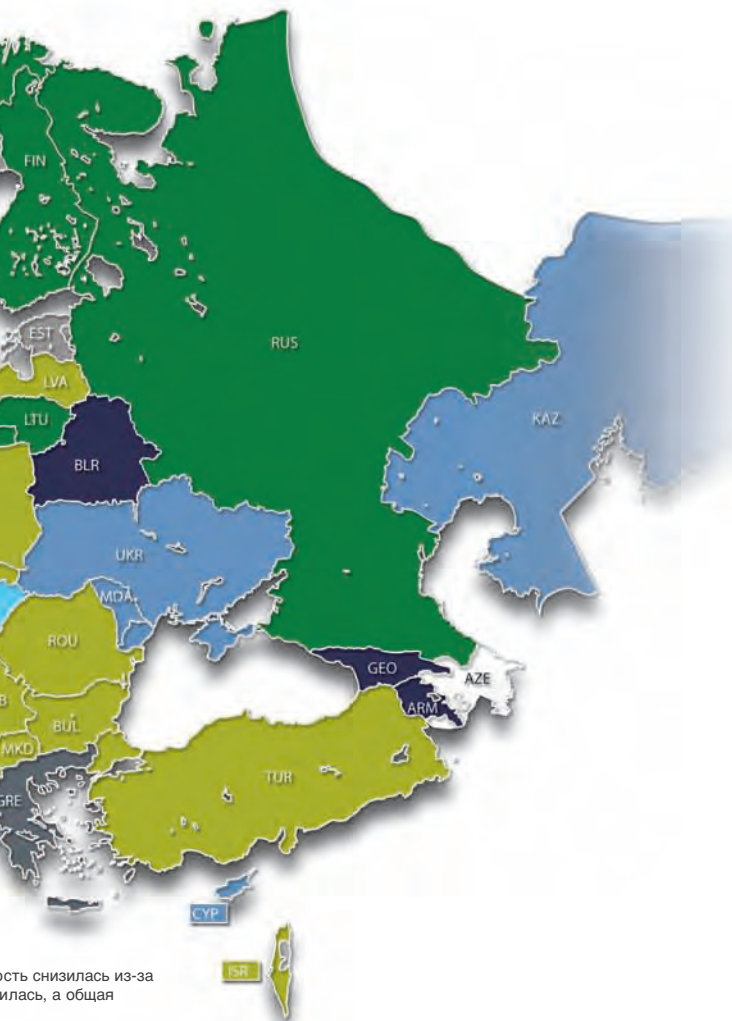
Сопоставление данных о наивысшей средней клубной посещаемости со средней посещаемостью всех клубов в дивизионе даёт представление о степени интереса к матчам и вместительности стадионов различных клубов в дивизионе. Так, в SCO, GRE и особенно в POR (где это соотношение составляет 4.6x) наблюдается самый концентрированный уровень посещаемости игровых дней.

Посещаемость по клубам по странам указывает на среднюю посещаемость клубов высшего дивизиона** по Европе. В целом, в 86 клубах (12%) средняя посещаемость матчей на своем поле составила более 20 тыс. чел (в предыдущем году – 88 клубов), а 85 других клубов имели среднюю посещаемость матчей на своем поле в пределах от 10 тыс. до 20 тыс. человек за матч (в предыдущем году – 108 клубов).

Ответ: 10

В 2009/10 гг. 11 500 клубных матчей высшего дивизиона собрали приблизительно 101 млн. зрителей – это означает, что на каждый матч приходилось по 8 800* болельщиков.

ы матчей в европейских странах



ость снизилась из-за
илась, а общая

менеджеры по
2009 г. Для AND,

Тренд средней посещаемости матчей
с летнего сезона 2008 – зимнего сезона 2008/09
по летний сезон 2009 – зимний сезон 2009/10

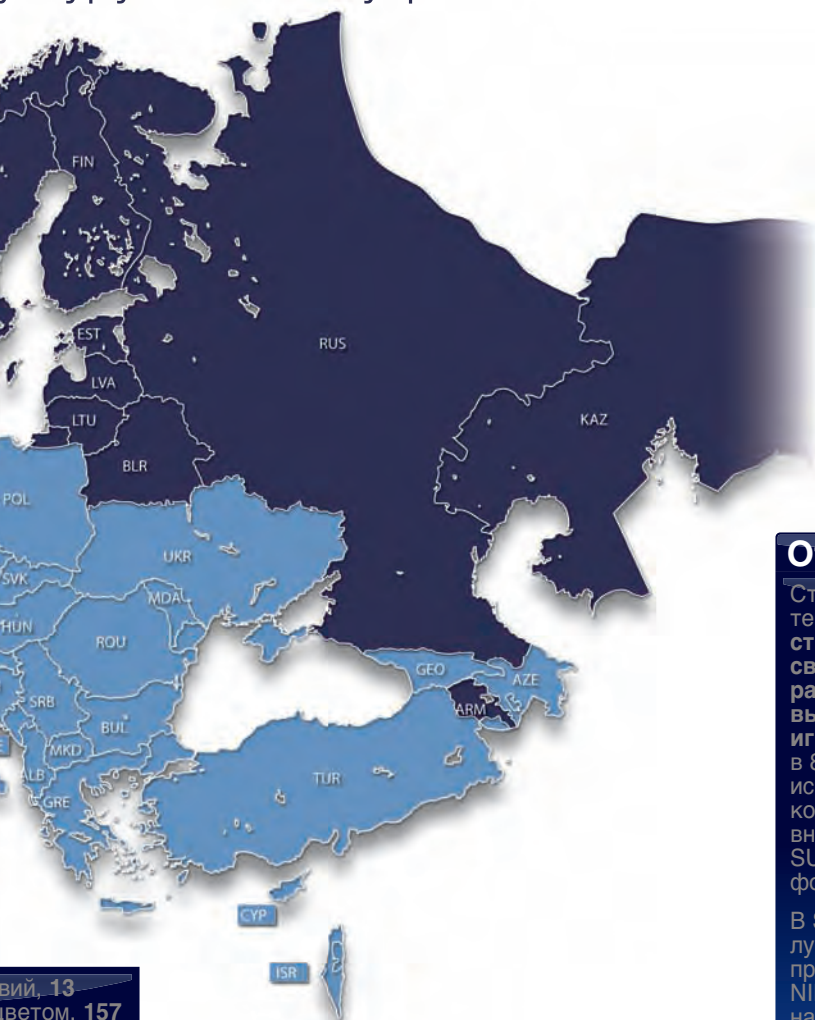
>20%+	4x
+10% - 20%+	7x
+3% - 10%+	5x
+3% - 0%	4x
0% - 3%-	4x
-3% - 10%-	9x
>-10%	15x
Нет данных	5x

Ответ: 11

28 из 48 высших дивизионов (58%) с сопоставимыми данными зарегистрировали снижение посещаемости* в зимних играх 2009/10 (летних играх 2009 г.), в то время как в 20 дивизионах (42%) средняя посещаемость игровых дней возросла**. Эти данные – продолжение негативного тренда предыдущего года. Среди стран «большой пятёрки» только в ESP посещаемость возросла (+0.01%), а FRA и ENG наблюдали сокращение средней посещаемости (спад на более чем 4%) отчасти из-за неоднородности клубов. SU1 доложила о существенном росте уровня посещаемости (+23%) частично благодаря возвращению популярного клуба в первый дивизион. Анализ зимних чемпионатов отдельных клубов установил, что 68% клубов заявили о снижении посещаемости.



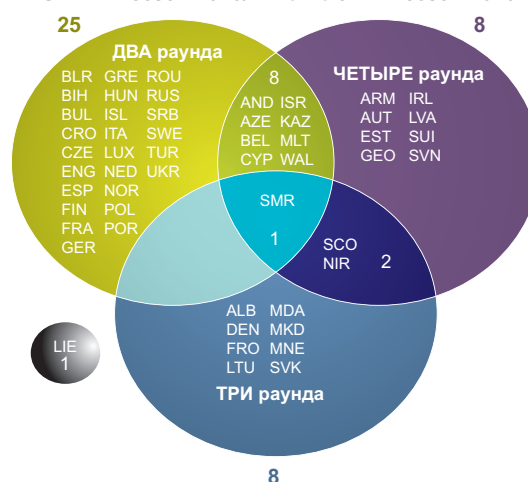
Структуру имеют внутренние чемпионаты?



Всего, 13 стран имеют внутренние чемпионаты. В зимнем сезоне, 157 чемпионатов, в летнем, 137 чемпионатов.

Чемпионат проводится ЗИМОЙ	40x
Чемпионат проводится ЛЕТОМ	13x

Зимний сезон 2010/11 или летний сезон 2010



Ответ: 12

Структура внутренних чемпионатов постоянно менялась в течение последних нескольких лет. Однако традиционная структура, состоящая из 2 раундов, проводящихся на своем и чужом поле, до сих пор является самой распространенной и удобной структурой, используемой 25 высшими дивизионами в нынешнем сезоне 2010/11 (летние игры 2010 г). Похожая трехраундовая структура используется в 8 высших дивизионах. Четырехраундовая структура обычно используется, когда в дивизионе насчитывается меньше команд – ее применяют 8 высших дивизионов. Кроме LIE, где внутренний чемпионат не проводится, а команды выступают в SUI, существует еще 11 высших дивизионов, использующих формат, отличный от традиционной структуры.

В SMR команды делятся на две группы в начале сезона и три лучшие команды из каждой группы соревнуются в серии предварительных матчей (плей-офф) после 3 раундов. В SCO и NIR проводятся 3 полных раунда, после чего команды делятся на высшую и низшую секции для проведения финального раунда в своей секции. Подобные форматы используются в AND, BEL, CYP и MLT. В нынешнем сезоне AZE, ISR, KAZ и WAL также стали использовать эту систему.

ания сезонов и трансферных пейских странах?

дарь одного года (с июня 2010
в внутренних турниров и двух
роводят свои соревнования с
из-за климатических условий)
групп существуют различия в
онов, а также времени, когда

статуса и трансферов игроков
когда игрок может быть
тс по завершении сезона и
и его продолжительность не
риод «обычно приходится на
неделя».

ый регистрационный период
они накладываются один на
E, SUI, SVK и UKR). В среднем,
м окном в течение четырех
ть окна в середине сезона. Не
середине сезона, и лиги с более
, POL, ROU, UKR) обычно
на февраль.

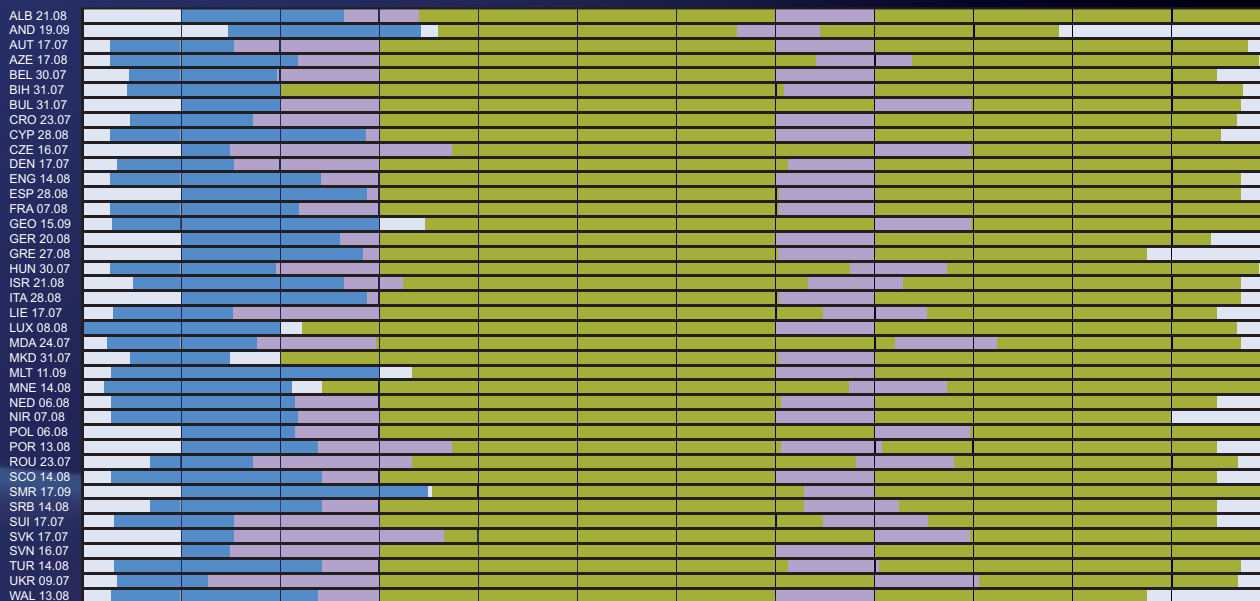
ные неевропейские страны по
ынка. Стоит особо отметить*
ороткое 4-недельное окно в
о окно открыто весь сентябрь.

ры в зимние месяцы.
цать лиг организуют свои
брь. Самый активный
январь, когда окна «летних

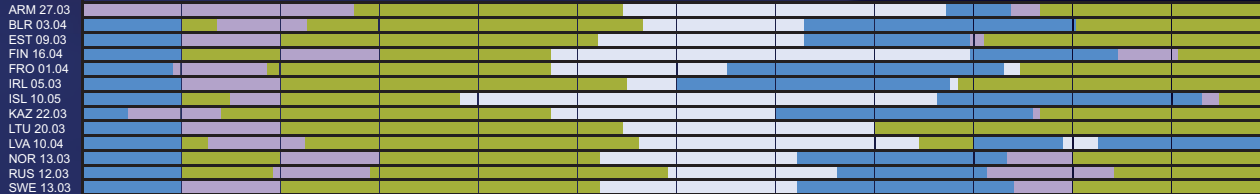




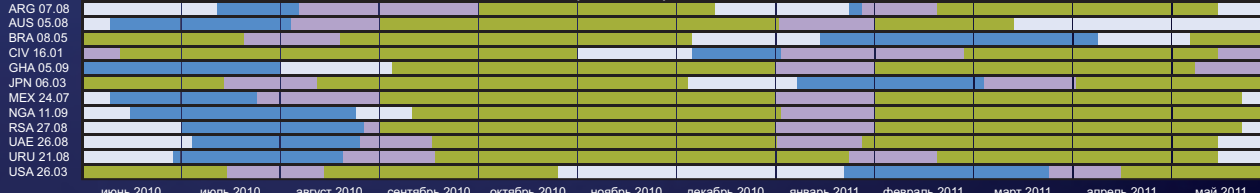
Чемпионаты зимнего сезона



Чемпионаты летнего сезона



«Избранные» неевропейские чемпионаты



■ Межсезонье ■ Трансферное окно не совпадает с сезоном ■ Трансферное окно совпадает с сезоном ■ Исключительно сезон



курентный н?

ем

твует

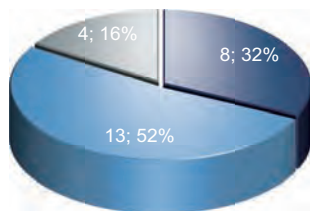
ым и

ство
о,

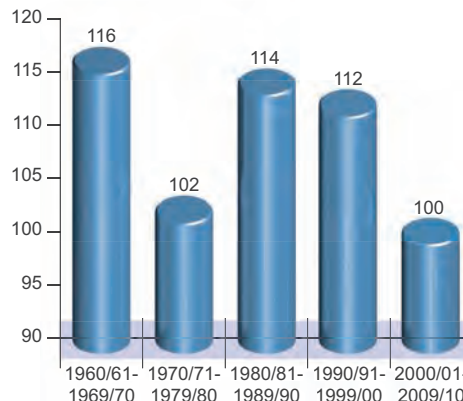
тем.
орюи.

Сравнение количества команд-чемпионов в 2000-е и 1960-е годы

- Больше команд-чемпионов в 2000-е годы
- Больше команд-чемпионов в 1960-е годы.
- Одинаковое кол-во команд-чемпионов в 1960-е и 2000-е годы



Общее кол-во различных команд-чемпионов за 50 лет в 25 высших дивизионах



В течение последних 10 лет количество разных команд-чемпионов составило 100, или, в среднем, 4 разные команды-чемпиона на страну. В 1960-е годы этот показатель составлял 4,6 команд-победителей на страну. Нижеприведенный график, в котором приводится анализ этой меры измерения по отдельным странам, показывает, что эта тенденция снижения среднего количества команд-чемпионов не является повсеместной – в 8 странах за последние десять лет их количество возросло, а в BEL, POR & SWE в 2000-е годы было на 2 чемпиона больше, чем в 1960-е.

Сравнение общего кол-ва разных команд – внутренних чемпионов в течение 20-летнего периода



* УЕФА планирует со временем подготовить более подробный анализ этого и многих других вопросов исследования в более подходящем формате через сайт uefa.com. Анализу подверглась выборка из 25 высших дивизионов: ALB; AUT; BEL; BUL; CYP; DEN; ENG; ESP; FRA; GER; GRE; HUN; ISL; ISR; ITA; MLT; NED; NOR; POL; POR; ROU; SCO; SUI; SWE и TUR. Она состояла из стран, которые не менялись в течение последних 50 лет. В нее входит почти половина действующих ассоциаций-членов. Предметом анализа служили лиги различного размера, с различными турнирными структурами (например, плей-офф, разное кол-во раундов и т.д.), а также лиги летних и традиционных зимних сезонов.

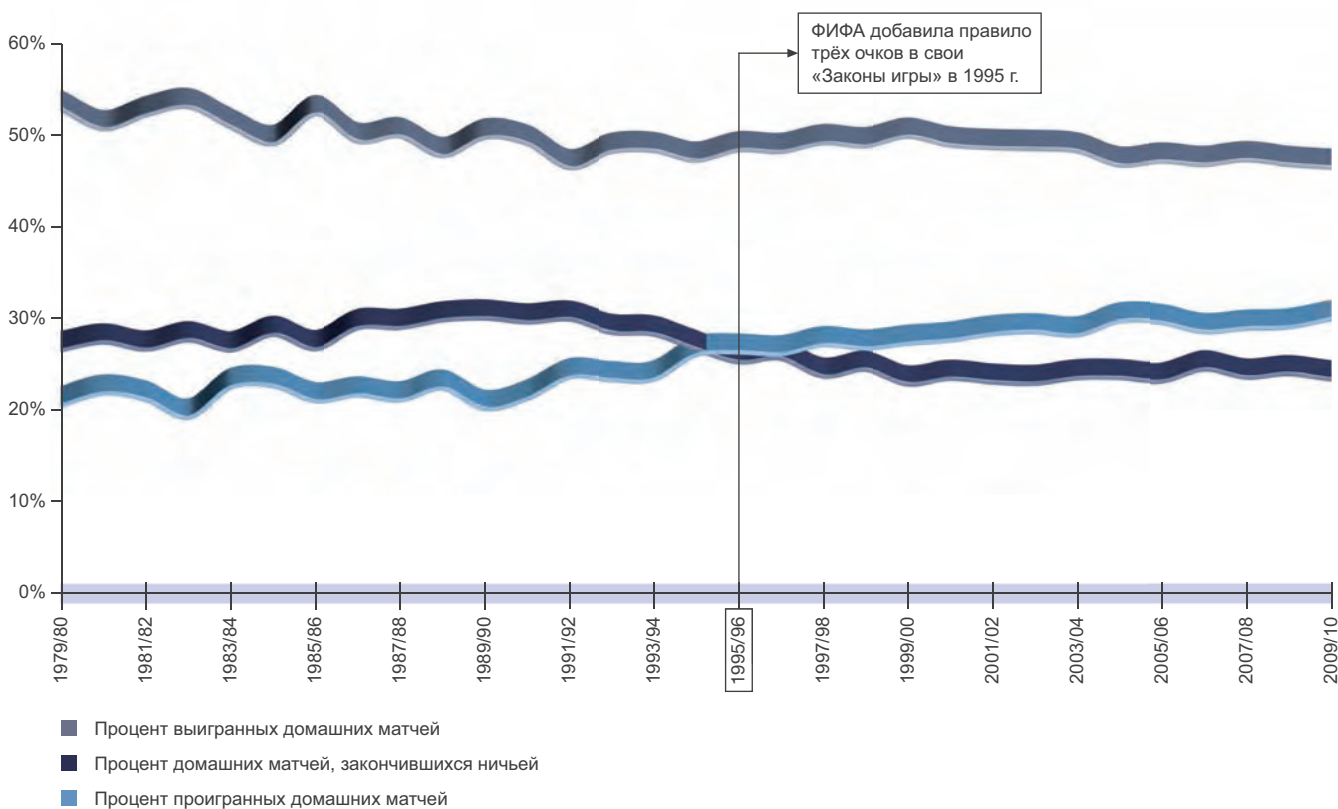


Влияние «домашнего поля» - 12-ый игрок теряет свой голос?

...ве,
...команд,
...живанию
...ля до сих
... - в сезоне
...д на

...е,
...о
...енд

...домашних
...езде
...ственным
...тчей на
...кое
...х Европы
...их на
...ничьей.
...з 1994-
...присуждали

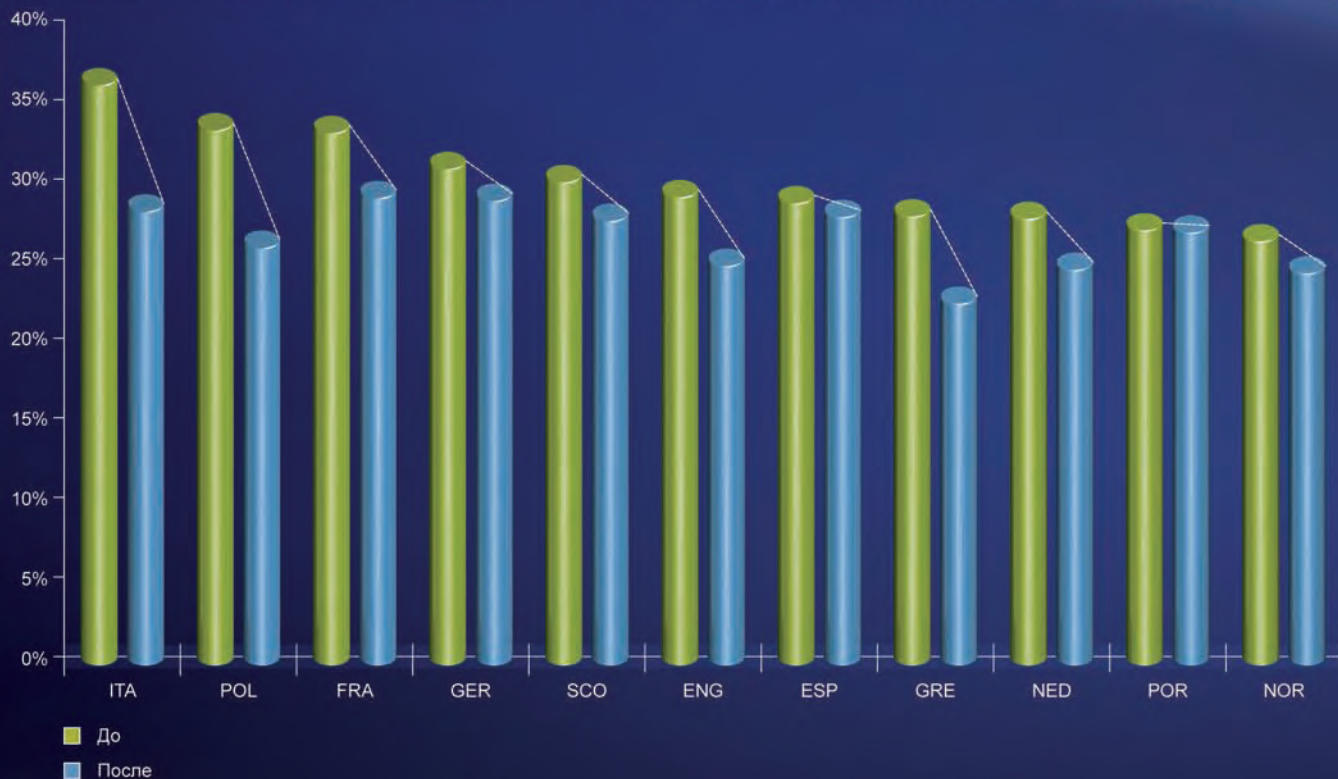


Сноска: Проанализированная выборка представляет средний диапазон данных об исходе матчей от 11 высших дивизионов в сезоне 1979/80 до 51 высшего дивизиона в сезоне 2009/10. Были проведены проверки, чтобы убедиться, что увеличение размера выборки не оказало значительное влияние на тренд в данных. Индивидуальные данные из тех же 11 первоначальных дивизионов в течение всего отчетного периода отражают те же тренды как индивидуально, так и в совокупности.



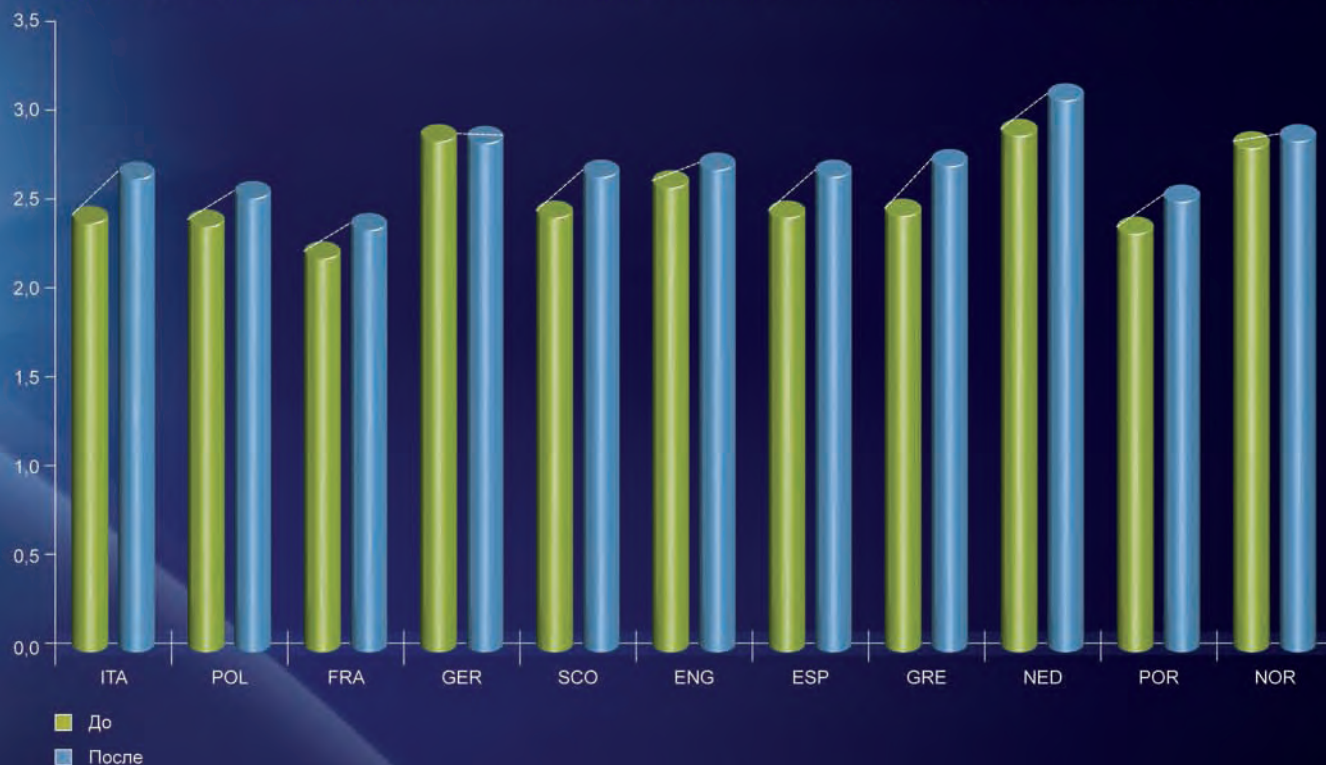
Вопрос 16: Тридцать лет спустя – как правило трех очков за победу в матче повлияло на результаты?

Средний процент матчей, закончившихся вничью, до и после введения правила трёх очков за победу в матче





Среднее суммарное количество забитых за матч голов до и после введения правила трёх очков за победу в матче



* Другие изменения правил, как, например, правил паса назад вратарю и общей продолжительности времени нахождения мяча в игре, возможно, также повлияли на долгосрочный тренд. Однако сравнение данных за год до введения нового правила и за год после этого – это конкретное доказательство положительного влияния правила трёх очков (разве что, если вы предпочитаете ничьи со счетом 0-0).
 Проанализированная в этом разделе выборка состояла из 11 высших дивизионов: ENG, ESP, FRA, GER, GRE, ITA, NED, NOR, POL, POR и SCO. Мы рассмотрели средние данные за пятилетний период до введения правила трех очков и за пять сезонов после этого, включая первый сезон, когда правило начало действовать.

1





3

Профиль долгосрочного инвестирования и развития европейского клубного футбола

Кадают европейские клубные стадионы?

Насколько были заполнены европейские клубные стадионы?

Стадионы Европы, и сколько в них в последнее время было инвестировано?

Насколько удобны и хорошо оборудованы используемые стадионы?

Надеет своим стадионом, и связано ли владение стадионом с доходом от матчей?

Сколько тренеров получили признаваемые УЕФА тренерские квалификации?

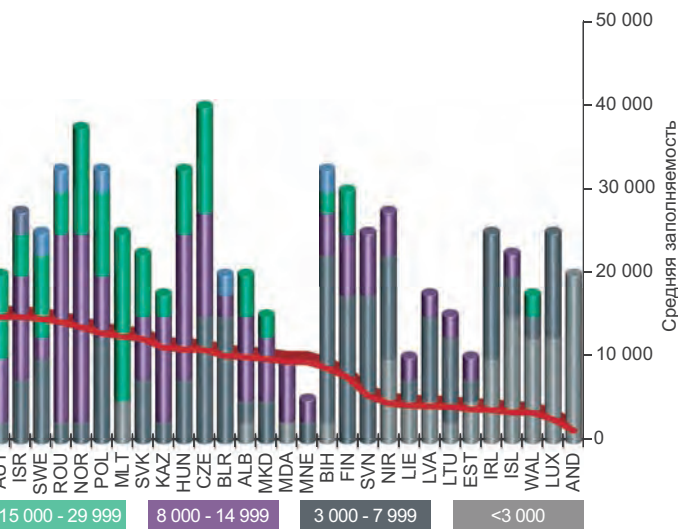
Футболе в европейских странах?



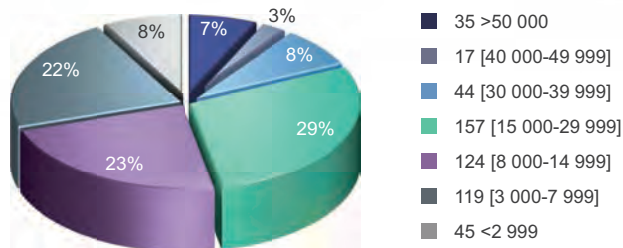
мостью обладают европейские

- 50 000 мест: минимум, необходимый для проведения финала Лиги чемпионов УЕФА
- 40 000 мест: минимум, необходимый для проведения финала Лиги Европы УЕФА.
- 30 000 мест: минимум, необходимый для проведения матча ЕВРО УЕФА
- 15 000 и 8 000 мест: произвольно выбранное количество
- 3 000 мест: минимум, необходимый для проведения матча клубного турнира УЕФА.

Во главе этого рейтинга стоят GER и ITA, стадионы которых при проведении матчей УЕФА обладают вместимостью свыше 40 000 мест. За ними следуют ENG и ESP – их средняя вместимость составляет 38 000 мест.



Количество клубов по средней вместимости



RUS «пробилась» в пятерку КРУПНЕЙШИХ господствующих лиг и перегнала по вместимости стадионов FRA, средняя вместимость которой составляет всего 30 000.

На другом конце спектра данного рейтинга находятся 45 клубов, чья вместимость меньше минимальной, необходимой для проведения матча УЕФА (3 000), хотя иногда для национальных ассоциаций, посещаемость матчей которых обычно находится на низком уровне, делаются исключения в начальных квалификационных раундах или для матчей группового этапа. Более того, в случае 6 клубов****, не сыгравших ни одного матча плей-офф УЕФА на своем домашнем стадионе, это обуславливалось другими причинами.

Ответ: 17

На основании анализа 541 стадиона, средняя вместимость стадионов высших дивизионов в странах Европы составляет чуть более 18 000 мест. Без учета других требований, только на основании вместимости, существует около 20 стран** со стадионами с вместимостью 50 000+ мест, которые теоретически могли бы провести финал Лиги чемпионов УЕФА, и 22*** страны со стадионами с вместимостью 40 000+ мест, которые могли бы провести финал Лиги Европы УЕФА.

Сноски: * Анализ основан на 541 европейских стадионах, данные о которых были взяты из базы данных УЕФА и подтверждены с помощью других источников. В данном рейтинге стадионы, используемые двумя разными клубами, засчитаны дважды, т.к. это является средним профилем вместимости клуба, выступающего во внутреннем высшем дивизионе. В рейтинг не включаются все стадионы страны. Профиль клубных стадионов не включает национальные стадионы, которые не используются клубом на регулярной основе, т.к. отчет в основном концентрируется на клубном футболе высших дивизионов.

** Хотя для анализа ЛЧ и ЛЕ УЕФА были включены и следующие национальные стадионы: «Эрнст-Хэппель» в АУТ, стадион им. Короля Бодуна в БЕЛ, «Авива» в IRL и «Миллениум» в WAL, вместимость которых превышает 50 000 мест. В 2012 г. финал ЛЕ УЕФА будет проводиться на стадионе «Лиан Манолу» (ROU), строительство которого будет завершено в июне 2011 г. и который также будет отвечать требованиям для проведения финала ЛЧ УЕФА. Вместимость во время матчей УЕФА и внутренних матчей может иногда различаться в силу того, что во время матчей УЕФА нет стоячих мест.

*** Включая национальный стадион «Олимпия» в FIN с вместимостью более 40 000 мест. **** Матчи плей-офф: ФК АЕК Афины (GRE), ФК Униря Урзичени (ROU), ФК Карабах (AZE), Нью-Сейнтс (WAL) – матчи группового этапа: ФК БАТЭ Борисов (BLR) и ВСК Дебрецен (HUN).



были заполнены европейские

и
сти, можно
ские клубные
дионов мог
нительно
небольших
ь

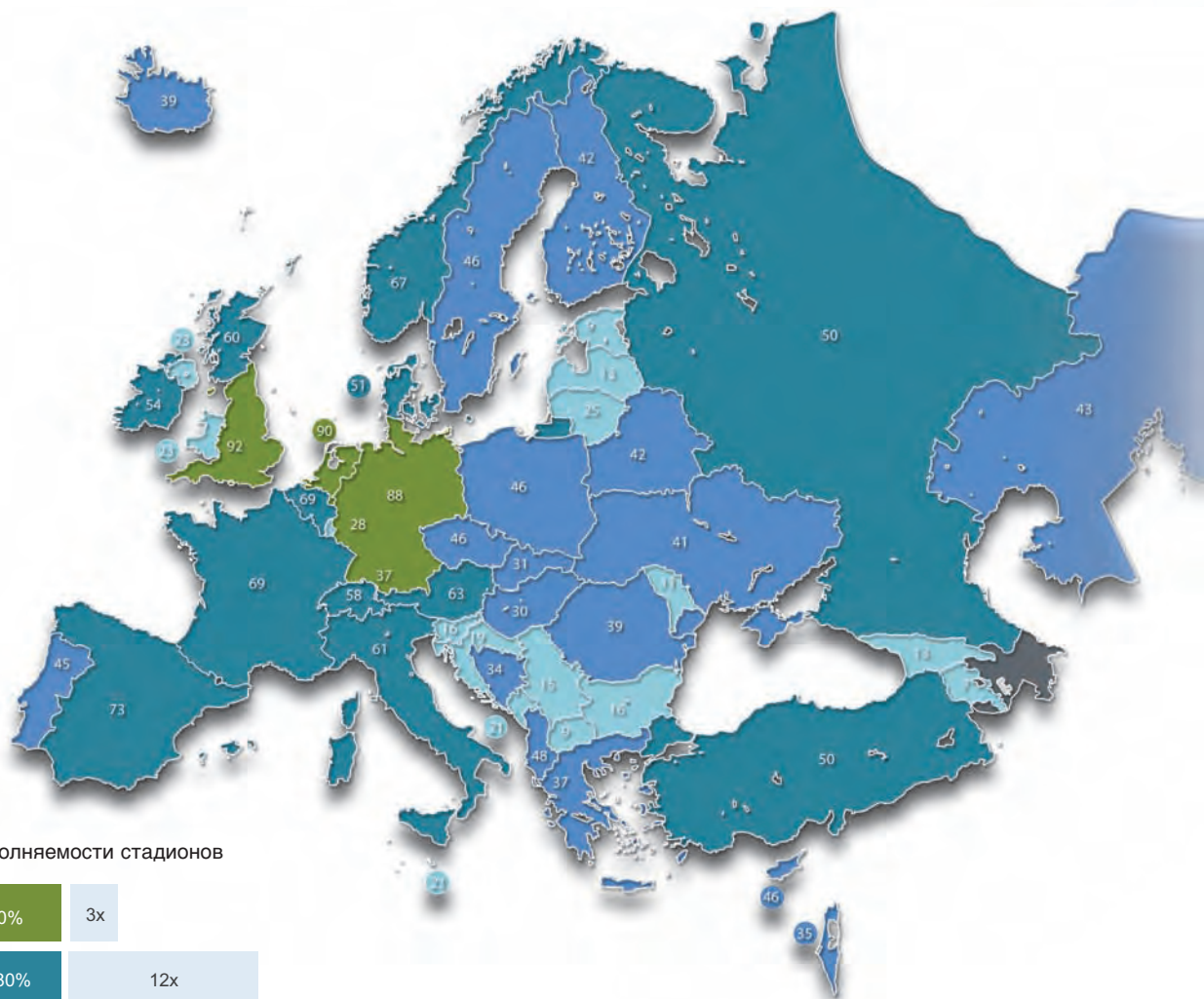
R – страны с
процента
За ними
гами – их
диапазоне с

ь из десятки
ируют в
EL, ESP,

и
иги с самыми
ске стран с
а другом
твенной
30%.

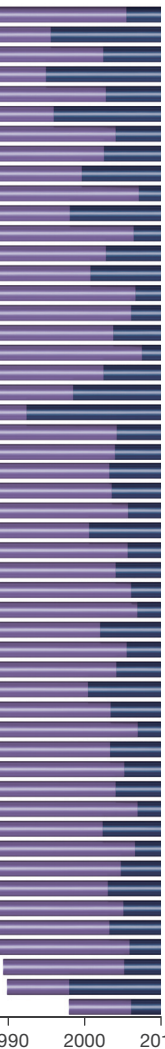
и разделе,
ости в
окая
NG, где во

самых
ссоциация
или самым
в числе
адионов.



Сноска: * В силу того, что данные о посещаемости основываются на внутренних лигах, данные о заполняемости стадионов также основываются на матчах лиг, а не УЕФА. Заполняемость во время матчей УЕФА обычно ниже, что объясняется более жесткими требованиями к обеспечению безопасности.





Вопрос 19: Когда были построены стадионы Европы, и сколько в них в последнее время было инвестировано?

В этом разделе приводится примерная информация о среднем сроке эксплуатации клубных стадионов и времени проведения последних реновационных работ*. Прежде всего хотим отметить, что эти данные должны интерпретироваться с осторожностью, особенно данные о последних реновационных работах, т.к. различие между модернизацией и текущим ремонтным обслуживанием не всегда бывает четким и систематическим.

Страны-учредители футбола (ENG, SCO, WAL, NIR, IRL) с большим количеством исторических и традиционных клубов находятся в части диаграммы, где сгруппированы страны с более старыми стадионами (средний срок эксплуатации между 70 и 85 годами). На другом конце диапазона – относительно недавно построенные стадионы (средний срок эксплуатации 20-40 лет), и здесь находятся многие ассоциации меньшего размера, в которые недавно были сделаны крупные капиталовложения, а также ассоциации, проводившие крупные международные турниры (POR, NED, SUI, AUT и GER).

Ответ: 19

Анализ 447 клубных стадионов выявил, что средний срок эксплуатации стадионов в странах Европы составляет 47 years.

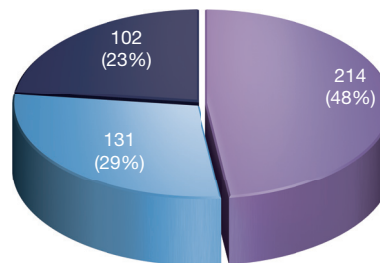
Последние инвестиции в стадион были сделаны в среднем 7 лет назад.

Историческое прошлое стадионов ITA, и особенно стадионов ENG, не обязательно означает недостаток инвестиций, т.к. крупные реновационные работы или восстановление стадионов часто происходят на месте первоначального стадиона или в зоне его нахождения.

Мы еще раз демонстрируем связь между доходом от матчей и современной инфраструктурой (Вопрос 21), а также ее важность для финансов клуба.

Из 447 проанализированных здесь клубных стадионов** 214 (48%) старше 50 лет, однако 23% были недавно построены или модернизированы, чтобы выполнить внутренние требования или требования УЕФА относительно инфраструктуры.

Срок эксплуатации стадионов



- >50 лет
- [20-50] лет
- <20 лет

Сноски: *Читать данные, приведенные слева, нужно таким образом: GER – стадионы были построены в среднем 32 лет назад, а реновационные работы осуществлены 5 лет назад. ** Анализ основан на 447 европейских стадионах, данные о которых были взяты из базы данных УЕФА и подтверждены с помощью других источников.



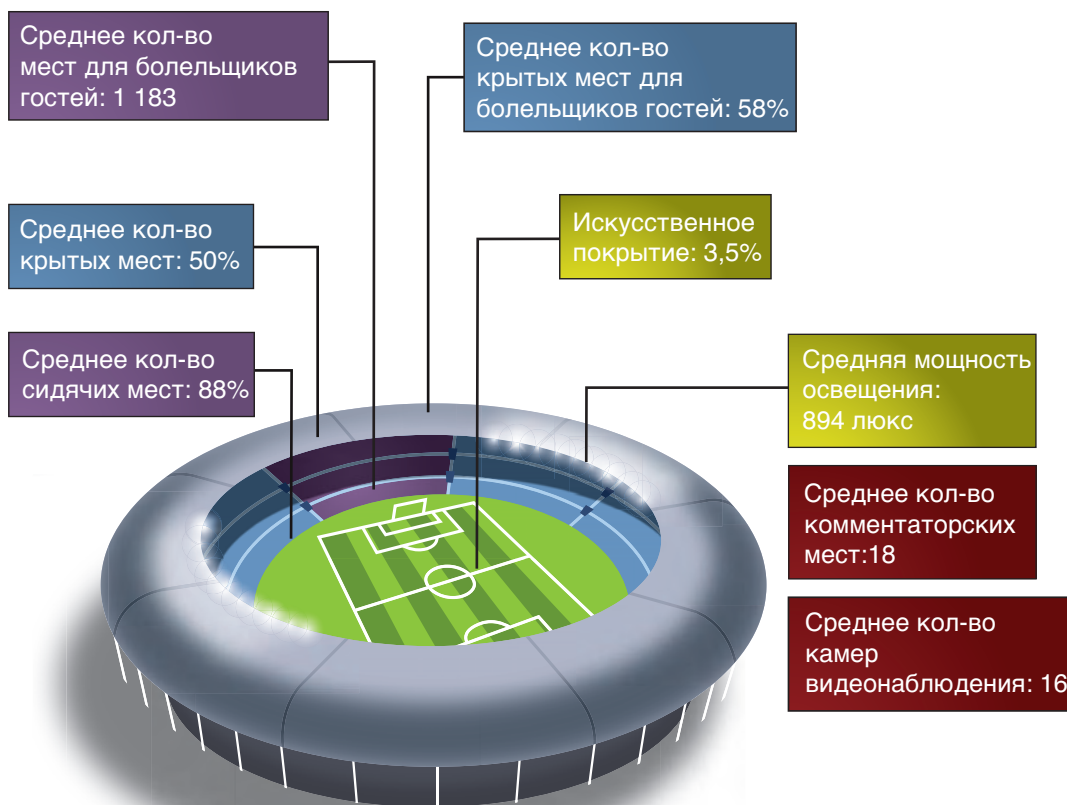
Удобны и хорошо оборудованы используемые стадионы?

и отслеживать свойства стадионов с которых входят (например, количество сидячих и стоячих мест, параметры освещения, наличие проекторами и т.д.); такие данные для прессы и средства массовой информации содержат информацию о стадионах, на которых проводятся матчи, в которых содержатся данные о стадионах, что является важным фактором для высшего дивизиона. Эта информация о статусе стадионов,

покрытие стадиона. UEFA до сих пор должны использовать стадионы, которые разрешается использовать. 24 европейских клубов используют искусственный газон. Бойз Берн недавно перешел на искусственный газон.

о комфортабельности и безопасности стадионов. 50% мест на стадионе являются крытыми. Среднее количество зрителей составляет 183. (Необходимо выделить зону для приезжих зрителей.) Среднее количество камер видеонаблюдения обеспечивает безопасность стадиона. КРУПНЕЙШЕЙ лиги их

прессе предоставляется информация о освещении на поле



Сноски: * Кол-во играющих на искусственном покрытии клубов на национальную ассоциацию: BUL 1, FRA 2, FIN 2, GEO 1, IRL 1, KAZ 2, MLT 1, NED 1, NOR 6, RUS 3, SRB 1, SUI 2, SWE 1 (эти данные основываются на выборке из 688 стадионов).

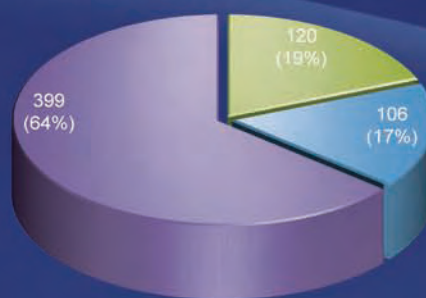
** На стадионе Лужники прошел финал ЛЧ УЕФА в 2008 г., но для этой игры был специально выложен новый натуральный газон.

*** Во время проведения матчей УЕФА не используется 12% зон со стоячими местами.

Какой клуб владеет своим стадионом, а какой арендует стадион с доходом от матчей?

Основным долговым обязательством. На уровне отчета о прибылях и убытках, с точки зрения прибыльности, владение стадионом позволяет клубам в полной мере использовать связанные с этим коммерческие возможности: удерживать всю прибыль от проведения матчей, использовать право наименования, получать максимальную выгоду от рекламы или спонсорства, осваивать новые потоки дохода в связи с организацией других мероприятий – например, конференций или концертов. С точки зрения затрат, разница между владением стадионом (износ объектов стадиона обычно в течение 30-50 лет и выплата процентов по задолженностям на финансирование стадиона) и арендой стадиона (выплата арендной платы) зависит от предлагаемых условий аренды.

Владение стадионом



- Владение стадионом напрямую
- Контракт с другой стороной
- Контракт с муниципальными или другими властями

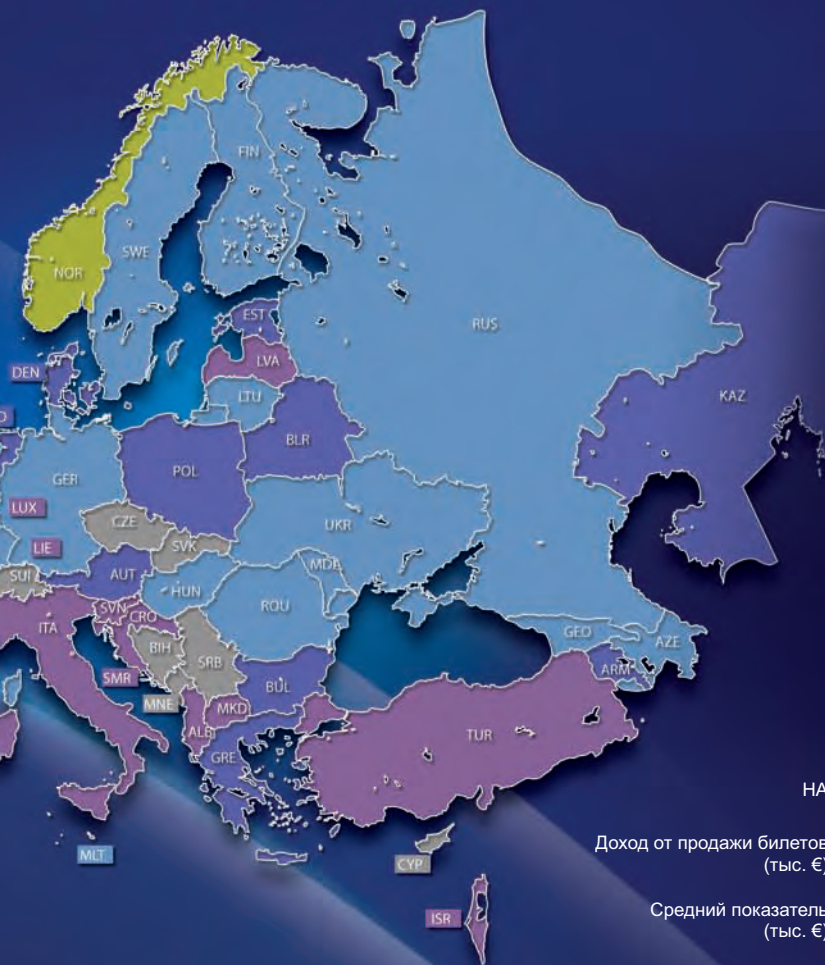
стадионами, которыми владеют клубы; и 7 со стадионами, принадлежащими другой стороне. На доходы, получаемые клубами от матчей и коммерческой деятельности, влияет и множество других факторов, помимо модели владением клубов, и четкое соотношение между этими двумя факторами не доказывает, что владение стадионом ведет к более высоким доходам. Более важными факторами является способность клубов улучшать инфраструктуру своих стадионов путем их модернизации и благоустройства, тем самым повышая уровень комфортности и придавая им более индивидуальный характер, нацеленный на привлечение интереса болельщиков. Несмотря на то что существует несколько примеров успешного сотрудничества между властями и клубами, позволяющего проведение реновационных работ, модернизации и коммерческой деятельности, можно утверждать, что владение стадионом значительно повышает степень вероятности осуществления клубами подобной деятельности. Нужно заметить, что помимо существования связи между доходами от продажи билетов и моделями владения стадионом, также существует связь между моделями владения стадионом и способностью клубов максимизировать другие потоки доходов путем полной коммерциализации стадионов и привлечения зрителей.

Сноски: *Анализ моделей владения стадионом основан на 625 европейских стадионах, данные о которых были взяты из базы данных УЕФА и подтверждены с помощью других источников. Дальнейший более подробный анализ распространяется на КРУПНЕЙШИЕ лиги и 98 клубов.

**Термин «контракт с другой стороной» относится в большинстве случаев к коммерческой структуре, занимающейся эксплуатацией стадиона для футбольных и других мероприятий. Иногда подобная коммерческая структура может быть связана с клубом.

***В статистику ENG входит один клуб, стадион которого находится во владении муниципальных властей, однако его долгосрочная аренда рассматривается в качестве финансовой аренды и включается в балансовый отчет.





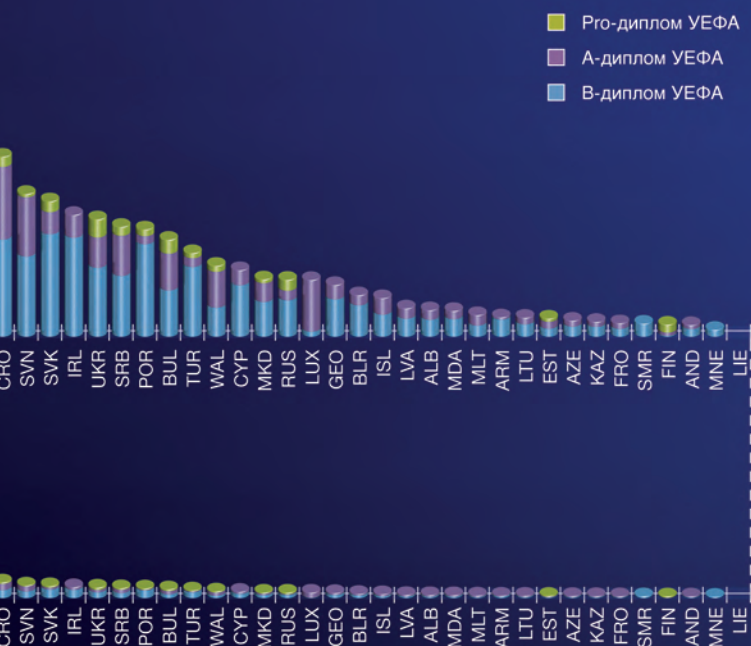
БОЛЕЕ ПЯТИ КЛУБОВ владеют стадионом напрямую	5x
ТРИ-ЧЕТЫРЕ клуба владеют стадионом	10x
ДВА клуба владеют стадионом	12x
ОДИН клуб владеет стадионом	13x
НИ ОДИН клуб не владеет стадионом	13x

ПОДРОБНЫЙ ПРОФИЛЬ ВЛАДЕНИЯ СТАДИОНАМИ ВЫСШИМИ ЛИГАМИ

НА	ENG	ESP	GER	ITA	FRA
Доход от продажи билетов (тыс. €)	647 446	461 363	363 401	208 709	150 139
Средний показатель (тыс. €)	32 372	23 068	20 189	10 435	7 507
Средняя посещаемость	34 151	28 286	42 500	24 957	20 089
Владение напрямую	20***	9	1	0	1
Контракт с другой стороной	0	0	10	2	0
Контракт с муниципальными или другими властями	0	11	7	18	19



Тренеры получили признаваемые лицензии?



Как показывает график, последними ассоциациями, присоединившимися к Тренерской конвенции УЕФА на Pro-уровне лицензии, стали CYP, MDA и KAZ.

В цели конвенции входит стандартизация европейского тренерского обучения, защита тренерской профессии и содействие свободному движению квалифицированных тренеров по Европе согласно европейскому законодательству.

Квалификация тренеров также является одним из критериев лицензирования клубов, и к обучению главных тренеров, ассистентов тренеров и молодежных тренеров предъявляются определенные требования в целях защиты и дальнейшего повышения качества европейского футбола.

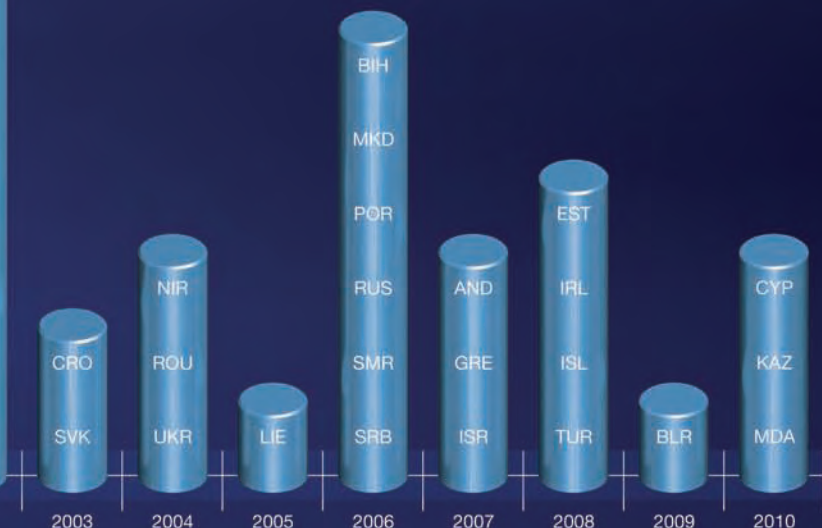


конвенции, национальная программа по обучению тренеров
минимальным критериям на трех уровнях (B-, A- и Pro-уровне).
от партнерские соглашения с более крупными ассоциациями в попытке

обладают лицензиями УЕФА. ESP занимает первое место по
за ней следуют GER и ITA (Pro-диплом выделен зеленым цветом).

, CZE, NED, SUI и AUT) подготовили большое количество тренеров на

в Тренерской конвенции УЕФА



Ответ: 22

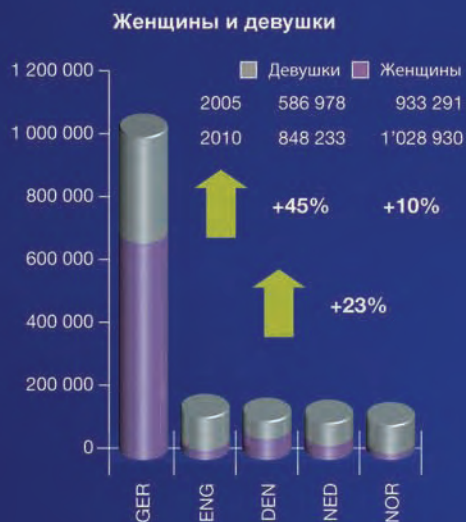
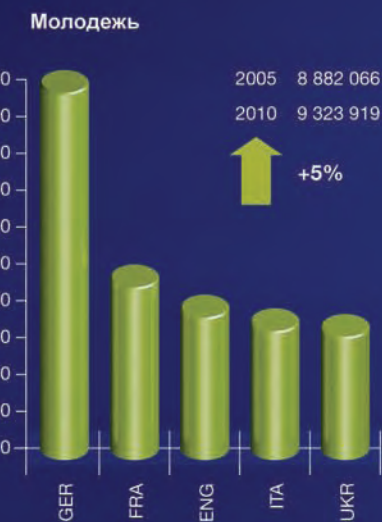
160 472 тренера получили признаваемые УЕФА тренерские квалификации (на +1% больше, чем в 2008 г.). В их число входят 120 303 тренеров с B-дипломом (75%), 34 471 с A-дипломом (21%) и 5 698 (4%) с Pro-дипломом, который позволяет тренировать игроков на самом высоком уровне.

Все 53 ассоциации-члена УЕФА являются сторонами конвенции на одном из трех уровней. 43 обладают квалификацией Pro-уровня.

CYP и GRE, ISL и ENG; Партнерство на Pro- и A-уровнях
SUI.



Участия в футболе в европейских странах?



получена из публикации УЕФА
на данных относительно
сроков, предоставленных 53

число женщин (+10%) и девушек
зарегистрировано более 350 000 новых
игроков зарегистрировано в общей
число игроков-женщин
(NED, SWE и NOR). Также на 7%
команд, и в 2010 г. число
одного миллиона. Стремительно
холодным климатом. В RUS теперь
SP (+61%) – одной из первых стран,

Данные об участии в футболе, включенные в эту публикацию, также охватывают другие категории: например, мужчины-любители старше 18 лет, мужчины-профессионалы и судьи. Хотя качество судейства на элитном уровне безусловно повышается и число профессиональных судей на высшем уровне игры растет, количество зарегистрированных судей не возросло с той интенсивностью, которая наблюдалась в других областях футбола. Наоборот, в течение последних 5 лет их количество сократилось на 12%. Если этот тренд продолжится, это может стать угрозой для любительского и молодежного футбола. Этим объясняется актуальность и важность кампании Respect («Уважение»), особенно ее аспектов, посвященных уважению между игроками, болельщиками и судьями.



Ответ: 23

Всего зарегистрировано более 23 млн. футболистов (женщин, девушек, мужчин-любителей, молодежи (юношей), мужчин-профессионалов и игроков футзала).

За последние 5 лет общее количество игроков возросло приблизительно на 1 миллион*. Самый стремительный относительный рост наблюдался среди женщин, молодежи и игроков в футзал*.

Сноска: *Не все ассоциации предоставили данные о футзале в 2005 г. Поэтому в отношении футзала использовались сопоставительные данные за 2009 г.



Ключевой профиль европейского клубного футбола:

Критического состояния – семь признаков финансового кризиса

Различия при разнице в их финансовых мощностях?

Уровень дохода европейских клубов в прошлом году согласно полученным данным?

Какая тенденция наблюдается каждый год?

Существуют ли различия уровни доходов между европейскими высшими дивизионами?

Какие различия в европейских высших дивизионах?

В каких странах Европы расположены самые крупные клубы?

Какие клубы распределяют свои ресурсы затрат на игроков?

Какие источники доходов являются самыми важными для клубов, и как это варьируется?

Какие контракты находятся в силе?

Какие факторы наиболее тесно связаны финансовые ресурсы и успех на футбольном поле на национальном и европейском уровне?



СРАВНИТЕЛЬНЫЙ АНАЛИЗ 2009 ФИН. Г. - ФИНАНСОВЫЙ ПРОФИЛЬ ЕВРОПЕЙСКОГО КЛУБНОГО ФУТБОЛА: ДОХОД

[КЛЮЧЕВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ](#)

[ОГЛАВЛЕНИЕ](#)



критического состояния экономического кризиса

- Какие источники доходов являются самыми важными для клубов, и как это варьируется от клуба к клубу?
- Какие крупные внутренние телевизионные контракты находятся в силе в настоящее время?
- Насколько тесной является связь между финансовыми ресурсами и успехом на футбольном поле во внутренних и европейских турнирах?
- Скольким и каким клубам будет необходимо выполнить требования финансового «фэйр-плей»?
- Каким был размер совокупных убытков этих клубов, и что это будет означать для оценки безубыточности деятельности клубов?

Кроме того, здесь представлены тренды в разнообразных финансовых областях в отношении 550 клубов, сыгравших в своем высшем дивизионе в течение последних двух лет.

Отчет прошлого года охватил финансовый год, завершившийся в 2008 г., и обозначил ряд вызывающих беспокойство финансовых результатов и показателей. Отчет текущего года рассматривает результаты 2009 финансового года на фоне сложных экономических проблем глобального масштаба и выявляет серьезные признаки финансового кризиса. Хотя не у всех дела обстоят настолько плохо. Многие клубы продолжают докладывать о здоровых финансовых результатах, однако общие финансовые показатели заставляют содрогнуться. Мы начнем с описания 7 признаков финансового кризиса:





во аудиторских ных оговорок

ор выразил в своем аудиторском
носительно продолжительного
а и непрерывности деятельности.
ает значительный и тревожный рост
с уровня предыдущего года (8,9%).
непрерывности деятельности,
и-го клуба (21,7%) сделали
ификационную оговорку в
ости или промежуточной
ости.

па роста дохода

к клубов продемонстрировали
звимость к глобальному замедлению
кого развития, и рост доходов в
ответственно перегнал общий уровень
е, составляющий всего 0,3%.
доходов снизился более чем в два
с предыдущим годом, и рост
основных областях

атрат на персонал ти

раченной клубами на выплату
ансовом году, отразился
рплат игроков. Ключевой
ошения затрат на персонал и
с 61% до 64%, а повышение уровня
на 8% поглощает все возросшие
е того.

есненных обстоятельствах – нее половины новых убытков

ногие футбольные клубы в странах
своих благодетелей, вызывает
го балансы клубов продолжают
м, что были сделаны
в размере чуть менее €300 млн., это
25% чистых убытков, понесенных

Снижение посещаемости

Хотя матчи внутренних чемпионатов в последнем
завершенном сезоне привлекли на зависть других видов
спорта более 100 миллионов зрителей, этот показатель
посещаемости снизился почти на 3 миллиона по
сравнению с предыдущим годом. Только 2 из 10 самых
посещаемых лиг доложили о росте посещаемости
матчей болельщиками, хотя в некоторых случаях спад
посещаемости был небольшим.

Вялый трансферный рынок – аварийного выхода нет

Темпы трансферной деятельности замедлились – клубы
из **КРУПНЕЙШИХ** 5 лиг потратили на трансферы
приблизительно на €180 млн. меньше в сезоне 08/09 по
сравнению с сезоном 07/08, и прогнозируется
дальнейшее снижение трансферных расходов на €100
млн. в сезоне 09/10. Это не всегда оказывается
отрицательным явлением и для победивших, и для
проигравших, однако влияние на рынки среднего
размера, которые балансируют высокие зарплаты
игроков с помощью доходов от трансферов в самые
крупные клубы, является существенным. Это
замедление темпов трансферной деятельности сняло по
меньшей мере 5% с маржи прибыли FRA, NED,
POR и SCO.

Рост убытков почти в 2 раза – рекордно высокие показатели

В 2009 финансовом году футбольные клубы высших
дивизионов доложили о рекордно высоких убытках –
чистые убытки выросли на 85%. Еще бóльшую тревогу
вызывает то, что 28% клубов (включая 22% крупнейших
клубов с доходом >€50 млн.) тратили €6 на каждые
€5 дохода.

на 3 млн. меньше

<€180 млн.

€1 179 000 000

€6 на €5

Вопрос 25: Каким образом можно сравнить клубы при разнице в их финансовых мощностях?

В этом году финансовый анализ включает в себя исследование общеевропейских тенденций (совокупных или по количеству клубов), анализ данных по странам и разделение клубов внутри каждой страны по ряду важнейших финансовых показателей. Время от времени, также использовалась классификация по клубам и лигам в контексте однородных групп.

Как и в прошлом году, использование однородных групп, во-первых, позволяет обозначить и выделить в данном отчете существующие различия между странами, в которых имеются клубы такого же размера. Во-вторых, оно позволяет провести между ними более уместные параллели. Специалисты по финансам и лицензированию УЕФА обычно прибегают к подобному роду сравнительного анализа, основанного на использовании однородных групп, при встречах с клубами, лигами и национальными ассоциациями европейских стран.

Для этих целей на той же основе и по тем же параметрам, как и в прошлом году, было создано пять однородных групп [КРУПНЕЙШАЯ, КРУПНАЯ, СРЕДНЯЯ, МАЛАЯ и МИКРО], относящихся к дивизионам или отдельным клубам, как показано в таблице ниже.

Термин «дивизионы» в контексте однородных групп* относится ко всем предоставившим финансовые отчеты клубам конкретной национальной ассоциации. Данная классификация базируется на среднем уровне дохода всех клубов ассоциации согласно полученным данным***.

Классификация по клубам** в контексте однородных групп базируется на доходе отдельных клубов независимо от дивизионов, в которых они соревнуются.

Основа финансового анализа

Включенная в данный отчет финансовая информация взята непосредственно из прошедших независимую аудиторскую проверку финансовых отчетов за 2009 г., что вселяет уверенность в точности и полноте используемой информации***. Для большей части исследований мы смогли собрать информацию, охватывающую всю выборку из 664 клубов и 53 высших дивизионов. Если мы не располагали исчерпывающей информацией, или, по нашему мнению, информация была недостаточно надежной для включения ее в исследование, мы использовали чуть меньшую выборку дивизионов и клубов с объясняющей это сноской.

Чтобы обеспечить систематичность подхода к анализу и позволить отслеживание ситуации из года в год, уровень дохода, определяющий принадлежность к пяти однородным группам, остался неизменным****. Не удивительно, что 5 стран в КРУПНЕЙШЕЙ однородной группе остались теми же, однако в других группах произошли изменения. POL и ROU вернулись в СРЕДНЮЮ группу, а FIN, SRB и SVN вернулись в МАЛУЮ группу. Состав МАЛОЙ однородной группы, таким образом, увеличился с 12 до 16 стран. В нее в первый раз вошла MDA.

Состав однородных групп по клубам также немного изменился – количество КРУПНЕЙШИХ клубов с доходом > €50 млн. возросло с 60 до 68.



Лицензиарам	2009 Кол-во	2008 Кол-во	Доходы по клубам	2009 Кол-во клубов	2008 Кол-во клубов
ИТА	5	5	€50 млн. +	68	60
NED NOR POR RUS SCO SUI SWE TUR UKR	13	15	€5 - 50 млн.	188	193
HUN IRL ISR KAZ POL ROU SVK	11	12	€1,25 - 5 млн.	151	154
FIN FRO ISL LVA LIE LTU LUX MDA MNE NIR SRB SVN	16	12	€350 000- 1,25 млн.	139	121
MLT MKD SMR WAL	8	9	< €350 000	118	126
				664	654

используется для легкости
«нов» или «средний
родные группы в
использовались

а доходе, а не на
существующих в Лиге
в Европе КРУПНЕЙШИХ
ФА, входят в число 188

*** Несмотря на использование прошедшей аудиторскую проверку отчетности и предоставленной согласно требованиям УЕФА финансовой информации, системы финансовой отчетности в разных странах все же различаются. Различия могут существовать в таких областях отчетности футбольных клубов, как регистрация игроков; признание доходов от участия в соревнованиях или коммерческих контрактов; учет бонусов, выдаваемых при подписании контракта; выплаты игрокам помимо заработной платы. Работа по выявлению различных применяемых в данных областях методов продолжается, однако было предпринято лишь одно корректировочное действие по отношению к предоставленным данным – были исключены некоторые приведенные к валовому показателю и засчитанные дважды доходы от телетрансляций и продажи билетов, о которых доложили клубы ИТА, что делает данные более сопоставимыми с другими 4 КРУПНЕЙШИМИ лигами и клубами.

**** Средний уровень доходов клубов, принадлежащих к категориям КРУПНЕЙШИХ, КРУПНЫХ, СРЕДНИХ, МАЛЫХ И МИКРО дивизионов, составляет €50>, €5-50 млн, €1,25- 5 млн., €350 тыс.-1,25 млн. и <€350 тыс. соответственно.

Вопрос 26: Каким был объем дохода европейских клубов в прошлом году согласно полученным данным?

Прежде всего, по причине того, что термин «доход» используется во многих финансовых исследованиях, необходимо определить его значение. В контексте данного отчета этот термин относится к всевозможным видам дохода, иногда обозначаемым термином «доход от операционной деятельности» или «оборот»*. Для целей данного отчета, термины «оборот» и «доход» взаимозаменяемы. Доход /прибыль от трансферов обычно представляет собой крупную сумму и в значительной мере варьируется, поэтому не включен в данный раздел, но анализируется отдельно в разделе о прибыльности как «чистая трансферная деятельность». Финансовый доход, дивестиции и налоговые льготы тоже не включены в данный раздел и анализируются в разделе о прибыльности. Доход также не следует путать с распространенным в Восточной Европе термином «бюджет», обозначающим все доступные клубу финансовые ресурсы, включая любые вклады в клуб со стороны владельца.

Введение два года назад второй версии лицензирования клубов позволило УЕФА ввести определенные минимальные стандарты раскрытия информации при предоставлении финансовой отчетности, которым необходимо соответствовать всем клубам, подавшим заявку на лицензию. Это повысило возможность осуществления более точного и надежного сравнения клубов в одной стране, а также между разными странами. В частности, клубам теперь необходимо разбить свой доход на разные «потoki

Сноски: * Под «доходом» понимаются все виды дохода, за исключением следующих финансовых и инвестиционных статей дохода: прибыль или доход от трансферной деятельности; прибыль или доход от продажи других активов; прибыль или доход от продажи финансовых инвестиций; финансовые проценты; налоговые льготы. Иногда данные статьи дохода записываются вместе с расходами и убытками, а иногда представлены отдельно, поэтому в целях повышения эффективности сравнительного анализа доход в контексте данного отчета определяется как более узкое понятие, чем в некоторых клубах и отчетах.

** Коммерческий доход включает в себя доход от конференций и мерчендайзинга, а под прочим доходом понимаются денежные пожертвования, гранты, взносы солидарности, исключительный и неклассифицированный доход. Понятия

дохода», что указывает на степень важности различных видов дохода. Согласно стандартным требованиям финансовой отчетности, в соответствии с которыми клубам разрешалось предоставить одну общую цифру в отношении всех своих доходов, большинству клубов ранее не приходилось этого делать. Несмотря на то, что конкретизация статей дохода не предполагает деления потоков дохода до уровня коммерческих контрактов - учитывая, в частности, что различие между спонсорством и коммерческим доходом не всегда очевидно**, мы считаем, что это требование является важным шагом в направлении повышения прозрачности деятельности футбольных клубов.

В 2009 г. доход от трансляций составил 36% от общего дохода всех европейских высших дивизионов размером в €11 675 млн., 25% общего дохода было получено от рекламы и спонсорства, 22% – от продажи билетов, 17% – от коммерческого дохода и прочих видов дохода**.

Степень важности отдельных потоков дохода существенно варьируется от страны к стране – эта тема рассматривается далее.

«коммерческий доход» и «спонсорство» не всегда четко разграничены в ряде клубов из ENG, ESP и ITA, поэтому исследование потоков доходов служит не более чем индикатором.

*** «Приблизительный», так как в отношении 9% клубов высшего дивизиона, не участвующих в опросе (всегда являющихся клубами с более низким рейтингом, не подавшими заявку на лицензию УЕФА), используется метод экстраполяции. Предположения точны с погрешностью +/-0,5%, так как они состоят из 98% фактических данных и 2% экстраполированных данных. Экстраполяция основывалась на среднем уровне доходов клубов, не входящих в четверку самых доходных, и в случае необходимости – на ручной корректировке.





Связанная с доходом тенденция наблюдается каждый год?

«уровня роста» и «уровня роста в €»:

путем анализа данных за 2008 г. в местной валюте по курсу евро тенденциях, наблюдаемых как в каждой отдельной стране, так и в целом мы используем именно эту форму анализа, если не оговаривается

использованием исходного курса евро, существовавшего в каждый период колебаниям – на протяжении 2007-2009 гг. во многих случаях позволяет провести более эффективное сравнение относительных затрат трансграничная покупательная способность зависела от установленного

уровня

разных лиг. представляет игроков и в местной валюте, доходов. сти, важную роль играют клубы SP, FRA, Италия, Франция, абсолютная

Общий сопоставимый уровень доходов вырос на 4,8%, при этом доходы выросли в 34 высших дивизионах и упали в 19. В пересчете на €, показатель роста был ниже – он составил 2,8%. Он повысился в 30 высших дивизионах. Доходы GER и ITA выросли на 10% и 8%. 7-процентный рост доходов в £, наблюдавшийся в ENG, был нейтрализован в пересчете на € в силу обесценивания фунта стерлингов.

Доход от трансляций вырос на 6,9%. Все КРУПНЕЙШИЕ лиги сообщили о стабильном росте в этой области, особенно ESP. Сроки сделок на трансляции оговорены в других частях отчета, однако в 2009 финансовом году никаких крупных новых сделок заключено не было.

Сноски: * Показатель 2008 финансового года (€11,1 млрд.) отличается от показателя €11,5 млрд., включенного в отчет предыдущего года, в силу корректировки валютного курса на €220 млн. (он был пересчитан с учетом валютного курса в конце 2009 финансового года, а также из-за пересчета должных ITA уровней дохода (минус €143 млн.), чтобы исключить переведенные в валовой показатель и перераспределенные доходы от телевидения и продажи билетов. Уровень дохода в пересчете на € по курсу на тот момент был ниже и составлял 2,8%. ** Коммерческий доход включает в себя доход от конференций и мерчендайзинга, а под прочим доходом понимаются денежные пожертвования, гранты, взносы солидарности, исключительный и неклассифицированный доход. Понятия «коммерческий доход» и «спонсорство» не всегда четко разграничены в ряде клубов из ENG, ESP и ITA. ENG клубы обычно включают в общий доход статьи дохода от проведения матчей (билеты), трансляций и спонсорства. Увеличение уровня доходов, о котором идет речь, касается дохода, связанного с недвижимой собственностью. Хотя отчетные данные, представляемые из года в год, в целом, отличаются согласованностью, улучшения, проведенные в области представления отчетности, по всей вероятности, благотворно повлияли на результаты анализа. Исследование потоков доходов служит не более чем индикатором.

Ответ: 27

Общий доход европейских клубов высшего дивизиона продолжал расти, хотя и не так быстро, как прогнозировалось в отчете предыдущего года, увеличившись приблизительно на 4,8% с €11,1 млрд. в 2008 г. до €11,7 млрд.* в 2009 г., опережая общий уровень инфляции (составляющий в ЕС 0,3%). Рост был относительно устойчивым по всем потокам доходов – имел место совокупный рост во всех областях, и большинство лиг доложили о росте во всех сферах получения доходов. В 2010 г., на фоне продолжающегося замедления темпов роста экономики еврозоны, мы прогнозируем продолжение замедления роста доходов в футбольных клубах.

Доходы от рекламы и спонсорства выросли в 27 и упали в 13 высших дивизионах. Устойчивый рост (более 10%) был отмечен в 16 странах, включая GER, ESP, GRE, ISR, NED, NOR, POR, RUS и UKR. Уровень общеевропейского роста составил 6,9% или 5,1% в пересчете на €.

С точки зрения сопоставимого роста, доходы от продаж билетов в странах Европы увеличились всего на 0,9%. 31 лига доложила о росте этих доходов, а 19 доложили о снижении. ITA и FRA доложили о росте, обратив тенденцию предыдущего года вспять, а многие КРУПНЫЕ лиги (POR, SCO и TUR) доложили о снижении.

С точки зрения сопоставимого роста, коммерческий и прочий доход** в местной валюте вырос на 2,5%. Эти доходы имеют тенденцию колебаться в дивизионах и между ними в наибольшей степени, т.к. большинство «прочего» дохода поступает в виде краткосрочных произвольных пожертвований. Тем не менее, согласно полученным данным эти доходы возросли в 33 высших дивизионах.

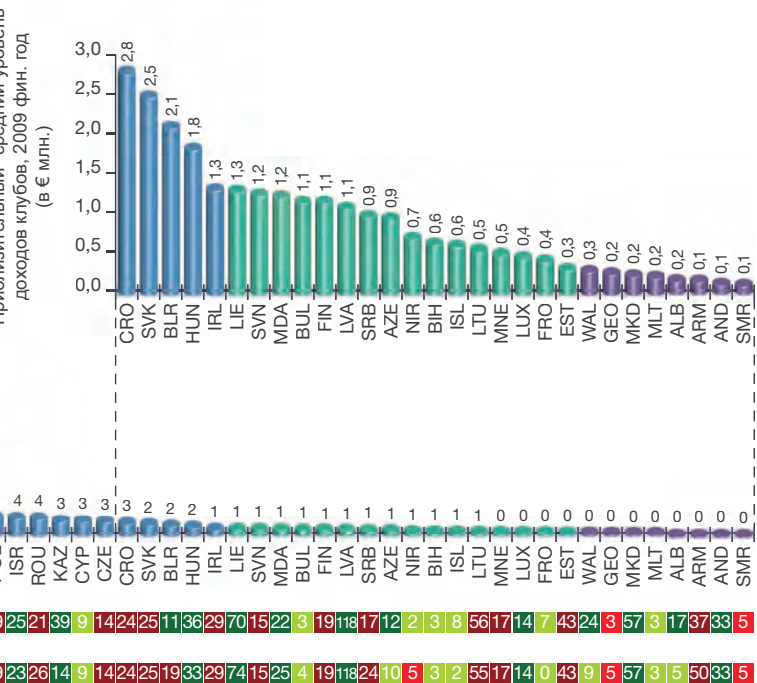
Стрелки отражают сравнение сопоставимого уровня роста, а цифры под ними – сравнение нескорректированного уровня роста в пересчете на €



2007-сент. 2010

- 24% ▲
- 17% ▲
- 2% ▲
- 1% ▲
- 7% ▼
- 9% ▼
- 14% ▼
- 16% ▼
- 22% ▼
- 26% ▼
- 31% ▼
- 43% ▼

Различаются уровни доходов между дивизионами?



Способность клуба приносить доход определяется рядом факторов. Ключевыми факторами для клубов из КРУПНЕЙШИХ и КРУПНЫХ дивизионов являются центральные статьи дохода (трансляции, спонсорство), участие в европейских соревнованиях, владение стадионом и способность поддерживать связь со своими болельщиками. Для МАЛЫХ и МИКРО дивизионов зачастую более важную роль играют другие факторы: финансовая поддержка главного спонсора в виде спонсорских контрактов или капиталовложений в клуб. Конечный результат является одним и тем же (например, выплата зарплат), однако спонсорские контракты включаются в доход, а капиталовложения нет. Различающаяся покупательная способность (государственная экономика) также влияет на коммерческий доход и доход от продаж билетов.

Ответ: 28

Клубный доход распространяется между различными высшими дивизионами неравномерно. Клубы из 5 КРУПНЕЙШИХ по объему доходов дивизионов представляют собой 13% от 733 европейских клубов высших дивизионов, однако приносят 69% совокупного европейского дохода размером €11,7 млрд. (эта доля в общем доходе остается неизменной уже в течение 2 лет).

Средний доход клуба ENG из КРУПНЕЙШЕЙ однородной группы в 5 раз больше среднего дохода самой доходной лиги из КРУПНОЙ однородной группы (NED), которая в свою очередь приносит в 5 раз больше дохода по сравнению со средним доходом самой доходной лиги из СРЕДНЕЙ однородной группы.

Это подчеркивает необходимость использования нескольких финансовых однородных групп (описанных выше в данном отчете и выделенных здесь разными цветами) при попытке осуществления анализа.

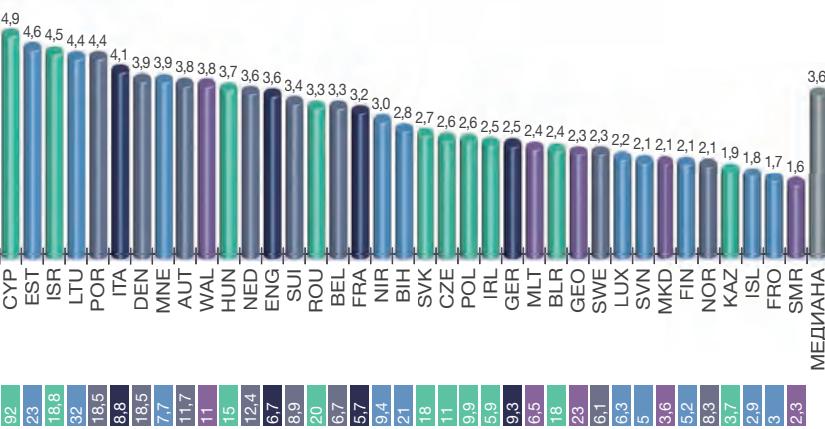
В опросе, используется метод экстраполяции (это всегда клубы с низшим рейтингом, на данном уровне доходов клубов, не входящих в четверку самых доходных, и в случае показателя для ALB; ARM; AZE, MKD и MNE с точностью +/-20% в силу небольшого размера для BEL (14 из 18), GRE (11 из 16), POR (7 из 16) и TUR (12 из 18).



различаются доходы в европейских высших дивизионах?

В следующем графике более подробно рассматривается распределение дохода внутри дивизионов путем сравнения 4 самых доходных клубов со средним доходом остальных клубов в каждом дивизионе.

Сравнение дохода четверки крупнейших клубов с доходами остальных клубов является всего лишь одним из множества способов, которые можно использовать при анализе финансового баланса. Похожий способ анализа, когда вместо дохода сравниваются затраты на персонал и трансферы, может быть более подходящим в тех случаях, когда эти затраты чаще всего покрываются не за счет полученного дохода, а владельцем клуба. Для наших целей доход является самой простой основой анализа и позволяет нам рассмотреть самую многочисленную выборку, состоящую из 51 лиги*.



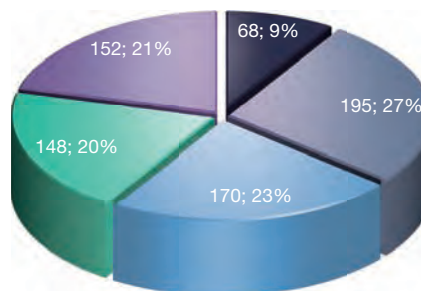
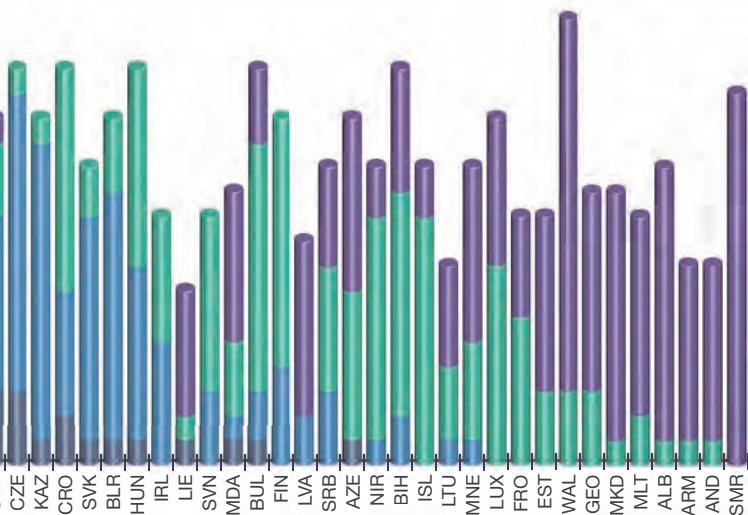
Ответ: 29

В 2009 финансовом году SMR вытеснила SVN, заняв первое место среди других лиг по самому однородному распределению дохода – по полученным данным доход четверки крупнейших клубов превышал доход остальных 11 клубов дивизиона менее чем в 1,6 раз. Медианный коэффициент разницы в доходе составлял 3,6. На другом конце спектра этот коэффициент составил более 10 в AZE, LIE**, LVA, MDA и UKR. Наличие каждого цвета на диаграмме означает, что общий финансовый размер лиги не является значительным фактором. Для КРУПНЕЙШИХ дивизионов самую большую роль играет порядок распространения прав на трансляции. Так, доход в ESP, где самые крупные клубы (самый высокий доход в 43 раза выше, чем самый низкий) продают права на трансляции в индивидуальном порядке, более неравномерен, чем в ITA, где некоторые доходы от трансляций перераспределяются, и значительно более неравномерен, чем в ENG, FRA и GER, где существует полностью централизованная система распространения прав.

*Сравнение 4 самых доходных клубов со средним доходом остальных клубов охватывает 51 страну –

доходы FC Vaduz отражают его участие в системе профессиональной лиги SUI.

В каких странах Европы расположены самые крупные клубы?



- КРУПНЕЙШИЕ (€50+ млн.)
- КРУПНЫЕ (€5-50 млн.)
- СРЕДНИЕ (€1,25-5 млн.)
- МАЛЫЕ (€350 тыс.-1,25 млн.)
- МИКРО (€<350 тыс.)

Ядерку КРУПНЕЙШИХ лиг – 57 из 68 КРУПНЕЙШИХ клубов находятся в ENG (20), из них 17 клубов добились дохода свыше €50 млн. в 2009 г. При анализе показателей клубов в Европе выделяются две группы КРУПНЕЙШИХ клубов, выражающаяся в том, что 47 клубов в Европе в последние три года, а 55 клубов – два года. 14 клубов заявили о доходе +/-10% по обе

группы с доходом до €350 тыс. в 2009 г. Данная однородная группа представляет 21% всех клубов. Клубы из этой группы обычно являются полупрофессиональными, хотя некоторые из них, особенно в Англии, являются профессиональными. В 13 странах большинство клубов высшего дивизиона

заявили о доходе в пределах от €5 млн. до 50 млн. в 2009 г. Данная группа клубов благодаря новому контракту на телетрансляции и относительно широкому охвату в Европе не вошел в эту КРУПНУЮ однородную группу, так как все они попали в группу

Сноска: * Большинство из 70 клубов, не представивших отчетных данных, показали низкие результаты в рейтинговой таблице и были переведены в низшую лигу. Вышеприведенные диаграммы представляют собой наиболее точный возможный приближенный расчет УЕФА, основанный на полной выборке из 733 клубов, разделенных на однородные группы.

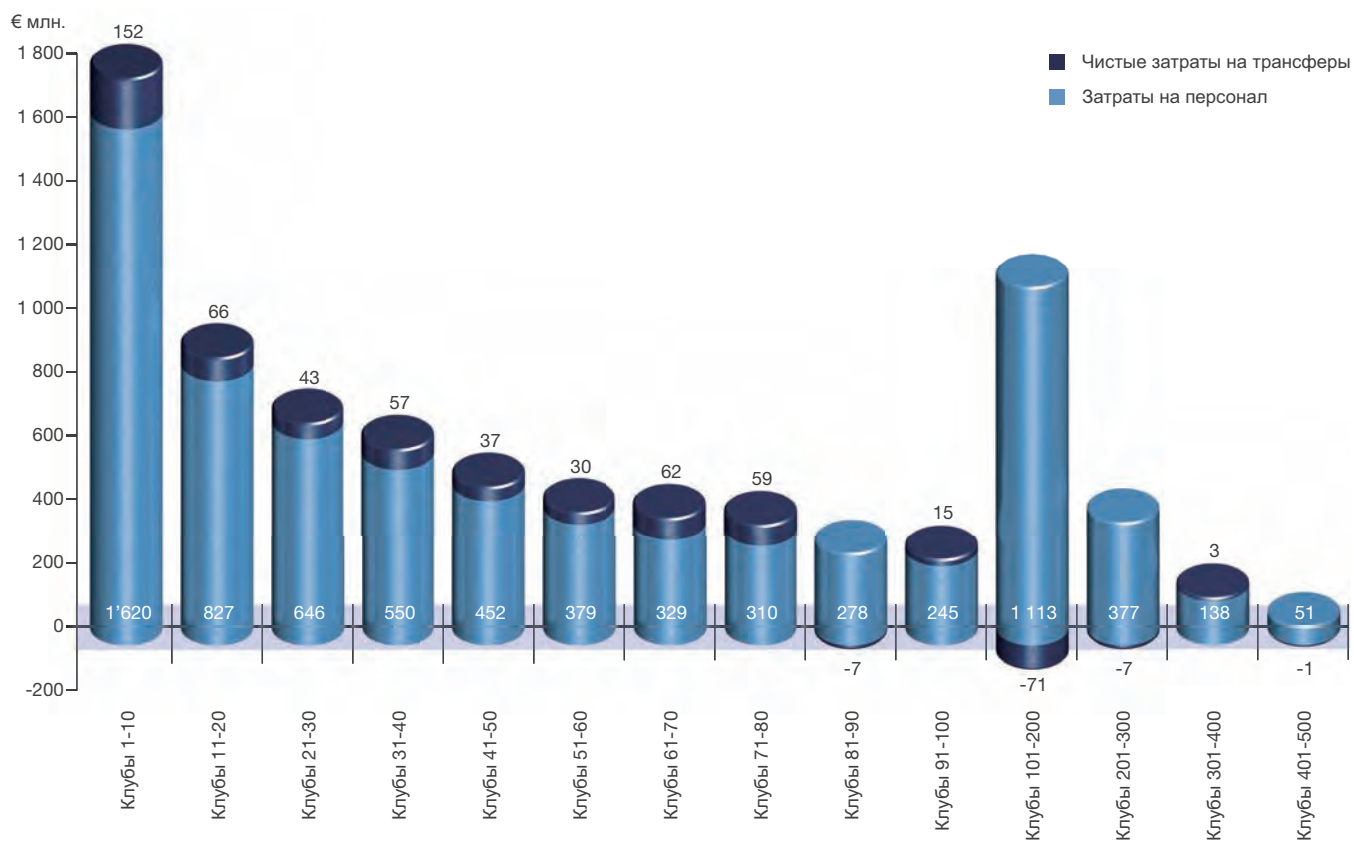


равномерно самые крупные клубы распределяют
на игроков?

го по
платы
е
анявших с

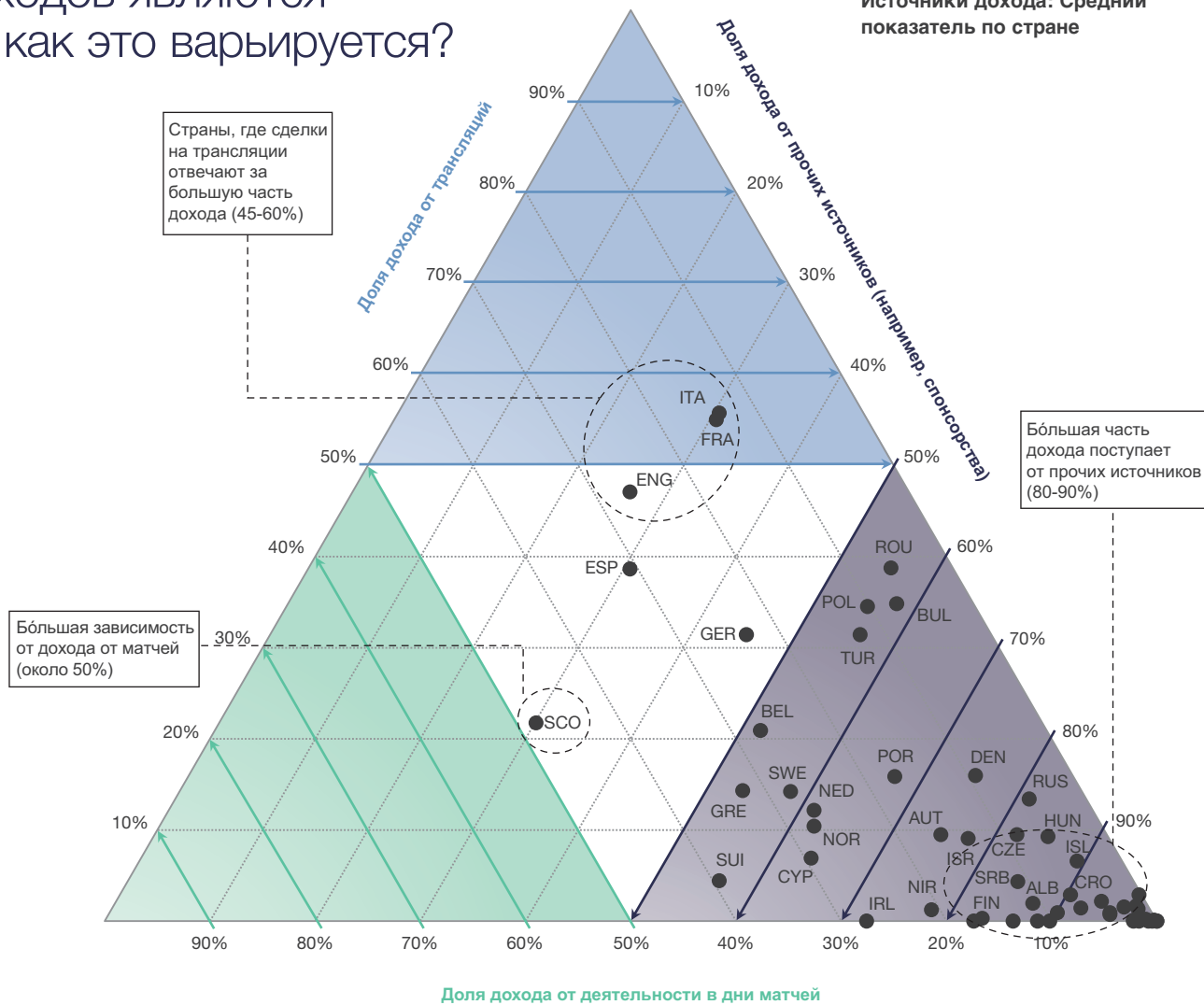
-20 месте
е, затраты
атрат
24%
Клубы на

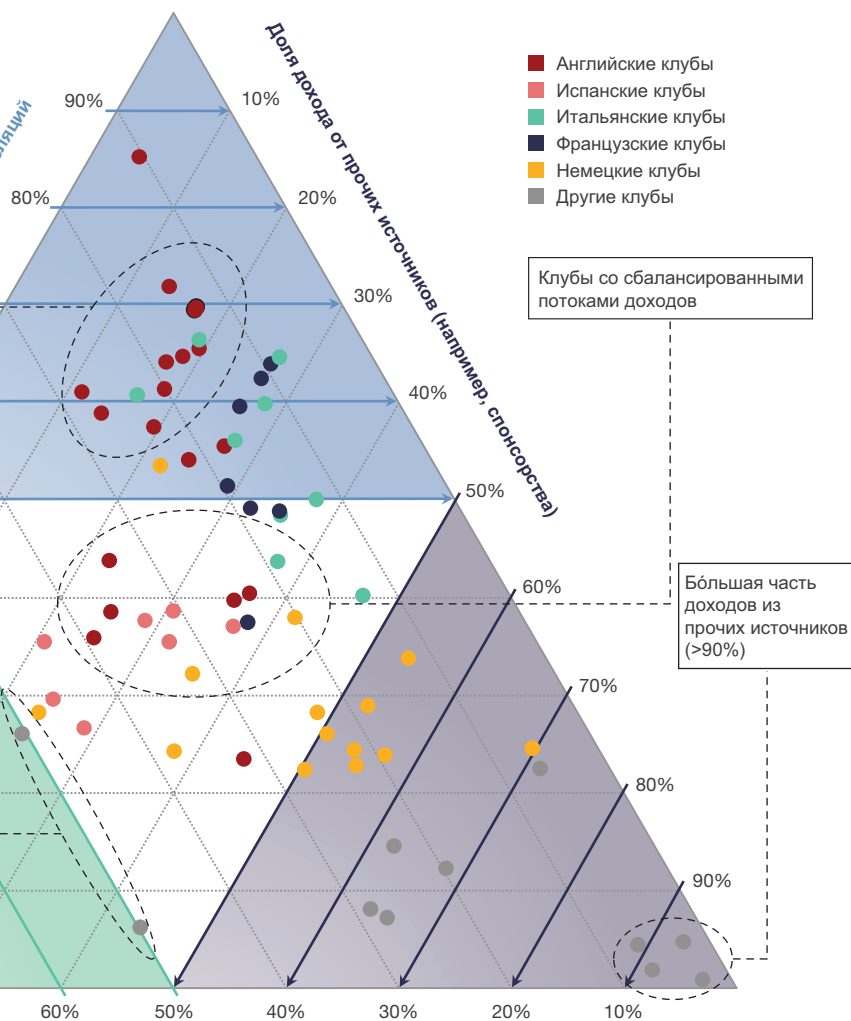
играет



Какие доходы являются основными, и как это варьируется?

Источники дохода: Средний показатель по стране





Ответ: 32

В среднем, клубы большинства дивизионов до сих пор сильно зависят от регулярных поступлений дохода, не связанных с трансляциями или деятельностью в дни матчей. Для большинства клубов доход пополняется из других источников: спонсорства, коммерческих продаж и пожертвований. Однако **КРУПНЕЙШИЕ** европейские клубы делятся на тех, которые получают более половины своих доходов от трансляций (32%), которые активно пользуются возможностями спонсорства (27%) и которые получают более сбалансированные доходы из различных источников (41%).

* Более €50 млн. дохода.

Доля дохода от деятельности в дни матчей

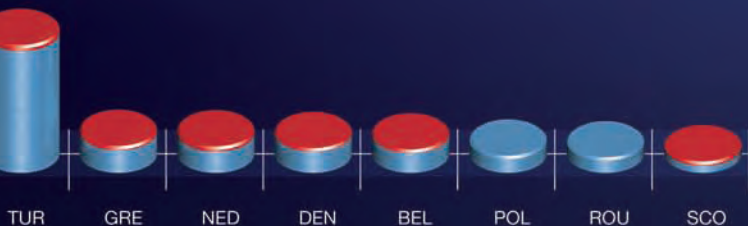
Какие внутренние телевизионные контракты находятся в силе?

Сравнение европейских стран, 2010/11 гг.

Доля дохода от международной
продажи прав

>20%: ENG
10-20%: ESP, SCO, GER
5-10%: ITA, NED, GRE
<5%: FRA, BEL, POL, DEN, ROU

■ Международные права
■ Внутренние права



Ответ: 33

Самыми крупными контрактами на телетрансляции внутренних чемпионатов обладают ENG и ITA. Рост цен на международные права экспоненциально повысился в отношении ENG, что привело к росту общей стоимости прав. Торговый цикл для большинства европейских внутренних лиг длится три-четыре года, но имеются исключения из этого правила. На следующей странице перечисляются некоторые нюансы продажи трансляционных прав в отдельных лигах.



внутренних соревнований



ESP: Клубы индивидуально продают права на свои внутренние матчи лиг и Копа дел Рей третьей стороне, которая затем централизует права и продает их вещательным компаниям. Таким образом, клубы получают доход от прав на трансляцию как матчей лиг, так и внутреннего кубка. Сделки отдельных клубов отличаются по продолжительности, однако третьи лица продают права вещательным компаниям на фиксированный период.

NED: Лига имеет свой собственный канал для прав на трансляцию в прямом эфире, что затрудняет подсчет стоимости и продолжительности действия прав. В этом случае мы использовали продолжительность пакета видеоматериалов самых ярких моментов матча в качестве образца продолжительности контракта.

POR: Как и в ESP, отдельные POR клубы также продают свои права третьей стороне, которая в свою очередь продает их вещательным компаниям. Однако данные о доходах намного труднее получить.

BEL: Лига совмещает права на трансляцию в прямом эфире и видеоматериалов самых ярких моментов матча в одном пакете.

GRE: Права на трансляцию внутренних матчей в прямом эфире и видеоматериалов самых ярких моментов матча объединены в одном пакете.

TUR: Видеоматериалы самых ярких моментов внутренних матчей объединяются с правами на матчи второго дивизиона и продаются вещательным компаниям.

NOR: При продаже вещательным компаниям права объединяются с правами на трансляцию национальной сборной и внутреннего кубка, что усложняет подсчеты.

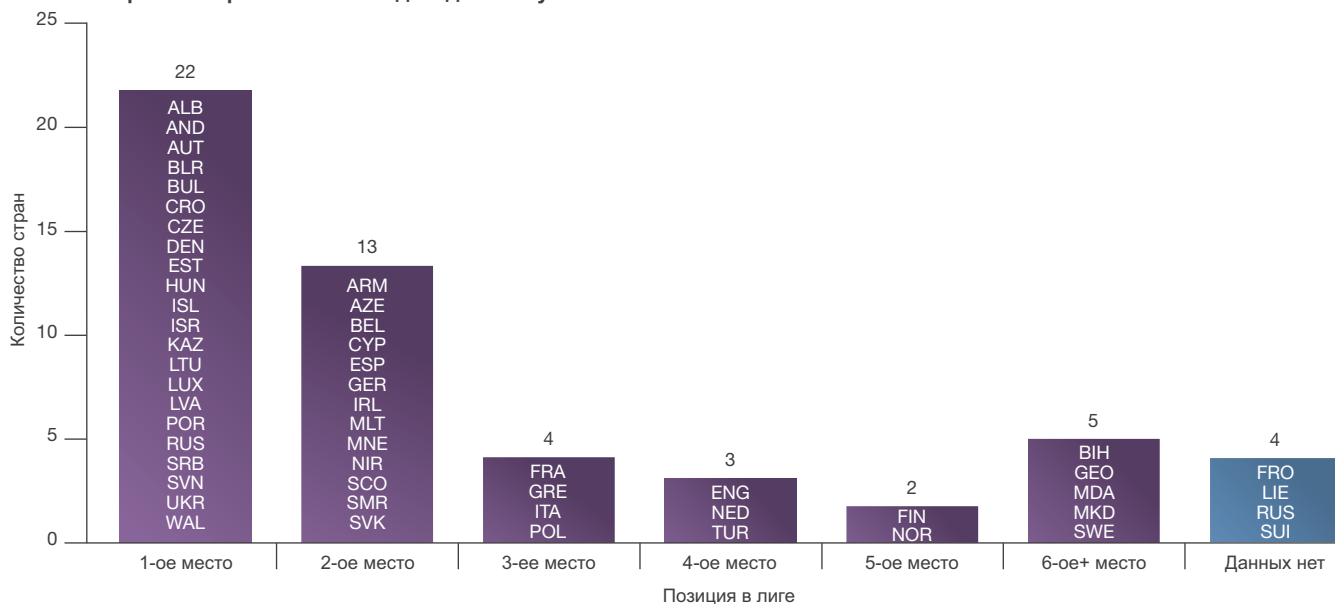
SWE: Сделки проходят по схеме NOR. Агентство также продает права от лица национальной ассоциации SWE.



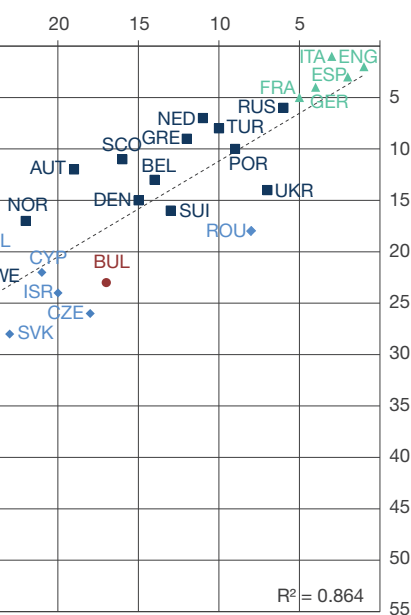
Вопрос 34: Насколько тесно связаны финансовые ресурсы и успех на футбольном поле на национальном и европейском уровне?

Как и в предыдущих отчетах, мы проанализировали связь между финансовым потенциалом и успеха на футбольном поле. График слева демонстрирует финальную позицию клуба с наивысшим объемом дохода в 2008/09 гг. До сих пор существует тесная связь между самым доходным клубом и его сезонными достижениями в лиге.

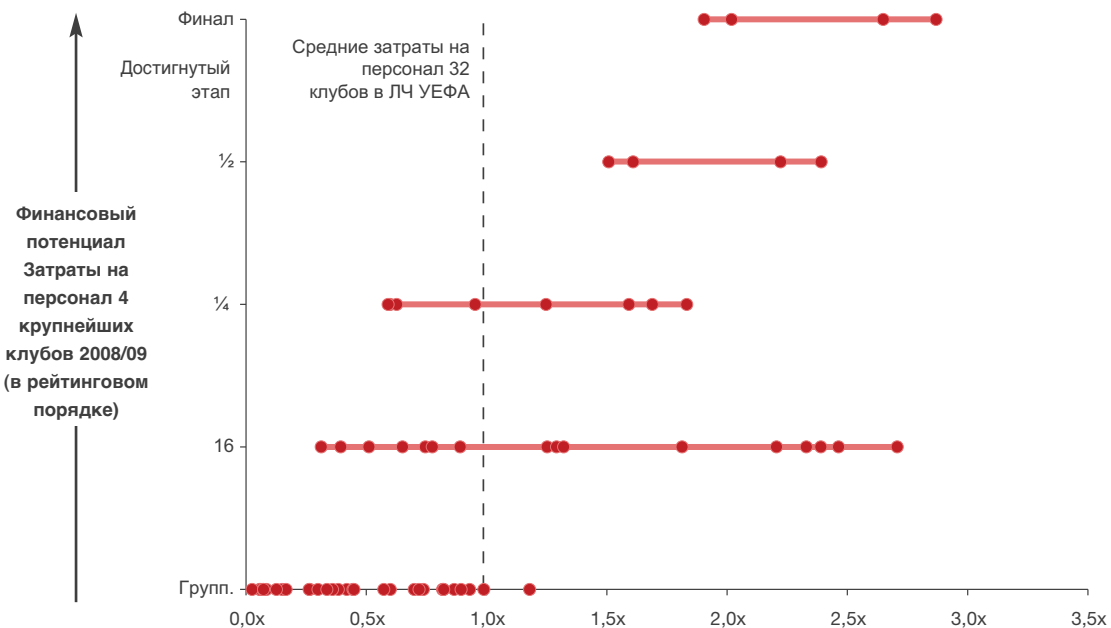
Спортивный рейтинг самого доходного клуба в сезоне 2008/09 гг.



успех
ЛЧ 2009/10



Относительные затраты на персонал (1 – средний показатель 32 клубов)



График, футбольном социаций с рования тем успех, положенном ассоциации Результаты предыдущего успеха на

футбольном поле. В дополнительном исследовании рассматривается успех 32 клубов в Лиге чемпионов УЕФА на основе их относительных затрат на персонал. Результаты анализа двух сезонов** показали, что несмотря на то, что более существенные затраты увеличивают степень вероятности продвижения в Лиге чемпионов УЕФА, существуют доказательства того, что система соревнований с выбыванием также способствует успеху клубов с расходами ниже среднего и что большие затраты не гарантируют продвижение в соревнованиях.

Ответ: 34

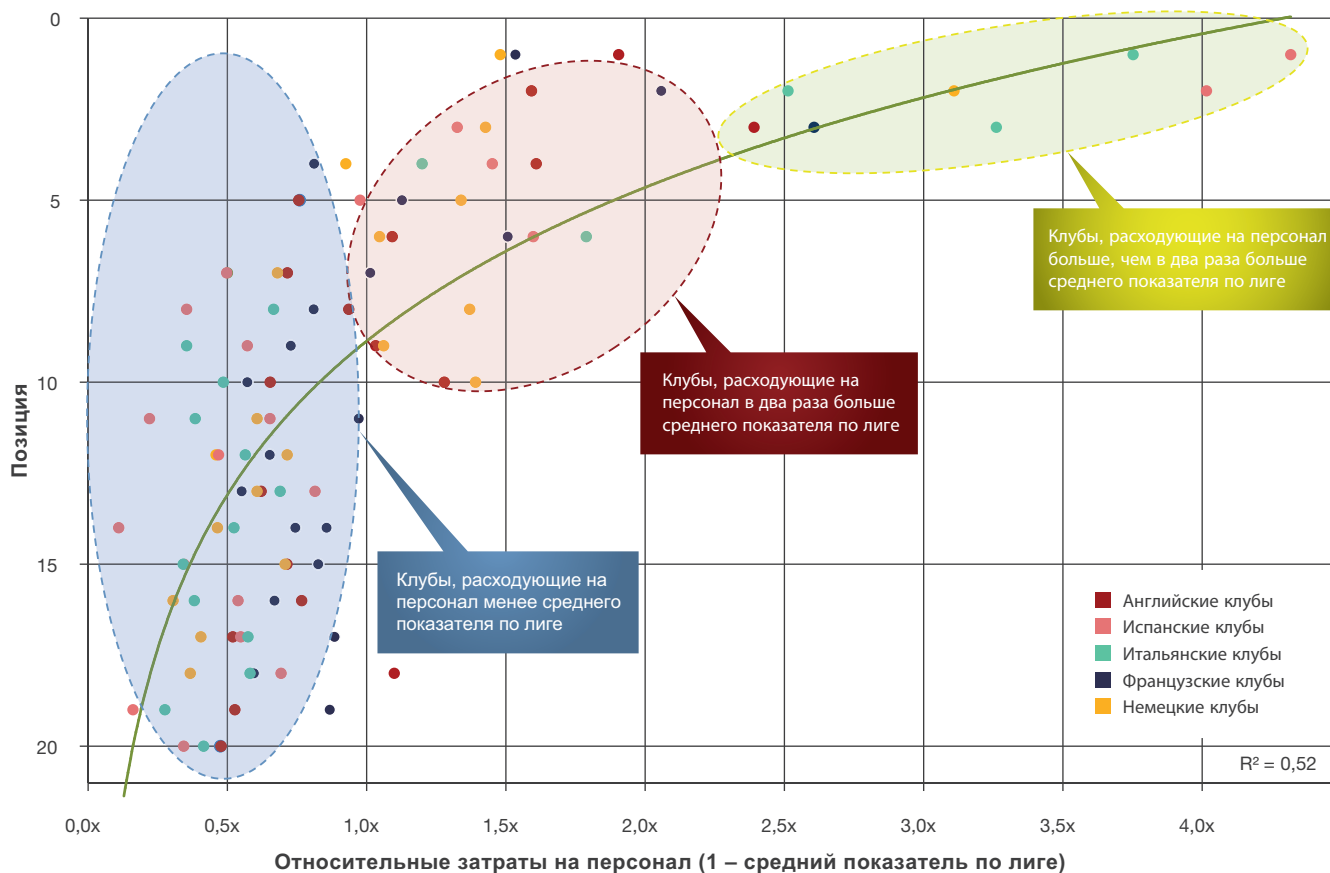
Как и в предыдущих отчетах, мы проанализировали связь между финансовым потенциалом и успехом на футбольном поле. График демонстрирует финальную позицию клуба с наивысшим объемом дохода в 2008/09 гг. До сих пор существует тесная связь между самым доходным клубом и его сезонными достижениями в лиге.

Сноски: * Это пятилетний коэффициент стран УЕФА с 2005/06 по 2009/10.
** Сезоны Лиги чемпионов УЕФА 2007/08 и 2008/09



Связаны ли финансовые ресурсы и успех на национальном и европейском уровне?

Относительные затраты на персонал и спортивный успех
5 КРУПНЕЙШИХ лиг в сезоне 2008/09



к турниров,
ду
спехом. В
ал
лиг
тим клубом

ских клубов
ду, однако
много
ей же
лиги с еще
льных
т предел
дает изгиб

Хотя клубы, расходуящие на персонал в три раза больше среднего, почти гарантируют себе высокую позицию в таблицах, клубы с меньшими расходами также достигли спортивного успеха – это было продемонстрировано клубами лиг среднестатистическими расходами, достигнувшими верхних позиций и вышедших в европейские турниры. Для получения более полной картины необходимо провести анализ нескольких сезонов.

Существует опасение, что клубы с крайне высокими затратами могут заставить другие клубы пытаться от них не отставать, тем самым начав «гонку вооружений» в борьбе за игроков.

жду
м. В
ие и
результат



НОГО



КЛЮЧЕВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ

ОГЛАВЛЕНИЕ





Финансовый профиль европейского клубного футбола: Затраты и прибыльность

Какие расходы футбольных клубов, и насколько они увеличились?

Какие выплаты зарплат?

Какая операционная прибыль приносят клубы?

Какие факторы влияют на прибыльность различных европейских клубов?

Какие факторы влияют на прибыльность европейских клубов оказывают финансирование, коммерческая деятельность и уплата налогов?

Какие факторы, приносящих убытки?



ались расходы футбольных увеличились?

ема на ости
нных я и к ой ь этот
орых одах ов года

В дополнение к этому, способ разбивки операционных затрат часто предоставляется на усмотрение самих клубов (продажи и маркетинг, молодежный футбол, постоянный стадион, переменные затраты на проведение матчей, затраты на профессиональное обучение и т.д.). Они могут решить объединить затраты на рабочую силу по видам (например, твердые оклады, бонусы, материальные льготы) или по категориям работников (например, игроки, тренеры, административный персонал, директора).

Таким образом, в анализе данного отчета используется более сопоставимое высокоуровневое разделение между затратами на персонал, другими операционными затратами, конкретными неоперационными затратами и трансферами, информация в отношении которых имеется в отношении всех клубов.

Ответ: 35

В 2009 г. 733 клуба на уровне высшего дивизиона в каждой национальной ассоциации понесли расходы в размере приблизительно €12,9 млрд., что составляет 110% от их дохода, составившего €11,7 млрд., и на 9,3% превышает позже пересмотренный уровень расходов в 2008 г. В общих чертах, рост дохода на 4,8% вновь поглотился расходами, которые были почти в два раза выше этой надбавки в доходах.

Особо подчеркивается значимость для футбольных клубов затрат на персонал – они поглощают 64% общего объема доходов клуба плюс дополнительные 4% чистых расходов на трансферы. Хотя сопоставимые затраты на персонал не выросли на невероятные 18%, как в предыдущем году, заявленные в 2009 финансовом году расходы все же превышали показатели 2008 финансового года на 8%. Сопоставимые операционные затраты выросли на 5,9%, что опять свидетельствует о росте затрат, опережающем рост доходов.

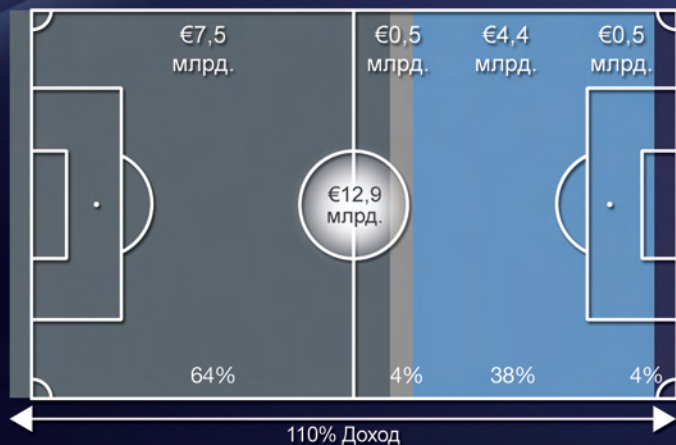
Значительно возросли в годовом исчислении как неоперационные затраты, так и чистые затраты на трансферы, что оказало негативный эффект на итоговые доходы – мы удостоверимся в этом позже, когда будем более подробно рассматривать доходы.

«Операционные расходы» (€4 438 млн.) разбиваются по-своему в зависимости от разных стран или, в большинстве случаев, в зависимости от разных клубов этих стран.

Данные расходы включают в себя: стоимость материалов; расходы на проведение матчей; продажи и маркетинг; административные расходы; списание неосозаемых активов; амортизацию и аренду оборудования; молодежный футбол.

Общеввропейская детальная разбивка затрат не может быть здесь четко представлена, поскольку не имеется информации о разбивке более половины операционных затрат. Самым точным предположением в отношении имеющихся данных о разбивке затрат является то, что прямые затраты на молодежный футбол составляют 3% дохода и внеоборотных активов, а недвижимая собственность и аренда – 6% дохода.

«Неоперационные расходы» (€473 млн.), включают в себя чистые расходы на финансирование (4% от дохода) и выплаты налогов (0,5%), минус чистая прибыль от продажи не связанных с игроками активов (0,5%).



- Затраты на рабочую силу
- Операционные расходы
- Чистые затраты на трансферы
- Неоперационные расходы



цент расходов составили выплаты зарплат?

процент заявленного дохода, поглощенный затратами на рабочую силу, (обечаятая диаграмма), в отношении клубов по дивизионам (нижняя диаграмма) клубов по Европе (круговая диаграмма). Вследствие значимости клубов, в особенности окладов игроков, в качестве основного показателя используется коэффициент соотношения затрат на рабочую силу и доходом, редко оглашаются напрямую, поэтому таблицы «окладов» не упоминаются в прессе, являются не более чем догадываться на веру с долей скептицизма. Обычно все прямые затраты на игроков, технический и административный персонал, объявляются и начина используется ниже.

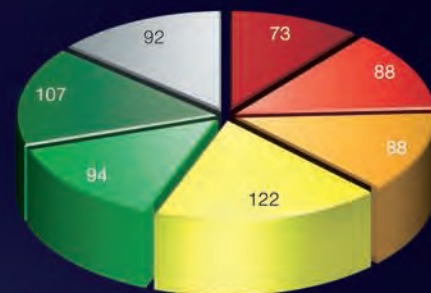
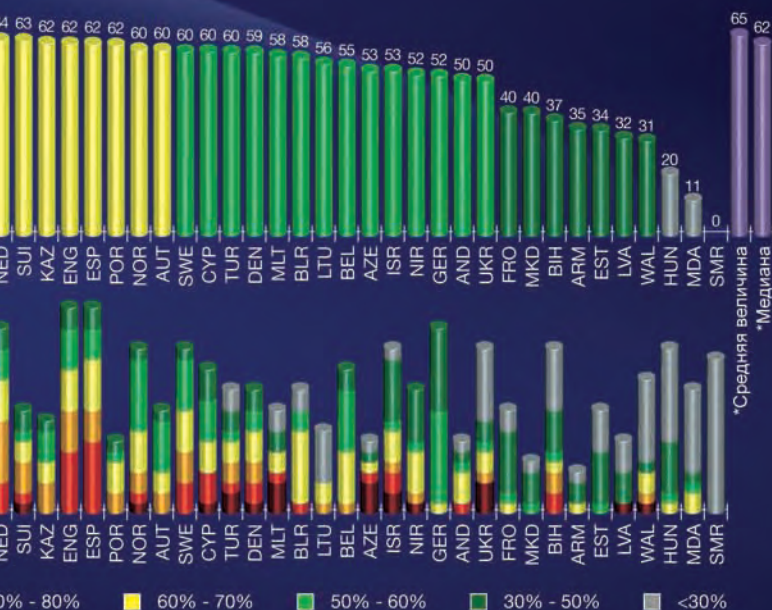
низкие показатели зарегистрированы у клубов SMR (0%), на основе, и в отношении нескольких других национальных лиг и они в своих отчетах все затраты на рабочую силу в соответствующих лигах обозначены на диаграммах серым цветом.

Ответ: 36

Количество дивизионов, в которых общий коэффициент превышает 70%, выросло с 10 в 2008 финансовом году до 15 в 2009 финансовом году. В общей сложности, как минимум 249 отдельных клубов (38%) доложили о коэффициенте соотношения между затратами на персонал и доходом выше 70%.

Хотя темпы инфляции затрат на персонал в некоторой степени замедлились, тем не менее, совокупная сумма выплат возросла на 8%, и почти половина всех клубов высшего дивизиона (48%) и более половины (51%) КРУПНЕЙШИХ и КРУПНЫХ клубов доложили по меньшей мере о 10%+ росте затрат на персонал.

Почти у 50% стран имелся клуб с явно неприемлемым коэффициентом затрат на рабочую силу, составляющим более 100%; всего таких клубов 73.

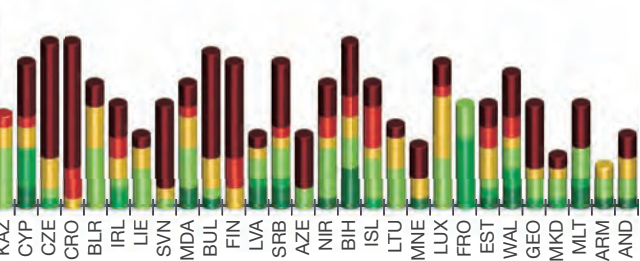
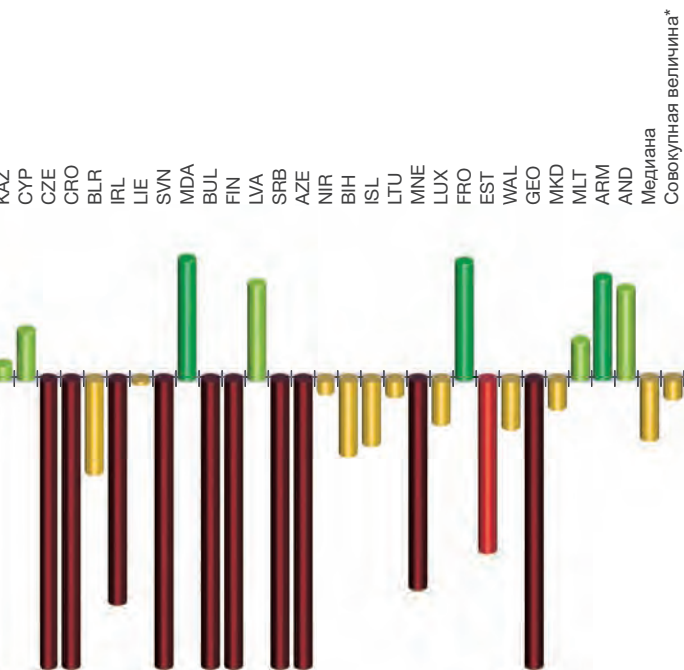


€ Затраты на персонал: тренд по клубам, с 2008 по 2009 фин. г.



индикатором и не является точной наукой, стандартного определения тому, каким является рабочую силу и доходом, не существует, поэтому мы взяли 70% в качестве отправной точки для анализа отдельных клубов вошли все 664 клуба из всех 53 стран.

Операционную прибыль приносят клубы?



от 0% до 10% от 0% до -10% от -10% до -20% <-20%

Как мы объяснили в отдельном исследовании в прошлом году, самыми важными величинами измерения прибыли при анализе результатов деятельности футбольного клуба являются «операционная прибыль без учета трансферной деятельности» («футбольная операционная прибыль»), «чистая прибыль», или «прибыль после уплаты налогов». Тем не менее, часто делаются ссылки на объявляемую по закону операционную прибыль или убытки, что вызывает путаницу, т.к. этот термин включает в себя стоимость трансферов (амортизацию и снижение трансферной стоимости), но не включает прибыль от продажи игроков.

Таким образом, в следующем исследовании мы анализируем «операционную прибыль» без учета трансферной деятельности (амортизации и прибыли/убытков от продажи), прибыли и убытков от дивестирования, финансирования и налогообложения. Это прибыль, достигнутая в результате ключевой футбольной деятельности, которую можно использовать в сфере трансферов и финансирования.

В столбчатом графике указываются футбольная операционная прибыль и убытки по странам.

Среди **КРУПНЕЙШИХ** и **КРУПНЫХ** стран о совокупной операционной прибыли уже второй год подряд

взглянем на
сможем
клубов с
ется
к
ачены
ивших об
м цветом).

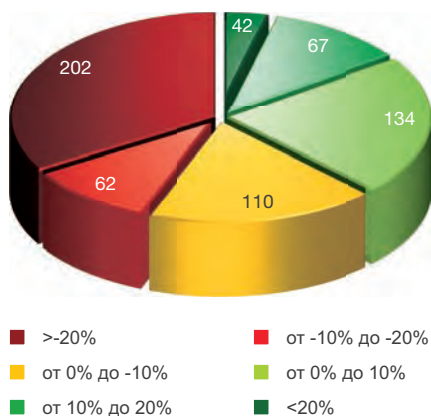
клуба
ационных
и еще 62
убытках в
ажении
ались от
тно
ационной
ам: ENG 5;
и ISR по 1 в

дующим
по 2 в
ому в

оторой
цена

екоторой
раняется
на более
огда в клуб
владельцы
я решают

Результат операционной деятельности клубов в виде % от дохода, 2009 фин. г.



€ Чистая операционная прибыль, с 2008 по 2009 фин. г.



Ответ: 37

Европейские клубы высшего дивизиона доложили* о чистых футбольных операционных убытках в размере около €240 млн. в 2009 году, в отличие от предыдущего года, когда они доложили о достижении чистой прибыли.

Об операционных убытках сообщил 61% европейских клубов высшего дивизиона*, таким образом, рост количества подобных клубов с 54% в 2008 г. и 51% в 2007 г. вызывает беспокойство.

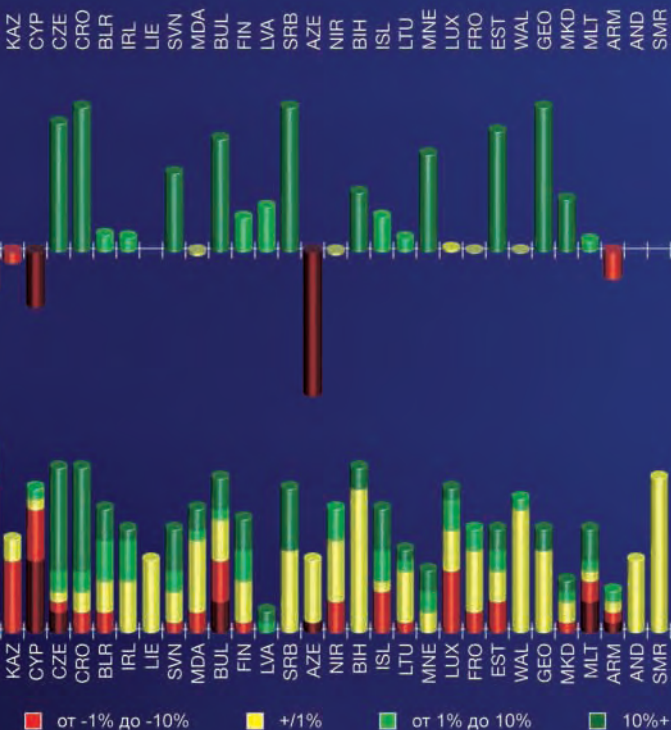
При более подробном анализе выясняется, что процент КРУПНЕЙШИХ клубов с доходом >€50 млн., сообщивших об операционных убытках (40%), был меньше процента КРУПНЫХ клубов с доходом €5-50 млн. (63%) и небольших клубов с доходом ниже €5 млн. (63%). Тем не менее, тот факт, что как минимум 20 КРУПНЕЙШИХ клубов сообщили об операционных убытках в размере €398 млн. (в 2008 финансовом году этот показатель был ниже – €344 млн.), указывает на то, что основная деятельность многих крупнейших европейских клубов не принесла в 2009 г. операционной прибыли для трансферов или финансирования.

Сноски: * Из-за противоречивых или неполных данных в финансовой отчетности по трансферам, в исследование операционной прибыли не входят клубы ALB, HUN, SMR и SVK. Таким образом, выборка на круговой и столбчатой диаграмме включает 617 клубов из 49 лиг высшего дивизиона, а выборка диаграммы со стрелками – 515 клубов. Совокупная оценка «общеевропейских» операционных убытков, составляющая €240 млн., отражает как данные этой выборки (€211 млн. операционных убытков), так и общую приблизительную цифру, полученную путем моделирования суммы прибыли до уплаты налогов каждого не включенного в выборку клуба.

Как трансферы влияют на финансовые результаты европейских клубов?

деятельность, а затем ее сочетание с затратами на рабочую силу в виде % от дохода. И наконец, график со стрелками справа указывает на процент клубов, трансферные результаты которых в 2009 финансовом году отрицательно (красный цвет) и положительно (зеленый цвет) повлияли на итоговые результаты по сравнению с предыдущим 2008 финансовым годом.

Трансферная система дает футбольным клубам уникальную возможность контролировать свою финансовую судьбу, уравнивая дефицит и эксплуатирова профицит. Состояние трансферного рынка, относительная повышательная тенденция в рыночных ценах и количестве активных покупателей и продавцов может, таким образом, оказать сильное влияние на финансовые результаты клубов и их стратегии.



€ Чистые затраты на трансферы: тренд по клубам с 2008 по 2009 г.



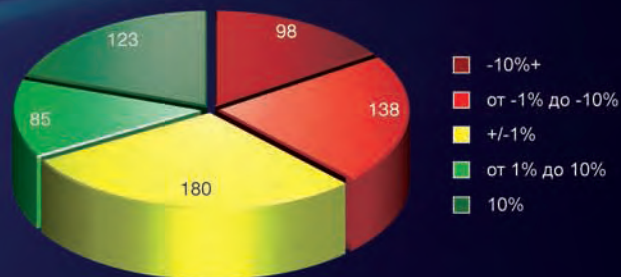
Для большинства крупных клубов чистый результат трансферной деятельности в отчете о прибылях и убытках на определенный год – не просто трансферы, осуществленные за этот год, но и в течение нескольких лет. Это осложняет процесс непосредственной оценки условий трансферного рынка, т.е. ее невозможно сделать, просто заглянув в финансовые отчеты.

Если взглянуть на приблизительные данные трансферного рынка*** на веб-сайте агентов, видно, что расходы на трансферы в клубах, принадлежащих к четырем крупнейшим лигам, снизились на €180 млн. в сезоне 08/09 по сравнению с сезоном 07/08. Этот тренд продолжился и в сезоне 09/10 – расходы снизились на дополнительные €135 млн., что отразится на финансовых результатах последующих нескольких лет.

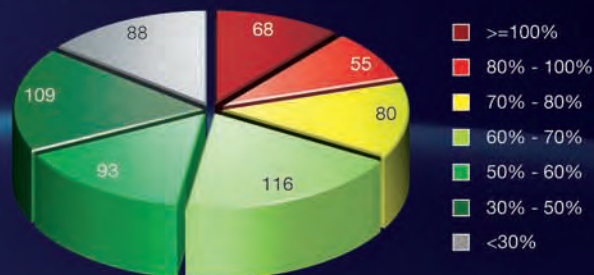
большинство клубов из лиг с более высоким уровнем дохода капитализирует выплаты по трансферам в предыдущие годы, оказывая влияние на прибыль текущего года. В связи с этим, мы используем термин

в финансовых отчетах в исследовании трансферных результатов 2009 фин. года не входят: ALB, HUN и клубы персонала и трансферов также исключает клубы SMR и охватывает 609 клубов. График со стрелками справа указывает на процент клубов, трансферные результаты которых в 2009 финансовом году отрицательно (красный цвет) и положительно (зеленый цвет) повлияли на итоговые результаты по сравнению с предыдущим 2008 финансовым годом. *анализ за 2 года. **анализ за 2 года. ***анализ за 2 года. Источник: Transfermarkt.de.

Чистая трансферная деятельность
в виде % от дохода, 2009 фин. г.



Чистые затраты на персонал и трансферы
в виде % от дохода, 2009 фин. г.



Ответ: 38

Столбчатая диаграмма демонстрирует, что система трансферов выступает в качестве важного механизма финансовой солидарности в отношении клубов почти всех дивизионов со средним и малым доходом. В 123 отдельных клубах и 10 совокупных дивизионах по всей Европе в 2009 г. размер чистой итоговой прибыли увеличился более чем на 10% благодаря трансферам.

Тем не менее, существуют доказательства того, что по сравнению с предыдущим годом трансферная активность замедлилась. Результаты трансферов ухудшились для большей части европейских клубов (46%), улучшились в 39% случаев или не оказали никакого эффекта в случае 15% клубов (преимущественно небольших клубов, не оплачивающих трансферы). Чистый доход от трансферов был особенно низким для крупных лиг, которые в последние годы занимались экспортом игроков: для FRA, NED, SCO и POR, при этом во всех четырех случаях маржа прибыли пострадала на 5% или более.

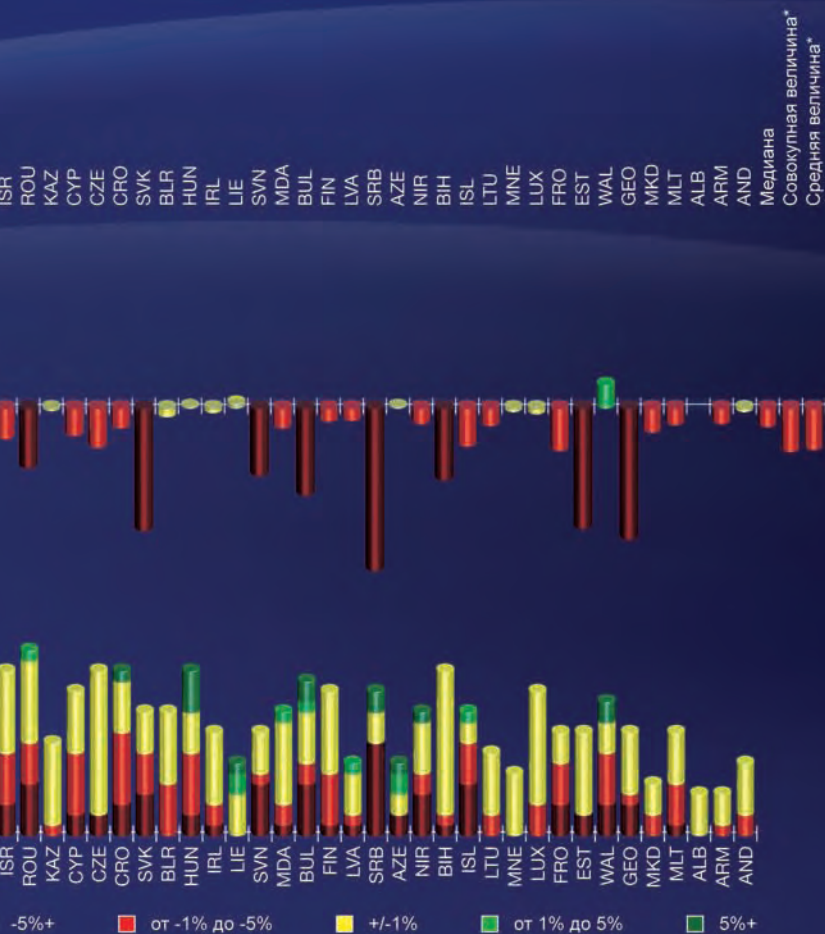
При сочетании трансферной деятельности с затратами на рабочую силу более 200 клубов (33%) доложили о затратах, превышающих 70% от дохода (по сравнению с 29% клубов в 2008 фин. году).

ного

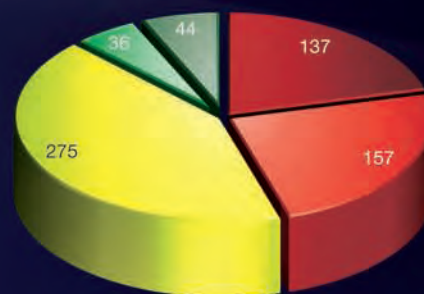
е на прибыльность европейских
сирование, неоперационная
погов?

ие
оке.
ытке
к
вать
р,
о из-
8 г.,
ыло.
н
ых
(%) в
21
ых
гие
на
20%





Чистые расходы на финансирование, налоги и неоперационную деятельность в виде % от дохода, 2009 фин. г.



- -5%+
- от -1% до -5%
- +/-1%
- от 1% до 5%
- +5%

Чистые расходы на финансирование, налоги и неоперационную деятельность: тренд по клубам с 2008 по 2009 фин. г.



е финансирования, неоперационной деятельности и уплаты налогов в совокупности по странам, а затем с указанием клубных параметров

ейскую** картину по клубам, сгруппированным по установленным неоперационную деятельность/ уплату налогов в виде % от дохода. В ований, чистые затраты на финансирование (проценты, получаемые и инансовые активы и долговые обязательства) были прибавлены к о не связанных с игроками активов, сумме налоговых выплат или ционной деятельности.

Сноски: * Во всех случаях красный цвет и отрицательный показатель указывают на чистые убытки, а положительный показатель и зеленый цвет – на чистую прибыль от неоперационной деятельности. В сравнении результатов двух лет темно-красный цвет >-5% представляет отрицательное значение в коэффициенте неоперационной деятельности >5% и соответственно – отрицательное влияние на чистую прибыль/убытки в размере >-5%, а не абсолютное возрастание результатов от неоперационной деятельности на 5%.

Выборка: Параметры и анализ за 2009 фин. год основываются на 649 предоставляющих отчетность клубов из всех национальных ассоциаций, кроме SMR. График со стрелками, сравнивающий показатели двух лет, основывается на результатах 564 клубов, игравших в высших дивизионах в течение обоих сезонов, за 2 года.

Сколько процент клубов, приносящих убытки?



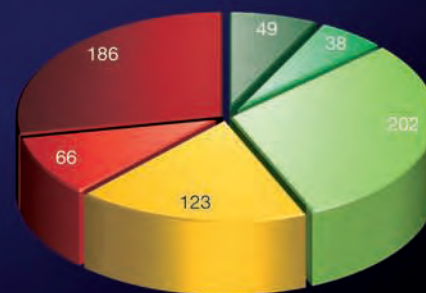
В графиках на этой странице демонстрируются совокупные итоговые прибыль и убытки за 2009 г. 53 высших дивизионов стран Европы и результаты деятельности 664 клубов высших дивизионов, сгруппированных по параметрам лиг. В то время как прибыль от неоперационной деятельности дает представление о базовой доле ключевой футбольной деятельности в доходе, чистые прибыль и убытки указывают на базовые результаты клуба после включения трансферной деятельности, результатов финансирования и девестирования, неоперационной деятельности и налогов. Другими словами, это то, что часто называется итоговой строкой прибылей и убытков в годовом отчете.

Полный масштаб финансовых трудностей клубов раскрывается при анализе совокупного результата по отдельным странам. В 2008 фин. году 15 из крупнейших 30 дивизионов доложили о нулевых убытках или достижении дохода, в 2009 фин. году всего 4 из 30 дивизионов закончили год с нулевыми убытками (GER, AUT, BEL и SWE). Распространение красного (€11-12 расходов на каждые €10 доходов) и бардового (более €12 расходов на каждые €10 доходов) цвета указывает на то, что в 2009 фин. году многие клубы сделали свой «вклад» в рекордно высокие чистые убытки клубов высших дивизионов, составляющие €1 179 000 000*. Таким образом, уровень чистых убытков вырос на 85% по сравнению с 2008 фин. годом.

Опять-таки тот факт, что в нижнем графике часто встречается зеленый цвет, означает, что несмотря на то что итоговые результаты европейских клубов в целом значительно ухудшились, в каждой из 53 лиг существуют клубы, закончившие год безубыточно или с чистым доходом. Эти клубы доложили о достижении чистого дохода в размере €436 млн., даже после уплаты чистого налога на этот доход в размере €110 млн.



- >+20%
- от 10% до 20%
- от 0% до 10%
- от 0% до -10%
- от -10% до -20%
- <-20%



Как демонстрирует круговая диаграмма, 186 клубов (28%) в выборке сообщили о чистых убытках, равных более 20% общего дохода, а еще 66 клубов (10%) сообщили о крупных чистых убытках в диапазоне с 10% до 20% дохода. В абсолютном выражении чистые результаты варьировались от +€41 млн. до -€151 млн. Опять же, в абсолютном выражении 20 клубов с самым высоким чистым доходом принадлежали следующим странам: ITA 5; ENG, GER, NED, и ESP по 3 в каждой; BEL, ISR, и RUS по 1 в каждой, а 20 клубов с самыми высокими чистыми убытками принадлежали следующим странам: ENG 8; GRE, RUS и TUR по 2 в каждой; DEN, ESP, ITA, NED, POR и UKR по одному в каждой.

Ответ: 40

Более половины европейских клубов высшего дивизиона, 56%**, доложили о чистых убытках в 2009 фин. году по сравнению с 47% в 2008 фин. году. Ситуация в этой области за год сильно ухудшилась. Примечательно то, что более крупные клубы (КРУПНЕЙШИЕ и КРУПНЫЕ) доложили об ухудшении своих результатов – 55% закончили год с чистыми убытками по сравнению со всего 37% в предыдущем году. Процент убыточных небольших клубов (СРЕДНИХ, МАЛЫХ и МИКРО) составил 56% – почти столько же, как и в предыдущем году (55%).

Больше всего вызывают тревогу 28% клубов, доложивших о расходовании €6 на каждые €5 дохода в 2009 фин. году. Финансовые проблемы распространились по всем категориям клубов: об огромных убытках доложило 22% КРУПНЕЙШИХ (16% в 2008 фин. году), 26% КРУПНЫХ (14%) и 32% небольших клубов (27%).

20 самых доходных клубов сообщили о достижении в 2009 фин. году дохода после уплаты налога в размере €293 млн., что немного ниже цифры предыдущего 2008 года (€323 млн.). На другом конце спектра – 20 клубов, сообщивших о чистых убытках в размере €875 млн., что превышает огромные убытки 2008 фин. года (€793 млн.).

40 млн. чистых убытков 664 клубов, предоставивших отчетность (98%), плюс к 2008 фин. г., указанные в прошлогоднем отчете в объеме €578 млн., были таким образом, рост чистых убытков составил 85%.
 На получена отчетность об абсолютно нулевых убытках, что подразумевает, что обычные клубы из светло-зеленых результатов, процент убыточных клубов



6

Финансовый профиль европейского клубного футбола: активы, задолженности и денежные потоки

Что мы подразумеваем под словом «задолженность», и как мы ее подсчитываем?

Каких финансовых обязательств были заявлены клубами?

Как различаются балансовые отчеты стран?

Каковы задолженности клубов по трансферам?

Что сказали аудиторы о «финансовой перспективе» клубов?

Какой объем «задолженностей» превышает объем заявленных активов?

Подведение итогов – балансы клубов в 2009 фин. г. улучшились или ухудшились?



Зумеваем под «задолженностью», и как мы ее подсчитываем?

«Задолженность» – «Сумма долга перед лицами или организациями за заемные средства». Мы включаем в данное определение беспроцентные кредиты, предоставленные владельцами и заинтересованными сторонами, иногда называемые «льготными кредитами», хотя они иногда списываются или переводятся в актив*. По нашим подсчетам, сумма «задолженностей» клубов высшего дивизиона составляет €8,2 млрд. (€7,7 млрд. в 2008 фин.г.).

«Чистая задолженность» - сумма «задолженности» с вычетом кассовых остатков и ликвидных активов. По нашим подсчетам, чистая задолженность высшего дивизиона составляет €6,7 млрд. (€6,3 млрд. в 2008 фин. г.).

«Финансовые обязательства» – «Все обязательства финансового характера, долги, платежные требования и потенциальные убытки»**. Балансовые отчеты компаний содержат графу «Активы» с одной стороны и графу «Финансовые обязательства» с другой, а разница между ними называется чистым капиталом (чистый капитал бывает «положительным», если заявленные активы превышают заявленные финансовые обязательства, и «отрицательным», если активы меньше финансовых обязательств). Финансовые обязательства включают в себя: «кредиторские задолженности» - суммы, подлежащие оплате по выставленным счетам за товары и услуги (например, счета-фактуры за аренду); «отложенные расходы» - то же самое, но когда счет еще не был получен (например, зарплата, подлежащая выплате в конце месяца); «резервные средства» - смета возможных убытков, проистекающих из предыдущих действий (например, ведущееся против клуба судебное дело), «отсроченный доход» - средства, полученные авансом за работу, которую еще предстоит сделать (например, доход от сезонных абонементов на будущие матчи). Общая сумма финансовых обязательств клубов высшего дивизиона, согласно нашим подсчетам, составляет €19 млрд. (€18,2 млрд. в 2008 фин. г.). Обязательства также могут быть долго- или краткосрочными. Срок действия краткосрочных обязательств – 12 месяцев с конца финансового года.

«Непрерывность деятельности» – «Способность и намерение компании осуществлять свою деятельность в течение, по крайней мере, последующих 12 месяцев». Из почти 599 проанализированных аудиторских заключений, выданных в конце или середине финансового года, 82 (14%) содержали пояснительный параграф или квалификационную оговорку, касающиеся «непрерывности деятельности» (9% в 2008 фин. г.).

Для оценки роли финансовых обязательств клубов необходимо учитывать не только сумму задолженностей, но и многие другие факторы (см. неполный перечень примеров ниже), некоторые из них общего плана, а некоторые связаны с футбольной спецификой – именно поэтому пояснительные записки и комментарии к «идеальному» финансовому отчету включают множество деталей:

Вид финансового обязательства/задолженности:

Средства, полученные авансом от продажи сезонных абонементов, сами по себе вещь неплохая, однако они считаются финансовым обязательством, поскольку бухгалтеры рассматривают полученную сумму как не полностью заработанную до тех пор, пока не пройдут эти матчи. Это не долг, который нужно возвращать, а вид финансового обязательства.

Клубные активы (с обеспечением): Финансовый кредит часто связан с активом или рядом активов, поэтому рассмотрение «задолженности» без учета имеющихся активов является бессмысленным занятием. В целом, ссуды, обеспеченные активами, считаются кредиторами менее рискованными, и в результате клубы выигрывают в плане процентной ставки. Клубы, имеющие наибольшее количество активов, обычно имеют больше возможностей получения финансирования от кредиторов.

Срок погашения долга: Как правило, долгосрочные долги прикреплены к долгосрочным активам, а краткосрочные – к краткосрочным активам. Для оценки риска неплатежеспособности должника и неисполнения финансовых обязательств необходимо рассмотреть всю картину, включая сроки погашения задолженности и



м вместе с
оряжении
ований

соответствии
еты клуба
тех же
ецифика
я, может
истрируют в
ые
ую будущую
е могут быть
ждения от
хгалтерского
и услови,
может быть
учета
выплат,
ммерческих
их
вляют
сового учета.

ый
стоимостью
то, как
нс только
но
клуба -

астия в
оки - не
, поскольку
тя они,
ные
ельными в
не
з 2007 г.
ость чистого
н.,
оже того,
млн. (в счет



Сноски: * «Задолженности» и «чистые задолженности» часто включают все процентные займы, включая аренду с правом выкупа или балансы финансового лизинга – однако в этом отчете мы не учитываем эти элементы за неимением данных, т.к. для извлечения этой информации нужны полные комментарии к финансовым отчетам.
** Определение, данное в Международных стандартах финансовой отчетности (IFRS), звучит так: «Под финансовым обязательством понимается существующее обязательство субъекта, обусловленное предыдущими действиями, производство расчета по которому осуществляется путем оттока от субъекта ресурсов, несущих экономическую выгоду».
*** Источник: финансовые отчеты за 2007 г. компании Kop Football (Holdings) Limited.

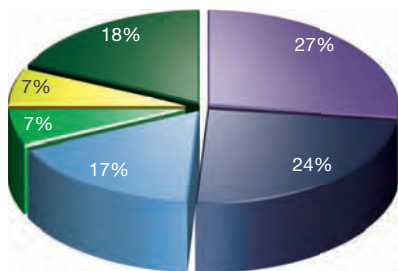


Вопрос 42: Какие виды активов и финансовых обязательств были заявлены клубами?

В данных круговых диаграммах приблизительно сгруппированы заявленные активы и финансовые обязательства европейских футбольных клубов высшего дивизиона. Эта классификация стала возможной исключительно благодаря требованиям лицензирования клубов УЕФА в отношении минимального раскрытия данных, особенно касающихся сумм, подлежащих к оплате и полученных по трансферам отдельных игроков, а также стоимости капитализированных игроков. В качестве элемента процесса лицензирования вся полученная информация выверяется путем составления подробных таблиц в отношении каждого игрока из каждого клуба.

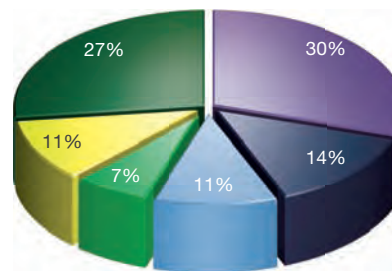
Чистая сумма банковских задолженностей и коммерческих задолженностей перед третьими лицами составила чуть более €4,1 млрд. (банковские кредиты €5,6 млрд. минус остаток кассовой наличности €1,5 млрд.) – эти показатели остались на уровне предыдущего года. 64% клубов** доложили о банковских и коммерческих задолженностях того или иного объема, хотя 20 клубов с самой крупной внешней чистой задолженностью были ответственны за большую ее часть (€3 191 млн). Эти 20 клубов принадлежат 9 странам, из них выделяются ENG (8 клубов) и ESP (3 клуба).

Виды активов, 2009 фин. г.



Внеоборотные активы	€5,4 млрд.
Игроки	€4,7 млрд.
Иные долгосрочные активы	€3,5 млрд.
Наличность	€1,5 млрд.
Трансферы	€1,3 млрд.
Иные краткосрочные активы	€3,6 млрд.
Приблизительные активы клубов, не вошедших в выборку	€0,5 млрд.
Суммарные заявленные активы	€20,5 млрд.

Виды финансовых обязательств, 2009 фин. г.



Банковские и коммерческие кредиты	€5,6 млрд.
Концерны и заинтересованные стороны	€2,6 млрд.
Иные долгосрочные фин. обязательства	€2,0 млрд.
Налоговые обязательства и социальное обеспечение	€1,3 млрд.
Трансферы	€2,1 млрд.
Иные краткосрочные фин. обязательства	€4,9 млрд.
Приблизительные фин. обязательства клубов, не вошедших в выборку	€0,5 млрд.
Суммарные заявленные фин. обязательства	€19,0 млрд.

Непогашенные задолженности по трансферам составили более €2,1 млрд.*** - их анализ представлен на нижеследующих страницах.

Налоговые обязательства и обязательства по социальным отчислениям составили €1,3 млрд. - их анализ представлен на нижеследующих страницах.

начаются балансовые

ные различия в размерах доходов клубов стран. Из анализа долгосрочных активов и баланса существуют еще более резкие

ых обязательств или задолженностей клубов, которые необходимо учитывать при анализе. Это помогает смягчить первоначальную неопределенность. Например, в ряде широко распространенных обязательств, потому что являлись объектами риска и, таким образом, могли

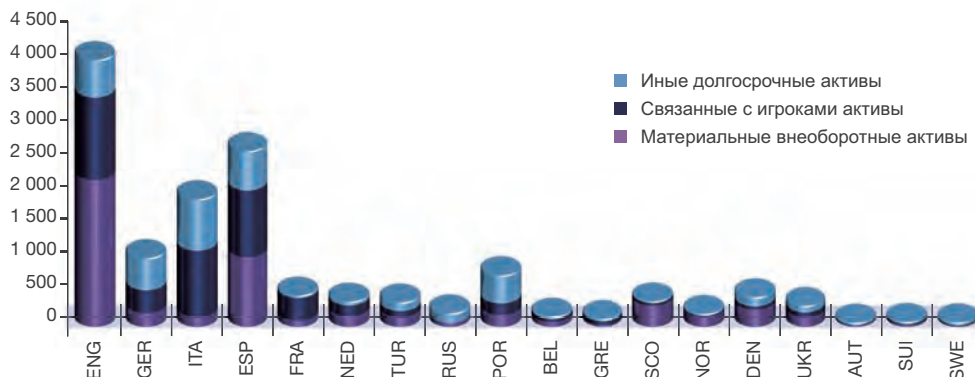
какой задолженности тесно связан с базой данных задолженности обычно связаны с тем, что происходит потому, что новая инфраструктура эффективного и широко доступного стадиона (например, в случае уже построенных объектов используются стадионами, которые иначе бы не предложили

ленные владельцами или заинтересованными сторонами или с номинальной процентной ставкой. Это часто зависит от налоговой среды и доступа к капиталу.

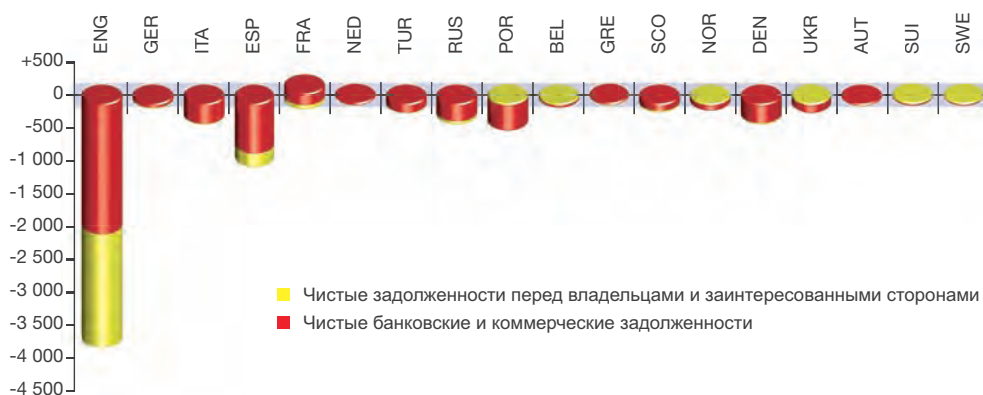
действия по поводу растущего уровня обязательств, взятые на себя с целью снижения обязательств, имеющие целью получение выгоды.

Задолженность высоко сконцентрированы в клубах, в которых владение стадионом входит в значительную долю от суммарной стоимости оборотных активов и 46-процентную долю в коммерческой задолженности (56% в случае выкупов более половины данной задолженности на уровень клуба (или холдинговой компании) для инвестиций или расходов, а, скорее,

Долгосрочные активы, 2009 фин. г. (в млн. €) (КРУПНЕЙШИЕ и КРУПНЫЕ лиги)



Приблизительные чистые задолженности, 2009 фин. г. (в млн. €)



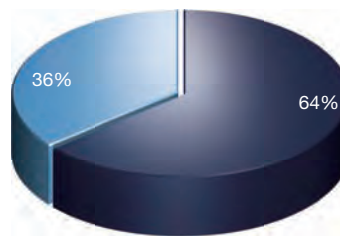
Вопрос 44: Каковы размеры задолженностей клубов по трансферам?

в финансовых отчетах, может зависеть от соотношения дат сдачи отчетности и осуществления самого трансфера, особенно в тех случаях, когда крупный трансфер осуществлен незадолго до даты предоставления отчетности, но задолженность по нему еще не погашена. Также необходимо отметить, что кредиторские задолженности по трансферам в большинстве случаев не являются просроченными, а напротив, четко следуют графику погашения, установленному соответствующими клубами.

Из детального анализа выборки следует, что о самом высоком балансе чистых кредиторских задолженностей по трансферам, равном 30% годового дохода, заявили клубы ESP. На основе анализа отдельных клубов 10 итальянских клубов фигурируют в списке 20 клубов с самыми

высокими балансами чистых кредиторских задолженностей по трансферам, хотя их число снижается до 4 из 20, если вычесть из их задолженностей причитающиеся им суммы. Хотя оценка риска будущих неуплат возможна только при условии проведения полного прогнозного обзора на национальном уровне, баланс чистых кредиторских задолженностей по трансферам, по крайней мере, 9 клубов** был равен сумме более чем 6-месячного суммарного дохода (по сравнению с 6 клубами в 2008 фин. г.). Половина всех приблизительных* кредиторских задолженностей по трансферам принадлежит 16 клубам.

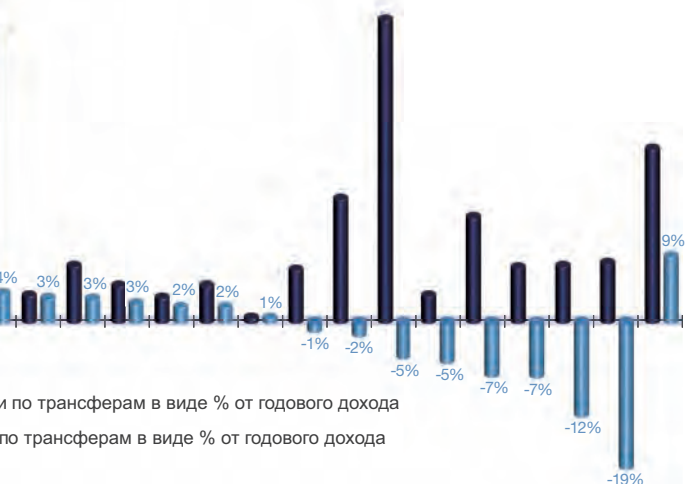
Кредиторские задолженности по трансферам, 2009 фин. г.



- Краткосрочные (подлежащие выплате в течение 12 месяцев) €1057 млн.
- Долгосрочные (подлежащие выплате более чем через 12 месяцев) €604 млн.
- Заявленные кредиторские задолженности по трансферам: без разбивки €392 млн.
- Приблизительно подсчитанные кредиторские задолженности по трансферам клубов, не предоставивших отчетность €138 млн.
- Общая приблизительная сумма кредиторских задолженностей по трансферам €2191 млн.

Трансферы в виде % от дохода, 2009 фин. г.

8 7 5 9 5 11 5 15 5 8 9 9 11 6 230
A ISR GRE AUT NOR HUN SVK BUL FRA SRB SWE NED RUS BEL CRO ИТОГО



по трансферам в виде % от годового дохода

по трансферам в виде % от годового дохода

ко из клубов, предоставивших данные о задолженностях в конце финансового года, и не включает их финансовых отчетов (согласно правилам лицензирования клубы могут предоставить в целях отчетности). Поэтому сюда могут не входить некоторые клубы с действительно нулевым балансом по трансферам, в которых четыре или более клубов предоставили трансферные балансы в виде только краткосрочных задолженностей по трансферам. Тем самым, в выборку входят 88 из 100

POL и 1 SUI клубу.

Ответ: 44

Круговая диаграмма показывает, что 36% заявленных кредиторских задолженностей по трансферам являются долгосрочными, подлежащими выплате более чем через 12 месяцев. Как минимум 60 клубов заявили о задолженностях по трансферам, превышающим 20% своего годового дохода. В их число входят как минимум 30 клубов с долгосрочными задолженностями по трансферам, равными 10% годового дохода. По нашим подсчетам, общая сумма подлежащих оплате задолженностей по трансферам составляет чуть менее €2,2 млрд., и около €800 млн. этих задолженностей подлежит выплате более чем через год.



Получили ли аудиторы о «финансовой перспективе» клубов?

лицензию
счета
ра.
дерации
ть не
одного из

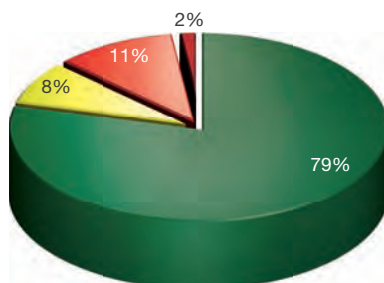
ансовых
чать

ами аудита

м ISA.

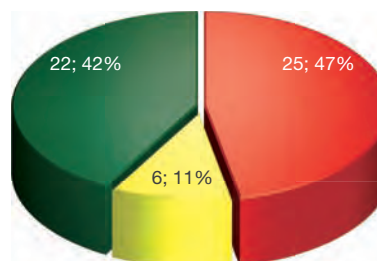
аудиторов,
ансового
аудиторов.

Последние* аудиторские заключения в отношении клубов, 2009 фин. г.



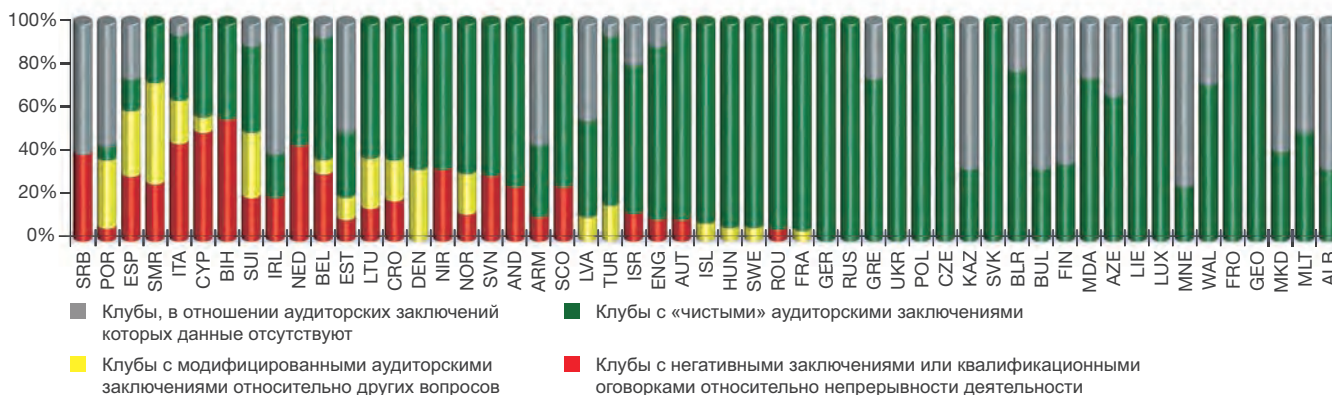
- «Чистое» аудиторское заключение
- Квалификационная оговорка относительно другого вопроса
- Квалификационная оговорка относительно непрерывности деятельности
- Негативное заключение или отказ от выражения мнения

Аудиторские заключения конца финансового года, 2009 фин. г.



- Страны с клубом(ами), получившим(и) квалификационную оговорку относительно непрерывности деятельности или негативное заключение
- Страны с клубом(ами), получившим(и) квалификационные оговорки относительно других вопросов
- Страны, где все клубы получили «чистое» аудиторское заключение

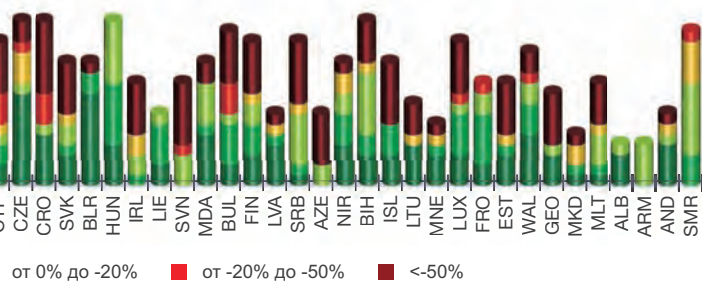
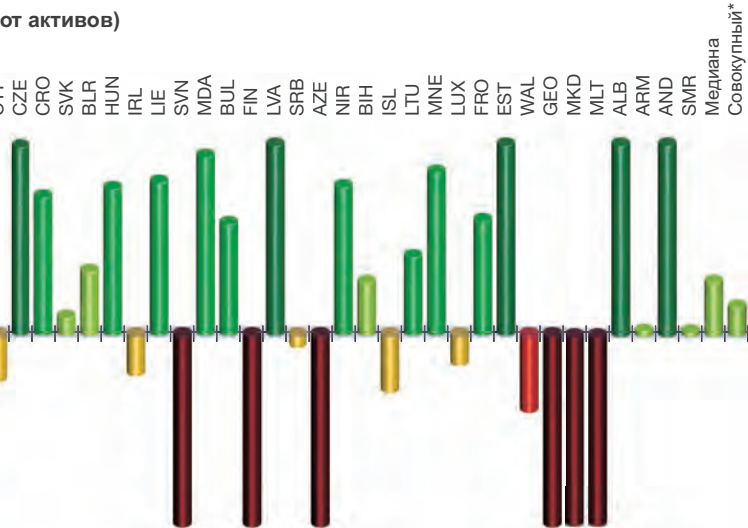
Обзор аудиторских заключений по странам, 2009 фин. г.



Сноски: * Проанализированные в этом исследовании данные включают выборку аудиторских заключений 2009 фин. г. из всех 53 национальных ассоциаций и 599 клубов высшего дивизиона.
 **Некоторые клубы с высоким отрицательным капиталом (Вопрос 46) могут получить «чистое» аудиторское заключение, если у владельцев имеются долгосрочные сделки с клубом. Кроме того, в некоторых странах с высоким средним показателем отрицательного капитала, это может объясняться несколькими отклоняющимися от нормы клубами.

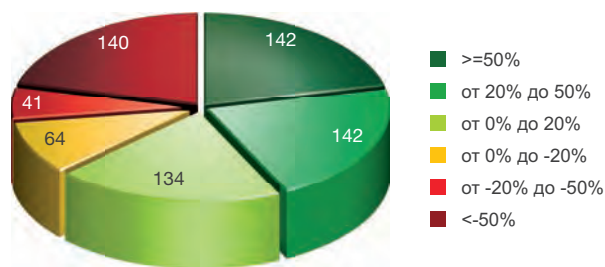
щих
нную
ельности
ность в
фин. г. до
другие
сти, более
ванное
тренда
ных стран
ах
, чем в
особенно в
антий

Клубов объем «задолженностей» чистых активов?



53 стран.

Чистый капитал в виде % от активов, 2009 фин. г.



Ответ: 46

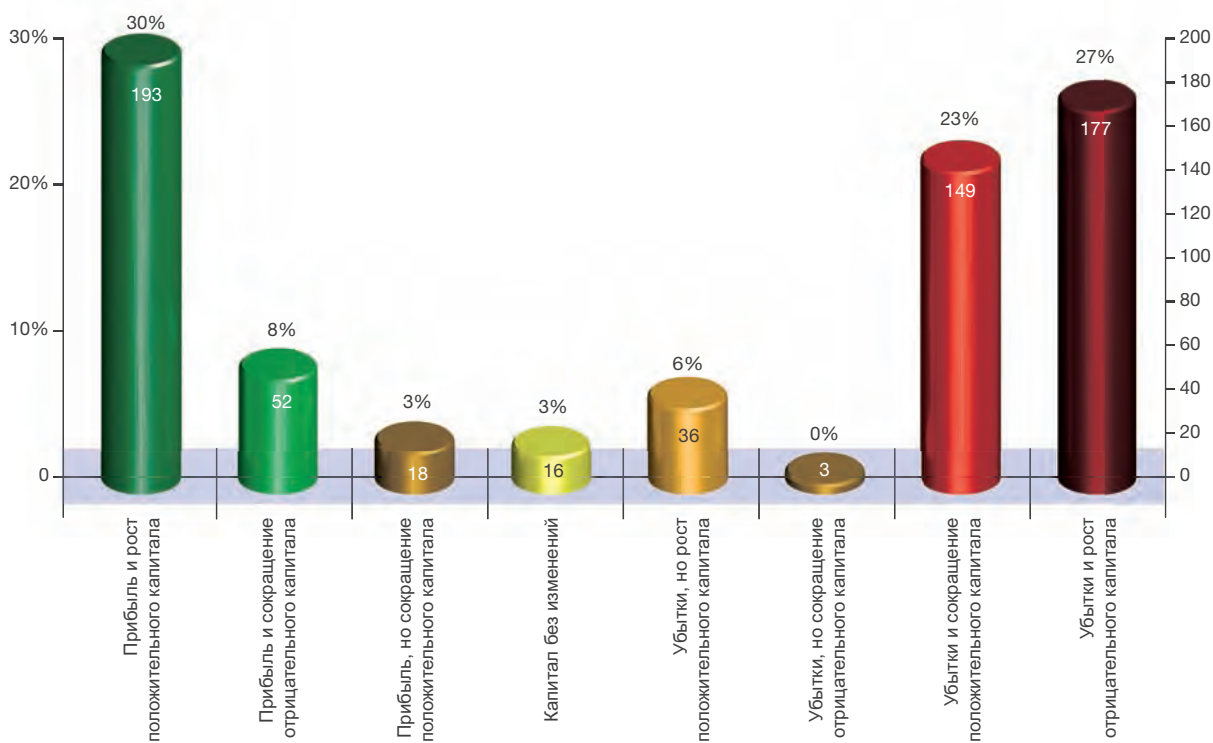
Говоря простым языком, 245, или 37%, клубов сообщили об отрицательном капитале (активы минус финансовые обязательства) в своих балансовых отчетах за 2009 г. (финансовые обязательства превышают активы). Сюда входят клубы высшего дивизиона из 49 различных стран и 19 из 68 КРУПНЕЙШИХ клубов. Как было проиллюстрировано в прошлом году, базисная стоимость некоторых из этих клубов может быть выше заявленного чистого капитала в силу осторожности и консервативности бухгалтерской оценки. Однако слабые балансовые отчеты в сочетании с постоянными убытками и/или отрицательными денежными потоками могут представлять угрозу. Из 245 клубов, сообщивших об отрицательном капитале, 180 также объявили о понесенных в том же году убытках.

Совокупный уровень капитала по сравнению с базой активов сильно различается по странам, однако многоцветный график показывает, что во всех странах есть по меньшей мере один клуб с положительным капиталом, поэтому сложно делать какие-то общие выводы.

Итоги – балансы клубов в 2009 фин. г. изменились?

08

Позиция и движение чистого капитала



ее развитием

одных
в виде
многих
ожений
щения
истого
ль/убытки
ала и

сь
я
ыдушим
о доходе и

ны в отношении



НОГО ФУТБОЛА:



[КЛЮЧЕВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ](#)

[ОГЛАВЛЕНИЕ](#)



7

Финансовый профиль европейского клубного футбола: подготовка к финансовому «фэйр-плей»

Скольким и каким клубам будет необходимо выполнить требования ФФП?

обстоит ситуация в клубах в связи с правилом безубыточности?

Какой тренд наблюдается в отношении клубов, не соответствующих требованиям безубыточности?

клубам придется подготовить обновленные данные?

Какие даты финансовой отчетности существуют для клубов?

Каким клубам будет требования ФФП?

1. Размер сноски, определяющей используемый в моделировании подход в связи с правилом безубыточности, содержит намек на количество расчетов, которые необходимо произвести для осуществления моделирования. Речь идет не о том, что сами расчеты безубыточности являются чрезмерно сложными, ведь во время их разработки было решено максимально их упростить. Размер сноски объясняется тем, что наши типовые анкеты охватывают только базовые прибыли и убытки, балансовые отчеты и отчеты о движении денежных средств (около 150 отдельных статей), без учета подробных пояснительных записок, которые обычно проливают свет на эти показатели и определяют соответствующий подход к анализу данных областей финансовой деятельности. Поэтому в процессе моделирования нам пришлось делать предположения, которые могут не распространяться на все используемые в моделировании клубы.

2. Во-вторых, временной охват моделирования отличается от временного охвата оценки, которая будет проводиться в будущем согласно ФФП. Финансовые результаты в моделировании охватывают (в большинстве случаев) 2 года, что соответствует временному охвату первого этапа оценки ФФП, однако впоследствии всегда будут оцениваться данные за 3 года.

3. Существует большая разница между временными рамками смоделированных результатов и первых результатов ФФП. Показатели деятельности клуба за 2008 и 2009 фин. гг. могут существенно отличаться от показателей, которые подвергнутся настоящей оценке ФФП, ведь первый период оценки будет проводиться

целых 4 года спустя, то есть в отношении 2012 и 2013 фин. гг. Смоделированные данные охватывают периоды финансовой отчетности до введения правил ФФП, поэтому они не отражают влияние, которое данные правила будут оказывать на подход клубов к своим дискреционным расходам (зарплаты игроков и трансферы) в предвкушении ФФП и по мере его реализации.

Ответ: 48

Всем клубам, участвующим в клубных турнирах УЕФА (233-235 клубам в соответствии с действующими турнирными форматами), как и сейчас, будет необходима лицензия, выдаваемая лицензиаром (в большинстве случаев национальной ассоциацией).

Кроме того, при получении лицензии и доступа к соревнованиям УЕФА все участвующие в турнирах УЕФА клубы будут должны подвергнуться финансовому мониторингу Рабочей группы по финансовому контролю клубов (CFCP). Это означает, что с июля 2011 г. начнет проводиться мониторинг деятельности всех 233-235 участвующих в соревнованиях клубов с целью обеспечения выполнения ими трансферных обязательств и платежных обязательств перед своим персоналом. На клубы, превышающие определенный размер, также будет распространяться правило безубыточности, и им придется предоставлять информацию о безубыточности деятельности за прошедший год. Клубам, принадлежащим к группе низкого риска и заявляющим о положительных безубыточных результатах, не придется предоставлять никакой дополнительной информации.

Клубы, показатели которых превысили порог риска, должны будут предоставить текущую информацию, а также плановую финансовую информацию вместе с планом соблюдения требований безубыточности в будущем.



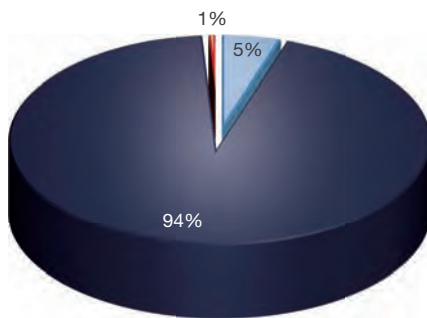
а:

2 года

565
220
78
86



Охват моделирования Клубы ЛЕ и ЛЧ УЕФА, 2010/2011



- Данные за 1 год
- Данные за 2 года
- Данные отсутствуют

а финансовых показателей прошлых лет, взятых из предшествовали точным определениям расчета клубов и финансовому «фэйр-плей». Два отчетных периода, первую и вторую отчетность ФФП (2012 и 2013 фин. отчетность), имеют по своей сути схожий характер, и в нем не делается никаких конкретных выводов. Мы составили следующий неполный список данных, где по причине отсутствия детальных финансовых данных, тем самым исключив возможность

данных, превышающие справедливую стоимость (корректировка не проводится); Амортизация/снижение стоимости внеоборотных активов (проведена полная корректировка, данные исключены из релевантных расходов); Амортизация/снижение стоимости нематериальных, не связанных с игроками, активов (проведена полная корректировка, данные исключены из релевантных расходов); Налоговые расходы (предполагается, что все заявленные налоговые расходы относятся к облагаемому налогом доходу/прибыли и, следовательно, в целях моделирования исключаются из релевантных расходов – объем налоговых льгот неизвестен, поэтому в целях последовательности относительно признания/непризнания облагаемых налогом убытков при переносе в другую графу все заявленные налоговые расходы считаются неденежными и не включаются в моделирование).

данных в абзаце «Релевантный доход») – Финансовые расходы и доходы (финансовые обязательства клубов перед игроками будут учитываться только в самом первом периоде оценки безубыточности и учитываются в неоперационных результатах); Расходные и доходы (данных не имеется, поэтому в моделировании

корректировки в сторону повышения проведено не было); Расходы, напрямую связанные с молодежным футболом (необходимы для проведения детальных подсчетов, и финансовое раскрытие данных о затратах молодежной отрасли часто носят ограниченный характер или вообще отсутствуют, поэтому в моделирование включены наши собственные предположения, что они равны 10% общих прочих релевантных расходов в случае клубов с доходом < €5 млн. и 3% релевантных расходов в случае клубов с доходом > €5 млн.). Эти подсчеты основаны на понимании затрат отрасли молодежного футбола, полученного из данных, предоставленных для консолидации выплат УЕФА. Если расходы отрасли молодежного футбола были раскрыты, они были убраны из расчетов и заменены на стандартизованные смоделированные предположения для обеспечения последовательности подхода, используемого в моделировании; Расходы на деятельность, связанную с общественным развитием (данные редко раскрываются, хотя и являются ядром концепции социальной и общественной важности футбола – корректировка не проводилась, т. к. они учитывались в рамках 10%/3% корректировки молодежного футбола); Финансовые расходы, отнесенные к строительству внеоборотных активов (этот вид расходов редко встречается, т.к. строительство стадионов на деньги клуба происходит нечасто – размер финансовых расходов/убытков неизвестен, поэтому корректировка не проводилась); Амортизация/снижение стоимости внеоборотных активов (проведена полная корректировка, данные исключены из релевантных расходов); Амортизация/снижение стоимости нематериальных, не связанных с игроками, активов (проведена полная корректировка, данные исключены из релевантных расходов); Налоговые расходы (предполагается, что все заявленные налоговые расходы относятся к облагаемому налогом доходу/прибыли и, следовательно, в целях моделирования исключаются из релевантных расходов – объем налоговых льгот неизвестен, поэтому в целях последовательности относительно признания/непризнания облагаемых налогом убытков при переносе в другую графу все заявленные налоговые расходы считаются неденежными и не включаются в моделирование).

Прочие факторы – Влияние валютных курсов (в отношении анализируемых двух лет используются валютные курсы 2009 фин. г., а не средний валютный курс для каждого отдельного года); Игроки, с которыми договоры были заключены до 1-го июня 2010 г. (финансовые обязательства клубов перед игроками будут учитываться только в самом первом периоде оценки безубыточности в 2012 фин. г. – т.к. это не предусмотрено в качестве постоянной статьи и т.к. в этой области нет прозрачности, корректировка не проводилась); других корректировок в отношении «прочих факторов» проведено не было. Оценка безубыточности – финансовые результаты 3-го года или положительные результаты 4-го и 5-го года не учитывались вследствие недостаточности данных.

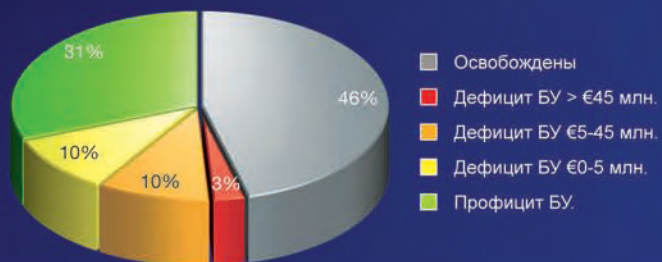


НОГО ФУТБОЛА:

Обстоит ли ситуация в клубах в связи с правилом безубыточности?

Клубы ЛЕ и ЛЧ УЕФА 2010/11

Результаты оценки безубыточности за 2008 и 2009 фин. гг.



Терминология финансового «фэйр-плей»	
Полный термин	Аббревиатура
Финансовый «фэйр-плей»	ФФП
Безубыточность	БУ
Релевантные доходы	РД
Релевантные расходы	РР
Приемлемое отклонение	ПО

Оценка безубыточности на основе показателей прошлых лет (за 1 или 2 года)						
Выборка клубов	РД и РР < €5 млн.		Профицит БУ	Дефицит БУ €0-5 млн.	Дефицит БУ €5-45 млн.	Дефицит БУ > €45 млн.
	Освобождены	РД и/или РР > €5 млн. В допустимых пределах				
Все клубы высшего дивизиона (751)	426	325	195	75	47	8
Клубы, вышедшие в ЛЕ/ЛЧ УЕФА	107	124	71	24	22	7
Клубы, вышедшие на групповой этап ЛЕ/ЛЧ УЕФА	2	76	42	14	15	5
Только клубы КРУПНЕЙШИХ лиг («Большой пятерки»)	0	107	77	6	18	6

Сноски: * На основе моделирования. Мы предполагаем, что на практике благодаря росту доходов этот показатель немного снизится в течение 3-х лет со времени последних отчетных периодов, данные которых используются в моделировании, до первых данных безубыточности ФФП. Вопреки экономическому кризису клубы заявили о росте доходов на 5% в 2009 фин. г. – если этот средний показатель останется на том же уровне в течение следующих 3 лет, от выполнения требований безубыточности будут освобождены около 42% клубов.



нд наблюдается в
соответствующих
очности?



ФА и
ощих порог
и емлемого
результаты
08 фин. г.

х в данном
во, т.к.
тсия
ые
тя
тчетных
ого

ансферов
ке
воих
ьно смогут
ин. г. (за
рока до



бам придется подготовить

Требуются (индикаторы) или могут требоваться (коэффициенты) обновленные данные по безубыточности								
Выборка клубов	Индикатор 1		Индикатор 2	Индикатор 3	Индикатор 4	Превышен один из индикаторов	Коэффициент 1	Коэффициент 2
	Кол-во клубов	Непрерывность деятельности	Рост негативного капитала	Нарушение требований безубыточности один год или оба года	Просроченные кредитные задолженности		Зарплаты > 70% дохода	Чистая задолженность > 100% дохода
ВСЕ клубы высшего дивизиона	751	75 (неполная выборка)	196	365	Нет данных	432	249	113
Клубы, вышедшие в ЛЕ/ЛЧ УЕФА	231	24	70	120	Нет данных	139	83	53
Клубы, вышедшие на ГРУППОВОЙ ЭТАП ЛЕ/ЛЧ УЕФА	78	6	19	44	Нет данных	46	27	19
Только клубы КРУПНЕЙШИХ лиг («Большой пятёрки»)	107	14	18	40	Нет данных	46	43	15

Ответ: 51

В общей сложности чуть менее 58% европейских клубов (432 из 751) превысили по меньшей мере один индикатор, и чуть менее 67% превысили какой-нибудь индикатор или один из коэффициентов. Если рассмотреть исключительно клубы, вышедшие в турниры УЕФА в этом году, процент клубов, превысивших какой-нибудь индикатор, был немного более высоким – 60% (139 из 231). А если рассмотреть исключительно 124 клуба, на которые бы впоследствии распространилось правило безубыточности, 63% этих клубов (78 из 124) превысили какой-нибудь индикатор и вследствие этого должны были бы сдать финансовые данные за текущий год.



ы финансовой отчетности существуют для клубов?

ются частью
ажную роль
финансовой
цесс ее

тельный
етности в
едование и
ости будут
1
менилась –
вои
СВОИ
или
е

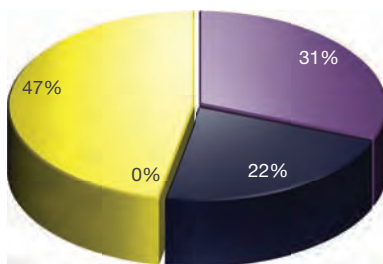
ется 31-ое
шего
птийских
ной датой,
я.

ивизиона 39
в: BEL;
SUI: SVK;

ого сезона и
другими
ражают

млн., конец
ты 9

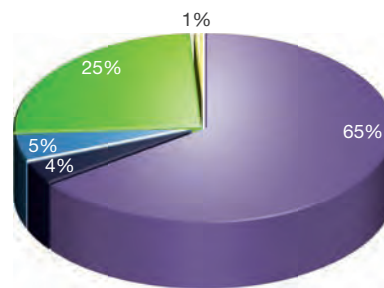
**Конец финансового года и
спортивного сезона, 2009 фин. г.**



- Финансовый год и спортивный сезон заканчиваются летом
- Финансовый год и спортивный сезон заканчиваются зимой
- Финансовый год заканчивается летом, а спортивный сезон зимой
- Финансовый год заканчивается зимой, а спортивный сезон летом

требования лицензирования о предоставлении промежуточных финансовых отчетов*. Финансовый год большинства клубов заканчивается 31-го декабря – в их число входят все страны СНГ и прибалтийские клубы. Как указывает вторая диаграмма, у незначительного большинства клубов (53%) конец финансового года совпадает с концом спортивного сезона, хотя у всех клубов с зимним сезоном финансовый год заканчивается в ноябре/декабре, когда заканчивается и спортивный сезон. Дата финансовой отчетности не оказывает влияния на совокупные финансовые результаты в течение ряда лет, однако, с точки зрения отдельных сезонов, спортивный успех и крупные трансферы игроков, разумеется, могут играть большую роль.

Конец финансового года, 2009 фин. г.



- Финансовая отчетность предоставляется в конце ДЕКАБРЯ
- Финансовая отчетность предоставляется в конце НОЯБРЯ
- Финансовая отчетность предоставляется в конце МАЯ
- Финансовая отчетность предоставляется в конце ИЮНЯ
- Другие даты

Сноски: * Согласно лицензированию клубов, клубы должны предоставить последнюю финансовую информацию. Если промежуток времени между концом финансового года и датой следующей оценки для выдачи лицензии составляет менее 6 месяцев, клубы освобождаются от необходимости предоставления промежуточных финансовых отчетов.

** В некоторых случаях всего один клуб с отличным концом финансового года; в случае SCO и WAL конец клубного финансового года различался на один или два месяца, но всегда заканчивался в SCO летом, а в WAL зимой.

*** 1 ENG; 3 ITA; 2 RUS; 2 TUR и 1 UKR клуб.

Источник: Расчеты сделаны на основе данных 649 клубов, предоставивших информацию о конце периода финансовой отчетности (что равняется 89% клубов высшего дивизиона).

Приложения

Источники информации, описание источников информации и определение терминов

Описание избранных индикаторов конкурентного баланса



и информации, термины, цели, заявление об

х к отчету или не разъяснено далее в этом
 овые показатели были взяты непосредственно
 ла лицензирования клубов для сезона клубных
 щиеся к финансовому году, который закончился
 2009 г., были получены из финансовых отчетов,
 ми методами бухгалтерского учета или с
 ности и прошедших аудиторскую проверку в
 аудита. Лицензиары каждой страны извлекли
 тов и заполнили стандартную типовую анкету,
 клубов.

нации на фундаментальном уровне, УЕФА не
 ные с исходными финансовыми отчетами или
 а опрос.

оторых клубов UKR, УЕФА выражает сомнение

в данный отчет входят данные за 2008 фин. г. в
 «кон» и «Рекреативо». Общие данные имеются в
 данные имеются только в отношении 14 клубов,

иями о раскрытии финансовой информации,
 тих норм как в разных странах, так и в рамках
 внение финансовых данных, поэтому в целях
 овалась стандартная типовая анкета. При
 дующее: (а) минимальный уровень раскрытия
 правила лицензирования УЕФА, поэтому она
 нову данной типовой анкеты; (б) К этой основе
 ансовых областей, предполагающих раскрытие
 требований УЕФА, поэтому информация в этих
 ых случаях. Раскрытию этих дополнительных
 ние, так как оно способствует повышению
 персонал на расходы на игроков и расходы на
 исления и базовую оплату труда; разделение
 альные турниры; разделение инвестиционных
 оходы от них и более долгосрочные инвестици
 дные изменения в типовой анкете сводятся к
 нуть, а также для облегчения сравнительного
 становлены ограничения, чтобы эта работа не

Описание источников информации

Профиль лицензирования клубов и управления европейскими клубами	01-04. Вопросы и ответы по лицензированию – список решений по лицензированию, предоставленный национальными ассоциациями. 05-08. Организация лиг – опрос профессиональных футбольных лиг, проведенный УЕФА летом 2010 г.
Спортивный профиль европейского клубного футбола	09. Структура лиг и тренды – информация об организации лиг, предоставленная национальными ассоциациями. 10 и 11. Уровни посещаемости и тренды – веб-сайт http://www.european-football-statistics.co.uk/attn.htm , в некоторых случаях подтвержденный лицензиарами. 12. Структура лиг – информация об организации лиг, предоставленная национальными ассоциациями, и официальные веб-сайты лиг. 13. Трансферные окна – база данных УЕФА об организации национальных ассоциаций. 14-16. Конкурентность – база данных УЕФА с результатами высшего дивизиона, http://www.soccerway.com и http://www.rsssf.com
Профиль долгосрочного инвестирования в европейский клубный футбол	17-21. Анализ стадионов – база данных УЕФА с данными о стадионах и подтверждение другими источниками (официальный веб-сайт клуба или стадиона, Wikipedia и т.д.). 22. Тренеры – данные Тренерской конвенции УЕФА. 23. Уровень участия – публикация УЕФА «Клубы первого дивизиона в Европе», которая основывалась на данных, предоставленных 53 национальными ассоциациями.
Финансовый профиль европейского клубного футбола: Доход; Затраты и прибыльность; Активы задолженности и денежные потоки; Подготовка к финансовому «фэйр-плей»	Предоставленные данные в отношении 664 клубов (включая дополнительные клубы ESP) использовались для экстраполяции оставшихся 69 европейских клубов высшего дивизиона. Общий подход заключался в использовании среднего уровня дохода небольших клубов каждого дивизиона (не считая 4 самых доходных клубов) для подсчета приблизительного совокупного показателя по Европе и однородным группам. Этот самый подходящий, но отнюдь не идеальный подход, отражает тот факт, что клубы, не включенные в финансовую подборку данных, всегда принадлежат к категории клубов с низким рейтингом и доходом. Это предположение подтвердилось многими странами, предоставившими финансовые показатели совместно с информацией о позиции клуба в таблице рейтингов лиги. Данные относительно ежегодного роста доходов и расходов подготовлены с учетом валютного курса, действующего на тот момент, а не в пересчете результатов предыдущего года по более позднему валютному курсу. Несмотря на то, что в некоторых случаях средний уровень дохода может различаться, общеевропейский показатель не должен отличаться на более чем +/-1%, так как подсчеты базируются на небольших клубах. Кроме того, состав однородных групп дивизионов также должен быть точным. Другие источники: 27. Forex - www.oanda.com 33. Контракты на трансляции – Sport Business Intelligence www.sb-intelligence.com



Определение терминов

... (например, средний доход клуба) относится к совокупному доходу на количество клубов. Если анализ основывается на анализе доходов, тогда это средневзвешенный показатель (средний взвешенный показатель каждого клуба в виде %).

... относится к коллективному сравнительному анализу при помощи прямой и косвенной информации, предоставляемой клубами с целью повышения прозрачности с помощью использования знаний развитой сети клубов. Анализ проводится по лицензированию клубов или в других сферах деятельности.

... «сравнительный анализ» относится не к определению прозрачности, а к повышению уровня элементарной прозрачности в различных областях и других областях лицензирования. Цели отчета в контексте лицензирования клубов проект сравнительного анализа более широкие цели: достичь обмена передовым опытом между национальными ассоциациями и способствовать принятию заинтересованными сторонами более информированных решений. Анализ и работу национальных ассоциаций за (ТЕР), а также программа сценария обмена знаниями и

... в отношении минимальных критериев, изложенных в правилах лицензирования клубов, выдаче клубам лицензии или отказу в ее предоставлении. Целью является обеспечение для получения доступа к участию в соревнованиях.

... ассоциация-члена УЕФА. Все ассоциации-члены имеют свою историю, клубы которого соревнуются в швейцарских лигах, являются странами согласно определению Организации Объединенных Наций, например, Англия, Северная Ирландия, Шотландия и Фарерские острова. Еще одна ассоциация, Фарерские острова, является ассоциацией. Используемые в докладе сокращения названий клубов и сокращения УЕФА и иногда отличаются от кодов клубов и Международной организации по стандартизации (ИСО).

... от них типовой анкеты есть графа, предназначенная для перевода в евро. Если перевод иностранной валюты в евро не был проведен в этих целях валютный курс с сайта OANDA (самый последний курс конца финансового года, используемый для анализа доходов и убытков). Если финансовый год клубов заканчивался в другом месяце, то финансовый год клубов заканчивался в этом месяце.

... даются указания в отчете, не включает в себя доход, который анализируется отдельно, но включает все другие доходы (включая прибыль от инвестиций, доход по процентам и дивидендам). Применительно к целям данного отчета, термины «доход» и «прибыль» являются синонимами.

... дохода (прибыли) на более мелкие компоненты. В отчете также указывается право на освещение национальных матчей и трансляций в газетах и Интернете. В некоторых случаях под ним также понимается призовые деньги.

Определение используемых в отчете терминов

Национальные ассоциации/НА	53 ассоциации-члена УЕФА, на которых строится система лицензирования клубов. В сферу значения термина «национальные ассоциации» в тексте также входят три ассоциации-члена, которые поручили или частично поручили лиге управление лицензированием на национальном уровне (AUT, GER, SUI). На странице об однородных группах это отражено в логотипе лицензиара.
Однородные группы	Способствуют сравнительному процессу. В данном отчете использовались два исследования однородных групп: по клубам и дивизионам. Для однородных групп по дивизионам для сравнения использовался среднестатистический клуб дивизиона.
Типичный показатель	Нетехнический термин для обозначения среднего значения (медианы). Он представляет средний показатель группы (например, для однородной группы из 9 лиг среднее значение будет принадлежать 5-ой самой высокой лиге).
Рейтинг/коэффициент УЕФА по результатам стран	Основанием для рейтингов УЕФА служат результаты команд в европейских кубках за пятилетний период, в течение которого каждая команда получает два очка за победу и один за ничью. С 1999 г. в отношении отборочных матчей эти очки сокращаются наполовину. Достижение группового этапа Лиги чемпионов приносит три бонусных очка (с 1996 по 2004 г. – 1 очко). С сезона 2004/2005 командам, вышедших в раунд на выбывание в Лиге чемпионов, присуждается дополнительное бонусное очко. Коэффициенты УЕФА строятся на определении среднего показателя на основе общего количества очков, разделенного на общее количество команд в каждой стране.
Финансовый «фэйр-плей» (ФФП)	Финансовый «фэйр-плей» («честная игра в финансовых вопросах») – это новое требование лицензирования клубов, принятое УЕФА в соответствии с национальными ассоциациями, клубами, лигами и футбольными профсоюзами с целью осуществления мониторинга финансовой ситуации клубов. Полные детали содержатся в правилах УЕФА по лицензированию клубов и финансовому «фэйр-плей» в издании 2010 г., которые можно скачать по адресу: http://www.uefa.com/MultimediaFiles/Download/uefaorg/Clublicensing/01/50/09/12/1500912_DOWNLOAD.pdf .
Ограничения на размер команды	Ограничение на размер команды – это определенное количество игроков, которое клубу не разрешается превышать.
«Доморощенный» игрок	«Доморощенные» игроки – это игроки, которые (независимо от их национальности и возраста) зарегистрированы в клубах, аффилированных к той же национальной футбольной ассоциации в течение (беспрерывно или с перерывами) полных трех сезонов (или 36 месяцев) в возрасте 15-21 года.
Тренируемый в клубе игрок	Тренируемый в клубе игрок – это игрок, который (независимо от его национальности и возраста) был зарегистрирован в его настоящем клубе в течение (беспрерывно или с перерывами) полных трех сезонов (или 36 месяцев) в возрасте 15-21 года.
Иностранец-игрок	У каждой национальной ассоциации свои правила относительно иностранных игроков. Обычно в случае национальных ассоциаций из ЕС иностранными игроками являются игроки, не имеющие гражданства страны, входящей в ЕС. В случае национальных ассоциаций за пределами ЕС иностранными игроками являются игроки, не имеющие гражданства данной конкретной национальной ассоциации.

ирования клубов

ния УЕФА, лицензиарами и клубами

III. Сопоставленная информация

Содействовать работе, проводимой на национальном уровне

Позволить лицензиарам обнаружить области неэффективной деятельности (в конкретных клубах и в своих клубах по сравнению с другими)

Содействовать лицензиарам в обмене передовым опытом (между клубами с низкими и высокими результатами)

Позволить клубам и лицензиарам заполнить информационные пробелы по сравнению с агентствами и поставщиками услуг

Предоставить клубам и лицензиарам качественные данные для лиц, обеспечивающих финансирование

Заявление об отказе от ответственности

Данный отчет основывается на цифрах, предоставленных УЕФА лицензиарами (национальными ассоциациями или лигами). Они не проверялись союзом УЕФА на точность и не сверялись с исходными финансовыми отчетами. Документ написан в общих чертах, только для обеспечения контекста, и поэтому на него нельзя полагаться для разъяснения конкретных ситуаций. В отчете указываются некоторые трудности, возникшие при сравнении данных и информации, взятой из финансовых отчетов, однако эти трудности не ограничиваются указанными. Отчет предназначен для национальных ассоциаций (или лиг, если лига выступает в роли лицензиара) и не рассчитан на то, чтобы содержащую в нем информацию использовали или на нее полагались третьи лица. Этот документ и его содержимое не могут повлечь за собой никаких прав или претензий.

группы по сравнительному анализу
анию на встрече в Вене в ноябре 2006 г.





Сравнение избранных индикаторов

Что им измеряется?	Преимущества	Недостатки
Этот индикатор сравнивается стандартное отклонение высшей команд во всей лиге и исследуется конкурентность сезона. Чем выше показатель, тем выше степень неравенности лиги. Чем ниже показатель, тем выше степень равенности лиги.	Прост в понимании и широко используется в качестве быстрого базового индикатора.	Это нединамическая величина – стандартное отклонение может быть одним и тем же при сравнении лиг с разными результатами в динамике по времени. Этот индикатор не показывает доминирующее положение определенной команды в динамике по времени.
«коэффициента концентрации» исследуется степень разницы очков в пятерке лидирующих в лиге команд и проливается доминирующее положение в динамике по времени. Этим индикатором измеряется неравенство между пятеркой команд и остальными клубами лиги.	Интуитивно прост в понимании – чем выше уровень концентрации очков, тем выше уровень несбалансированности. Этот показатель также облегчает анализ доминирующего положения определенной группы клубов, что многие считают причиной снижающегося конкурентного баланса.	Единственной проблемой этого индикатора является то, что он не указывает на неравенство среди пятерки лидирующих команд или среди команд, занимающих более низкую позицию. Тем не менее, с его помощью можно подсчитать перестановки (например, индекс КЗ).
Индекс Герфиндаля-Гиршмана можно измерить между всеми командами в лиге. Он интуитивно показывает относительную долю каждой команды лиги и объединяет их во взвешенный индекс, основываясь на доле каждого клуба в качестве веса.	Этот индекс указывает на неравенство лиги в динамике по времени (то есть, в течение ряда сезонов).	Эта величина не указывает на то, занимает ли какая-нибудь команда или команды доминирующее положение из года в год. Индекс Г-Г не отражает никакой информации о мобильности команд.
Индекс регулярности можно измерить частоту, с которой команда (или избранная группа команд) выигрывала лигу (или появлялась в верхних x позициях лиги). С помощью индекса регулярности подсчитывается, сколько раз какая-нибудь команда появлялась на определенном уровне в течение определенного времени.	Индекс регулярности дает представление о доминирующем положении команд в лиге. С помощью этой величины можно определить, какие клубы постоянно занимают верхние позиции.	Эта величина не указывает на отсутствие явного преимущества. Она может плохо справляться со структурными изменениями в лиге и конкурентности (например, в розыгрыше плей-офф).
Эти индикаторы обычно используются для обозначения распределения богатства в обществе. Кривая равного распределения богатства (или 5-градусную линию: 10% населения располагает 10% богатства и т.д. Кривая Лоренца показывает фактическое распределение богатства, и область между кривой Лоренца и 45-градусной линией указывает на уровень неравенства. В сбалансированной лиге кривая Лоренца совпадает с 45-градусной линией. С помощью коэффициента Джини можно подсчитать неравенство между кривой Лоренца и 45-градусной линией. Коэффициент Джини находится в диапазоне между 0 и 1, где 0 означает равенство, а 1 означает полное неравенство.	Эти показатели могут дать представление о доминирующем положении команд в лиге. Кривая Лоренца и коэффициент Джини остаются неизменными независимо от размера лиги.	Единственным недостатком этих показателей является то, что ни одной команде не может принадлежать 100% доля выигранных очков, поэтому от них мало пользы при измерении конкурентного баланса в течение одного сезона.



эль Бернарди

ательности

гникам рабочей группы по сравнительному анализу

даться к Сефтону Пэрри (Sefton Perry) по адресу: clublicensing@uefa.ch



КЛЮЧЕВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ

ОГЛАВЛЕНИЕ

