



WE CARE ABOUT FOOTBALL

Ландшафт европейского клубного футбола

Сравнительный отчет по лицензированию клубов
за 2014 финансовый год



Предисловие

Добро пожаловать на страницы седьмого издания «Сравнительного отчета по лицензированию клубов» УЕФА, где проанализированы и разъяснены финансовые тенденции европейского клубного футбола, а также отмечены положительные изменения в течение первых десяти лет действия клубного лицензирования.

Несмотря на то, что нам все еще следует проявлять осмотрительность, наихудшие финансовые нарушения, отмеченные в отчетности европейских футбольных клубов за 2010 и 2011 гг., похоже, остались в прошлом. В издании этого года отмечен ряд значительных улучшений за последние три года — то есть с момента вступления в силу финансового «фэйр-плей».

Феноменальная способность клубного футбола с каждым годом увеличивать доходы все чаще подкрепляется готовностью внедрять планы на будущее, отличающиеся большей устойчивостью. Полное единодушие среди всех членов футбольной семьи относительно концепции финансового «фэйр-плей» в большинстве случаев сопровождается конкретными действиями.

За первые пять лет проведения оценки просроченной кредиторской задолженности и за первые три года оценки безубыточности Независимому органу по финансовому контролю клубов (Орган ФКК) приходилось принимать непростые решения, которые были и остаются необходимым доказательством того, что система заслуживает доверия и что грандиозные планы не стали голословными заявлениями.

С учетом того, что все клубы, нарушившие критерии безубыточности, заключили соглашения об урегулировании с Органом ФКК, представляется, что основные принципы финансового «фэйр-плей», призванные уравновесить доходы с расходами и поспособствовать инвестициям для долгосрочного благополучия игры, нашли свое применение на практике.

В настоящем отчете тщательно исследовано текущее положение дел, и он позволит национальным ассоциациям, лигам и клубам провести сопоставительный анализ своих показателей, а всем его читателям — лучше понять условия, в которых ведут свою деятельность клубы из 54 ассоциаций УЕФА. Для решения задачи финансового «фэйр-плей» по обеспечению прозрачности европейского футбола в данном отчете впервые опубликован рейтинг клубов с учетом ряда финансовых критериев, что позволило добиться прозрачности на беспрецедентном для командного спорта уровне.

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

Надеемся, вам понравится этот отчет.

Содержание

1	Форматы и структуры национальных соревнований	14
	Предисловие	3
	Введение	7
	Ключевые аспекты	8
	Расписание сезонов в европейских странах	15
	Распределение 716 клубов высших дивизионов по европейским лигам	16
	Преобладание традиционных форматов матчей на своем и чужом поле наряду с множеством альтернатив	17
	Альтернативные форматы и снятие турнирных очков	18
	Равное количество очков	19
	Повышение и понижение в классе работает для всех	20
	Многообразие национальных кубков	21
2	Результаты и динамика национальных соревнований	22
	Рост и снижение коэффициентов УЕФА за десятилетие	23
	Футбольные достижения и результаты вне игровых полей	24
	Победители национальных соревнований и победные серии за последнее десятилетие	25
	Сравнение данных о завоеваниях национальных титулов за прошлый период	26
	Рекорды национальных кубков	27
	Тенденции и результаты в национальных лигах за 50 лет: Голы	28
	Тенденции и результаты в национальных лигах за 50 лет: Ничьи	29
	Тенденции и результаты в национальных лигах за 50 лет: Победы на своем поле	30

3 Общая динамика и сравнительные характеристики доходов **31**

Долгосрочный рост доходов европейских клубов: всегда по нарастающей	32
Существенный, но неравномерный среднесрочный рост доходов европейских клубов	33
Существенное воздействие стоимости валюты на краткосрочный рост доходов	34
Средняя динамика дохода: с разбивкой по лигам	35
Доходы и рост доходов: 30 ведущих клубов	36
Совокупный средний показатель дохода: Относительные размеры клубов с разбивкой по странам	38

4 Динамика и сравнительные характеристики доходов по позициям **39**

Общоевропейская динамика доходов за ФГ 2014: Доходы составили почти 16 млрд евро	40
Динамика и уровень доходов от продажи прав на трансляцию	41
20 ведущих клубов по уровню доходов от трансляций	42
Доходы от продажи прав на трансляцию на душу населения	43
Динамика и уровень доходов, полученных от УЕФА	44
20 ведущих клубов по уровню доходов, полученных от УЕФА	45
Динамика и уровень доходов от продажи билетов	46
Испытание на прочность показателя посещаемости матчей	47
20 ведущих клубов по уровню доходов от продажи билетов	48
Существенные колебания по доходам от билетов в расчете на одного зрителя	49
Динамика и уровень доходов от спонсорства и коммерческих сделок	50
Концентрация роста доходов от спонсорства и коммерческих сделок	53
Динамика и уровень доходов от трансферов	54
20 ведущих клубов по уровню доходов от трансферов	55
Относительная значимость и рост различных потоков дохода по Европе	56

5 Динамика и сравнение показателей затрат на заработную плату

58

База чистых затрат в клубах высших дивизионов Европы	59
За последние два десятилетия заработные платы в клубах выросли на 664%	60
Заметное снижение темпов роста заработной платы	61
Заработная плата игроков достигла показателя в 7 млрд евро в ФГ 2014	62
Динамика и уровень заработной платы в 15 ведущих лигах	63
Динамика и уровень заработной платы в 20 ведущих клубах	65
Клубы с высокой зарплатоёмкостью	66
Большие разрывы в показателях заработной платы между лигами 1-7 и остальными лигами	67
Визуальный анализ разрыва в заработной плате в клубах, входящих в лиги 1-7	68
Большие разрывы в показателях заработной платы между лигами 8-15 и остальными лигами	69
Визуальный анализ разрыва в заработной плате в клубах, входящих в лиги 8-15	70

6 Операционные расходы, расходы от неоперационной деятельности, а также динамика и сравнение показателей трансферной деятельности

71

Рост операционных расходов составил всего 2%	72
Динамика и уровень операционных расходов	73
Динамика и уровень операционных расходов в 20 ведущих клубах	74
Динамика по неоперационным статьям	75
Сложная взаимосвязь между трансферной деятельностью и прибылью (убытками) клубов	77
Показатель чистых доходов и затрат от трансферной деятельности в отчетах о прибылях и убытках клубов	78
Относительная величина чистых затрат и поступлений по трансферам	79
Величина и относительная значимость чистых расходов (доходов) по трансферам	80
20 крупнейших клубов по величине себестоимости и чистых расходов по трансферам	81
20 крупнейших клубов по величине чистых доходов и чистых поступлений по трансферам	82

7 Базовая и чистая рентабельность

83

За три года чистые убытки европейских клубов снизились на две трети	84
Число убыточных клубов значительно сократилось	85
Показатель совокупной операционной прибыли европейских клубов рекордно высок	86

Колебания рентабельности среди 15 ведущих лиг	87
Базисные колебания рентабельности среди 15 ведущих лиг	88
Сейчас половина клубов из ведущих лиг получает чистую прибыль	89
Рекордные показатели операционной прибыли (индивидуально по клубам)	90
Самые высокие в истории показатели чистой прибыли	91
Снижение операционных и чистых убытков (вне 15 ведущих лиг)	92
Операционные убытки больше распространены в менее состоятельных лигах	93
Многим небольшим клубам удастся обеспечить рентабельность за счет трансферного рынка	94

8 Динамика и сравнение показателей бухгалтерского баланса

95

Чистые активы клубов по данным бухгалтерских балансов выросли на 50% с 2011 г.	96
Средний показатель объема инвестиций в основные средства для 20 ведущих клубов превысил 200 млн евро	97
49% затрат на покупку регистраций игроков приходится на долю Премьер-лиги и Серии А	98
Сумма трансферных платежей для комплектации 15 команд составила более 200 млн евро	99
Подавляющая часть затрат на покупку регистраций игроков за последние 5 лет приходится на 15 клубов	100
Сумма чистого долга клубов на 1 млрд меньше пикового значения	101
Значительное сокращение объема просроченной кредиторской задолженности ввиду угрозы применения санкций финансового «фэйр-плей»	102

9 Сравнительный анализ европейского клубного футбола в глобальном масштабе

103

Контекст доходов европейских футбольных клубов	104
Доходы европейского футбола в сопоставимом выражении составили 80% от доходов четырех главных спортивных дисциплин США вместе взятых	105
Глобальный рынок прав на спортивные трансляции продолжает расти	106
Клубы английской Премьер-лиги вскоре опередят НФЛ по уровню доходов	107
Доминирующее положение европейского клубного футбола в социальных сетях	108
Рост в социальных сетях тесно связан с результатами клубных турниров УЕФА	109
Пять крупнейших рынков социальных сетей на пяти разных континентах	110
Четкое разграничение между национальными и глобальными брендами	111
По объему сборов от продажи билетов европейский клубный футбол отстает от спортивных соревнований в США	112
Европейский футбол занимает видное место среди 35 самых посещаемых соревнований в командных видах спорта	113
Послесловие: Большие успехи европейского клубного футбола	114
Приложения	115



Введение

В седьмом издании сравнительного отчета УЕФА по лицензированию клубов, как и прежде, приводится уникальный всеобъемлющий обзор европейского клубного футбола.

Отчет состоит из 9 разделов. В первых двух разделах — **форматы и структуры национальных соревнований** и **результаты и динамика национальных соревнований** — рассмотрены различные форматы национальных футбольных соревнований по всей Европе и подчеркнута уникальность европейского клубного футбола во всей его глубине, масштабе и разнообразии. В оставшейся части отчета, в главах 3—9, проведен полный анализ **финансовых тенденций**, включая поступления дохода, трансферные выплаты и прочие операционные расходы, рентабельность и клубные балансы, а также рассмотрен вопрос роста в контексте сопоставления европейского футбола с другими командными видами спорта в мире.

В отличие от прочих отчетов, где сопоставительный анализ сведений о европейском клубном футболе проводится по обобщенным показателям, предоставленным лигами, в основу данного документа легли показатели 170 отчетных статей отдельных клубов за рассматриваемый год, полученные из финансовой отчетности клубов и примечаний к ней. В целом, база данных по клубам УЕФА, охватывающая показатели за более чем 9 лет, насчитывает более 2 млн статей и не имеет себе равных как основа финансового анализа клубного футбола.

Особое внимание в этом отчете уделяется данным за финансовый год, заканчивающийся в 2014 г. (то есть, самым свежим и полным из существующих). Данные проанализированы в ландшафте европейского клубного футбола. Отчет составлен на основе показателей, полученных из финансовой отчетности 696 различных клубов высших дивизионов 54 ассоциаций УЕФА и охватывает свыше 99% всей их выручки, затрат и активов.

Нет сомнений в том, что решение о внедрении финансового «фэйр-плей» привело к **кардинальным переменам в освещении клубного футбола в СМИ**. Если раньше финансовые стороны деятельности клубов освещались в редких публикациях и пресс-релизах клубов, выходявших один-два раза в месяц, то буквально за несколько лет ситуация радикально изменилась: выходит огромное количество ежедневных статей, блогов и клубных пресс-релизов. Теперь общедоступные сведения не ограничиваются событиями на игровом поле. В центре внимания по-прежнему азарт и триумф на игровом поле, однако, поскольку в последние годы свыше 100 клубов подали заявления о защите в рамках процедур банкротства, УЕФА считает, что лица, отвечающие за принятие финансовых решений от имени футбольных клубов, должны привлекать повышенное внимание со стороны средств массовой информации и болельщиков.

Одной из заявленных задач финансового «фэйр-плей», согласованной всеми заинтересованными сторонами при внедрении правил, был рост прозрачности европейского клубного футбола. Прошлые выпуски данного отчета получили положительные отзывы за привнесение большей прозрачности в клубные финансы благодаря публикации авторитетного анализа тенденций среди 700 клубов в течение сезона. Отчет этого года выводит нас на новый уровень в вопросе раскрытия финансовых данных. **В отчете впервые приводится индивидуальный рейтинг европейских клубов с использованием для 20 ведущих клубов серии классификаций, которые охватывают доходы от телетрансляций и продажи билетов, призовые средства УЕФА, прочие операционные расходы, базовую и чистую рентабельность, активы стадионов, затраты на игровой состав, а также расходы и поступления от трансферов.**

Клубный футбол претерпел радикальные изменения за последние годы благодаря, в основном, непрерывному увеличению объема прав на трансляцию и повышенной прозрачности, что сопряжено с успехами в соревнованиях ведущих лиг и турнирах УЕФА. Масштаб финансового превосходства 20 крупнейших европейских клубов по уровню доходов во главе с английскими клубами (6 из 15 ведущих клубов) явно подчеркивает преимущества, связанные со званием «глобального» бренда и возможностью охвата аудитории, куда входят болельщики по всему миру.

Эта финансовая прочность еще больше подкрепляется увеличившейся концентрацией доходов от коммерческих сделок и спонсорства среди ведущих клубов (80% прошлогоднего роста пришлось на долю 20 крупнейших клубов) и их покупательной способностью при привлечении талантливых игроков с беспрецедентно высоким уровнем мастерства. Стремительно растущий разрыв между ведущими и остальными клубами представляет собой самую сложную проблему, которая будет стоять перед клубными турнирами в будущем. Однако чрезмерные расходы и неустойчивые бизнес-модели не могут стать решением проблемы финансового неравенства.

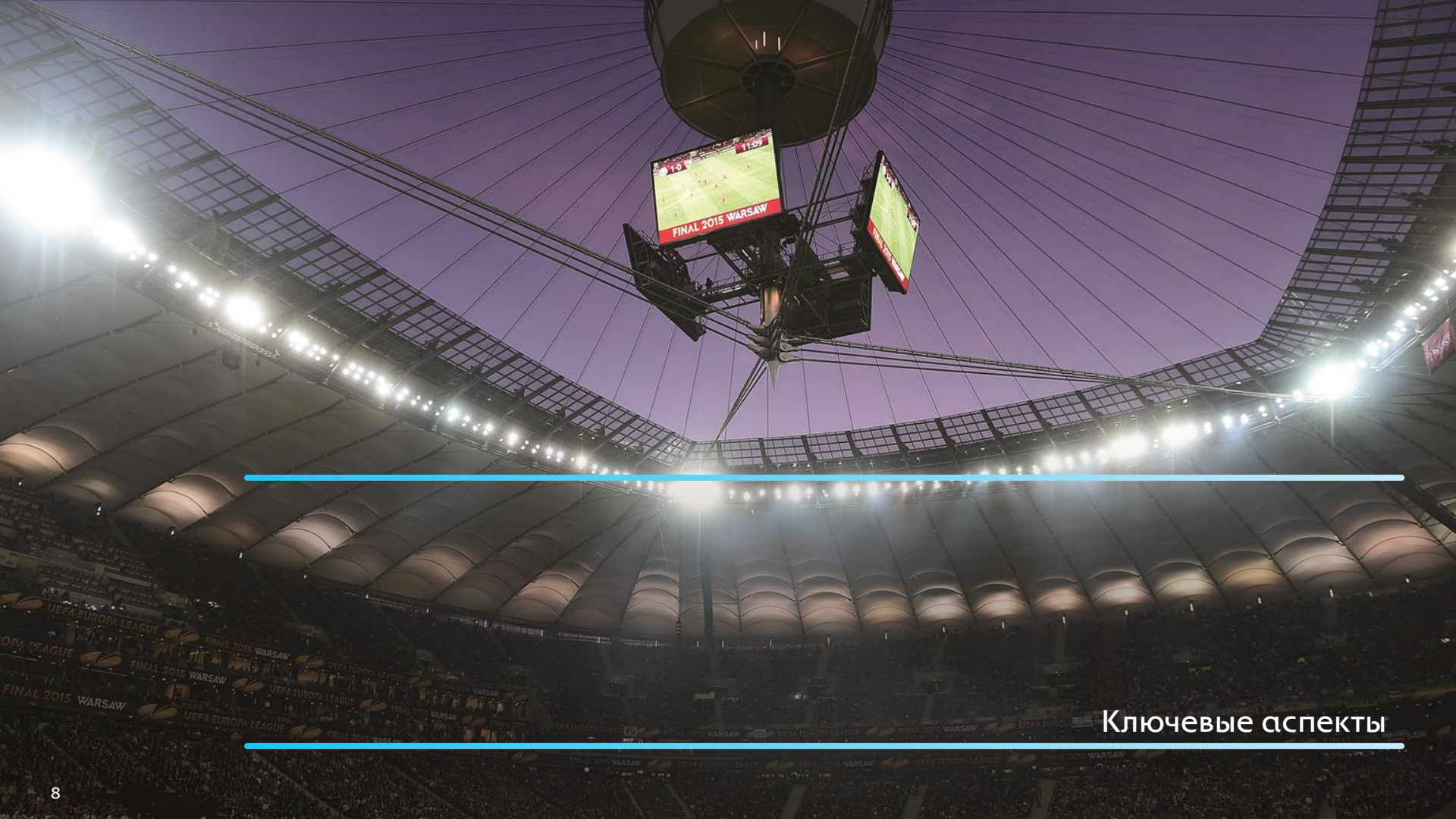
В этом смысле обзоры за пять лет, содержащиеся в отчете, подчеркивают положительное влияние финансового «фэйр-плей» на европейский клубный футбол и представляют полную картину за период до и после внедрения правил. Финансовые данные указывают на **более стабильное и устойчивое финансовое состояние европейских клубов высшего дивизиона** и подтверждают успехи владельцев и руководителей клубов при внедрении более устойчивых и сбалансированных бизнес-планов. За последние пять лет наблюдалось ежегодное снижение объема просроченной задолженности клубов, участвующих в турнирах УЕФА (с 57 млн евро до 5 млн евро с небольшим). При этом число расщерб и споров, связанных с задолженностью по трансферам и перед сотрудниками, тоже заметно сократилось. Рекордно высокий показатель убытков от операционной деятельности в 2011 г. сменился **самым высоким показателем операционной прибыли в истории европейского клубного футбола**. Чистые убытки после финансирования и трансферной деятельности сократились втрое. Сумма чистого долга уменьшилась более чем на 1 млрд. Существенно укрепился баланс активов и обязательств при росте активов более чем на 50% в течение первых трех лет действия правил финансового «фэйр-плей» и безубыточности.

Предстоит еще многое сделать. Сложные экономические условия, особенно в Восточной Европе, ставят под удар показатели посещаемости, ищущая клубы повысить ресурсную нагрузку на фоне сохраняющегося стремления к успеху, пусть даже под угрозой наказаний со стороны Органа по финансовому контролю клубов. Несмотря на это, европейский футбол может по праву гордиться результатами, достигнутыми за такой короткий промежуток времени. Взаимодействие клубов, лиг, профсоюзов игроков и УЕФА было плодотворным, и сейчас мы на верном пути.

Настоящий отчет стал возможным лишь благодаря посильному вкладу и поддержке со стороны национальных менеджеров по лицензированию, за что мы им очень признательны. Вне всякого сомнения, за последние десять лет система лицензирования клубов оказала огромное влияние на повышение общего уровня прозрачности в клубном футболе.

Андреа Траверсо,

руководитель отдела лицензирования клубов и финансового «фэйр-плей».



11:09
1-0
FINAL 2015 WARSAW

FINAL 2015 WARSAW

Ключевые аспекты

В 2014 г. европейские клубы получили самую высокую базовую операционную прибыль в истории



140 млн евро

В 2014 г. «Манчестер Юнайтед» отразил в отчетности самый высокий показатель операционной прибыли в истории.

78 млн евро

В 2014 г. «Тоттенхэм» отразил в отчетности самый высокий показатель чистой прибыли в истории

С момента внедрения правил безубыточности в 2012 г. чистые убытки клубов снизились втрое



Зарботная плата в клубах увеличилась в 6 раз
менее чем за 20 лет



10,5% годовых

Исключительно высокие показатели годового роста
средней заработной платы с 1996 по 2014 гг.

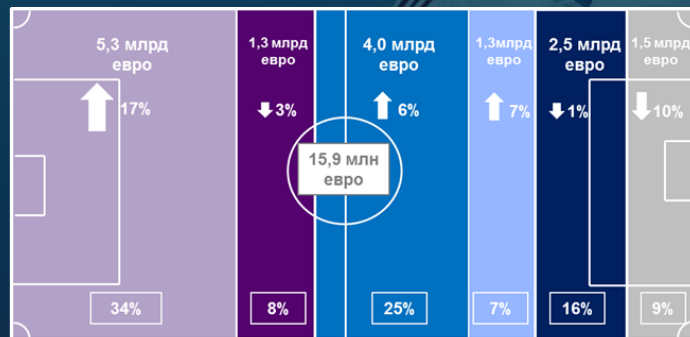
После ввода в действие финансового «фэйр-плей» рост зарплаты замедлился и в 2014 г. достиг самого низкого показателя за последнее время (3%)



10 → 19

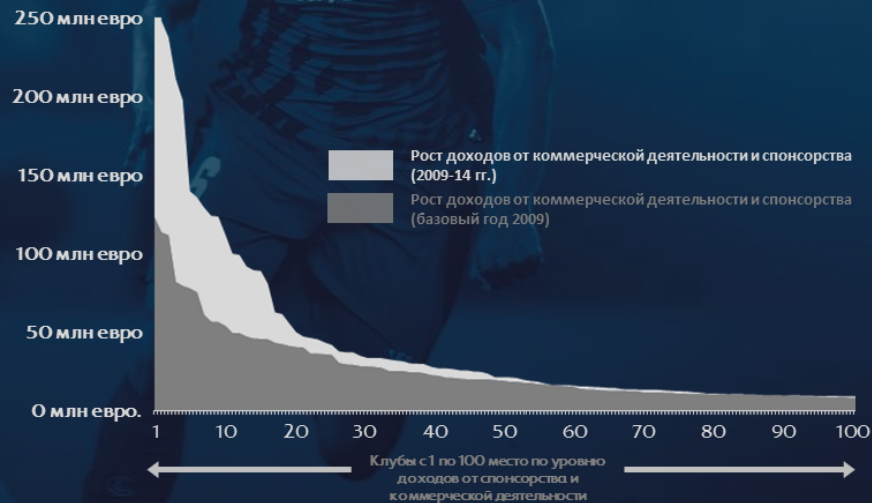
Число клубов с фондом заработной платы в
размере свыше 100 млн евро увеличилось почти в
два раза за период с 2009 по 2014 гг.

Новые циклы реализации прав на телетрансляции в английской Премьер-лиге и немецкой бундеслиге стимулировали рост доходов на 5,7% в 2014 г.

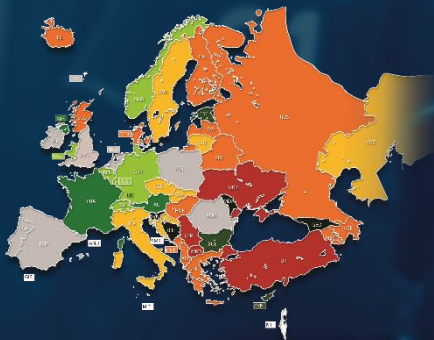


Национальные трансляции Спонсорство Доходы от билетов
 Призовые средства УЕФА Коммерческая деятельность Прочие доходы

Удвоенные темы роста доходов от спонсорства и коммерческих сделок, наблюдавшиеся в последние пять лет, обеспечили более чем двукратное увеличение этого показателя у 20 самых состоятельных клубов и рост ниже 20% среди остальных клубов из числа 100 ведущих.

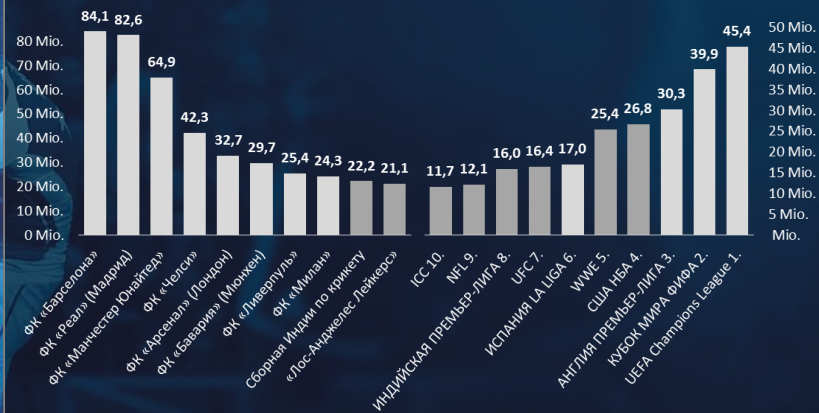


Показатель дохода от продажи билетов остается неизменным на фоне трехпроцентного спада посещаемости матчей высших дивизионов Европы (самый низкий показатель за десятилетие)



2,5 млрд евро доходов от продажи билетов, полученные европейскими футбольными клубами за последний полный сезон — это половина суммы, получаемой американскими спортивными клубами (франшизами). При этом на долю европейских футбольных лиг приходится 11 из 35 самых посещаемых глобальных спортивных мероприятий или лиг.

Восемь ведущих спортивных клубов и самые популярные спортивные мероприятия обеспечивают европейскому футболу доминирующее положение в глобальных рейтингах интереса среди пользователей социальных сетей



Важная роль Лиги чемпионов УЕФА в укреплении авторитета футбола во всем мире очевидна: у шести клубов из числа попавших в четвертьфинал быстрее всего растет количество поклонников в социальных сетях в первом полугодии 2015 г.

Благодаря требованию правил финансового «фэйр-плей» о том, чтобы инвестиции владельцев клубов проводились в форме вкладов в собственный капитал, а не за счет заемных средств, чистый долг клубов сократился более чем на 1 млрд евро.



Финансовое состояние европейских клубов существенно улучшилось: превышение активов над всеми обязательствами составило почти 5 млрд евро.





РАЗДЕЛ

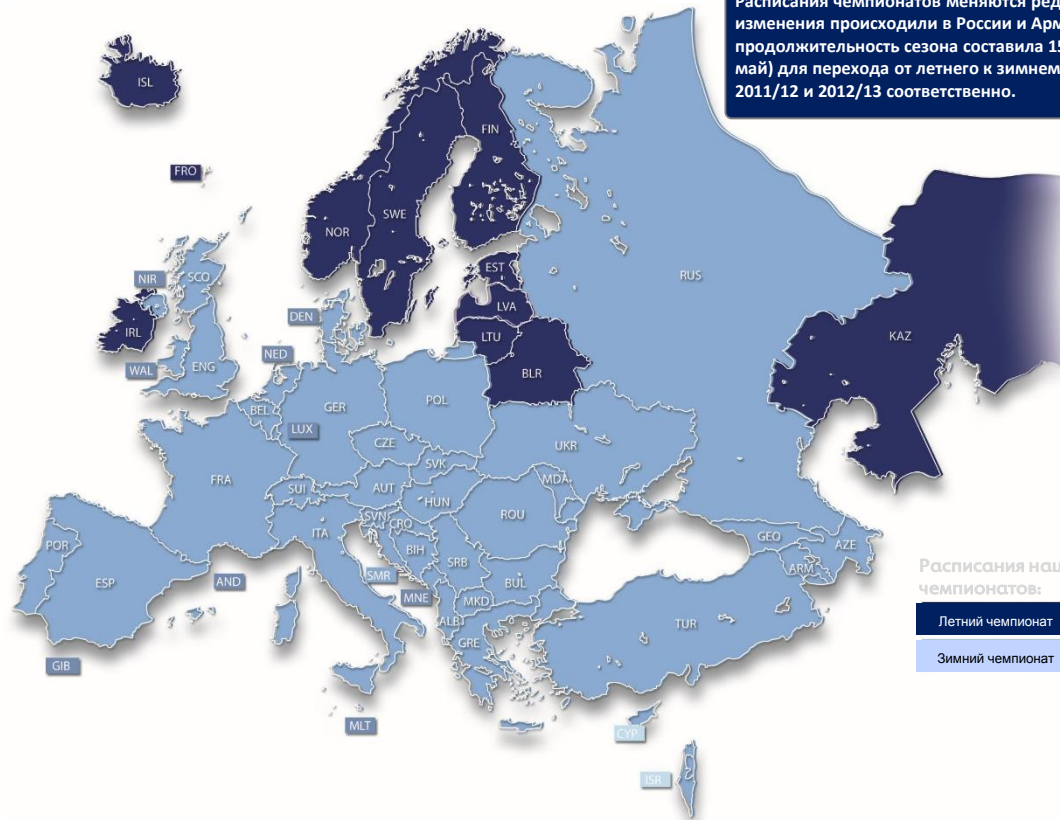
1

Форматы и структуры национальных соревнований

Расписание сезонов в европейских странах

В этом разделе приведен структурный анализ 53 ведущих внутренних чемпионатов и 54 национальных кубков с исследованием параметров летнего сезона 2014 и зимнего сезона 2014/15 с учетом последних изменений и тенденций.

Ввиду того, что за последнее десятилетие более чем в половине национальных лиг Европы отмечены, по меньшей мере, единичные изменения формата и структуры соревнований, данный вопрос, несмотря на его обыденность, все же заслуживает рассмотрения, поскольку ни одно другое издание не уделяет ему должного внимания.



* Существует 54 ассоциации-члена УЕФА, но поскольку в Лихтенштейне нет собственного чемпионата, местные клубы играют в рамках швейцарской футбольной системы, и поэтому анализ основан на данных по 53 высшим лигам.

Распределение 716 клубов высших дивизионов по европейским лигам

Соревнования в национальных лигах по всей Европе:

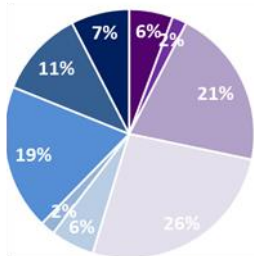
53 чемпионата в высших лигах

716 клубов высших дивизионов

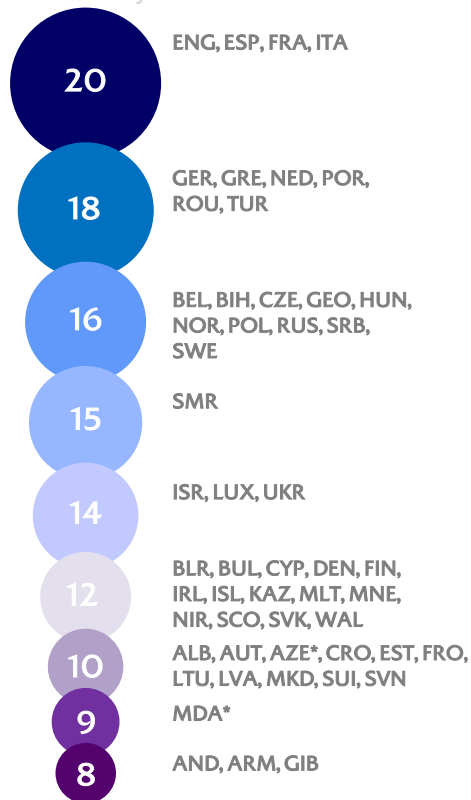
11 749 регулярных матчей высших дивизионов

Размер лиг (количество клубов):

- восемь
- девять
- десять
- двенадцать
- четырнадцать
- пятнадцать
- шестнадцать
- восемнадцать
- Двадцать



Количество клубов

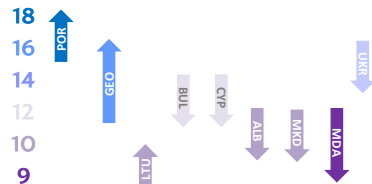


Динамика размера лиг за пятилетний период:

Тогда как в большинстве ведущих лиг Европы сохраняется устойчивый формат с неизменным количеством клубов, многие национальные лиги регулярно корректируют свои форматы и число участвующих в соревнованиях клубов. За последние 5 сезонов изменился размер 16 из 53 высших лиг, в результате чего число клубов уменьшилось с 732 до 716.

Последние изменения:

В последнем завершившемся сезоне 2014/15(з) и 2014(л) в следующих 9 странах изменилось число клубов в составе высших лиг.



Начало сезонов 2015/16 (з) и 2015 (л) охарактеризовалось большей стабильностью и сохранением общего числа клубов (716 клубов в составе 53 национальных высших лиг). В Латвии число клубов в высшей лиге сократится с 10 до 7, в Румынии — с 18 до 14, Молдова увеличит число клубов с 9 до 10, Беларусь и Кипр — с 12 до 14, а Гибралтар — с 8 до 10.

**Азербайджан завершил сезон с 9 клубами; Молдова должна была начать сезон с 11 клубами, но в последний момент 2 клуба вышли из гонки.

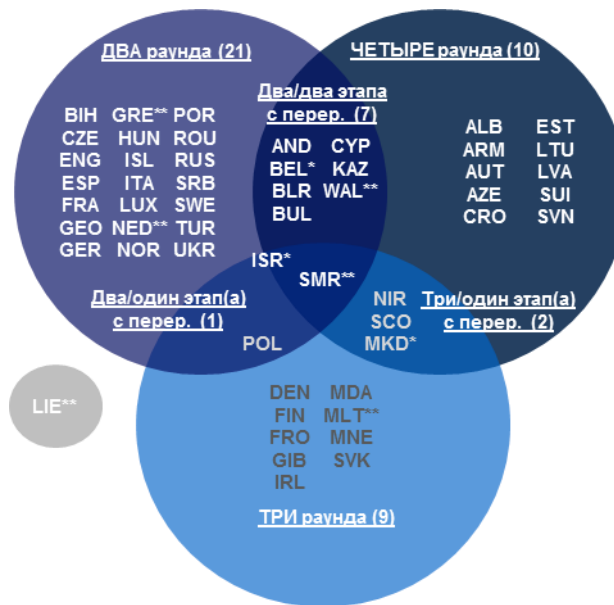
Преобладание традиционных форматов матчей на своем и чужом поле наряду с множеством альтернатив

Описание форматов соревнований:

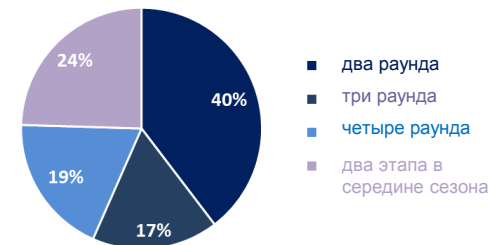
Данная схема иллюстрирует формат в каждом из высших дивизионов Европы, где все чемпионаты проводятся в два или четыре круга. 40 лиг (76%) можно отнести к традиционным, где все команды играют друг с другом дважды (21), трижды (9) или четырежды (10).

Во всех прочих турнирах команды поделены на группы в зависимости от рейтинга на соответствующий момент времени в течение сезона по завершении двух или трех кругов. Подобный разброс форматов возникает по целому ряду причин, в том числе из-за стремления сохранить значимость матчей и обеспечить максимальный интерес публики, а также в результате базового планирования календаря матчей.

Структура национальных чемпионатов высших дивизионов (летний сезон 2014 и зимний сезон 2014/15):



Обзор форматов соревнований:



Последние изменения формата:

Три чемпионата (в Албании, Грузии и Мальте) перешли от формата в два этапа к традиционному формату матчей на своем и чужом поле в сезоне 2014/15, тогда как Латвия сменила трехэтапный формат на четырехэтапный. Румыния впервые планирует переход к формату в два этапа в середине сезона 2015/16.

* В целом, в 13 внутренних чемпионатах после двух-трех кругов проводят разделение по группам в ходе сезона – с равным числом команд в верхней и нижней частях турнирной таблицы. Впрочем, бывают исключения. В минувшем сезоне ими стали Бельгия (разделение на три группы из шести, четырех и четырех клубов), БЮР Македония (шесть команд из верхней и четыре – из нижней части таблицы) и Израиль (разделение на шестерку лучших клубов, которые проводят еще два круга, и группу из остальных восьми команд, которые играют один круг).

** В странах, помеченных двумя звездочками, есть свои особенности. В Нидерландах действует стандартный двухкруговой формат (матчи на своем и чужом поле), а затем – отборочный плей-офф для клубов с 5 по 8 место, которые борются за последнюю путевку в Лигу Европы УЕФА. В Греции для клубов с 2 по 5 место тоже используют плей-офф, где решается судьба второй путевки в Лигу чемпионов и путевок в Лигу Европы УЕФА. Чемпионат Сан-Марино начинается в двух группах (8 и 7 клубов, соответственно), где клубы играют два круга в рамках своих групп и один круг – с соперниками из другой группы, после чего по три сильнейшие команды каждой группы выходят в плей-офф с системой матчей на выбывание после 2 поражений (при этом два лучших клуба каждой группы автоматически получают «бай»). В Лихтенштейне проводится кубок за путевку в Лигу Европы УЕФА, но там нет лиги, и, следовательно, нет права участия в Лиге чемпионов.

Альтернативные форматы и снятие турнирных очков

На этой странице описаны некоторые другие особенности национальных футбольных чемпионатов Европы.

Лиги, где количество очков делится пополам в середине сезона:

ОЧКИ
BEL
KAZ
MLT
POL
ROU*

Лиги, где в конце сезона проводятся отборочные матчи плей-офф на право выступления в турнирах УЕФА

- 3.
 4. «Фейеноорд»
 5. «Витесс»
 6. «Зволле»
 7. «Херенвеен»
 - 8.
- NED: Клубы с 4 по 7 места соревнуются за последнюю путевку в Лигу Европы УЕФА
- GRE: Клубы со 2 по 5 места соревнуются за вторую путевку в Лигу чемпионов УЕФА и за путевки в Лигу Европы УЕФА
- WAL: Клубы с 4 по 7 места соревнуются за последнюю путевку в Лигу Европы УЕФА

Снятие очков:

85 очков 15 клубов

ALB
AND
CRO
GRE
HUN
ISR
ITA
KAZ
LVA
NED
UKR

Национальные санкции в виде снятия очков применялись к 15 клубам из 11 стран, где за последний полный сезон было снято, в общей сложности, 85 очков. С одной стороны, это свидетельствует о готовности лиг приводить в исполнение требования регламентов и принимать трудные решения о наказании за проступки. С другой стороны, это показывает, сколько проблем возникает в ходе футбольного сезона. Тем не менее, тенденция имеет положительный характер, поскольку в прошлом году с 20 клубов из 12 стран было совокупно снято 115 очков.

*В сезоне 2015/16 в Румынии будет использоваться круговой формат матчей с делением очков пополам после первого из двух этапов.

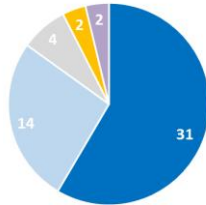
Равное количество очков

Долгий путь к славе:

За последний сезон обладатели титулов в странах Европы сыграли, в среднем, 32,5 матча (от 20 матчей у Андорры до 40 матчей у Бельгии).

Основания для определения победителя при равном количестве очков:

- разница в голах
- по итогам личных встреч
- кол-во побед
- матч плей-офф
- очки до перерыва



Если определить победителя по количеству очков невозможно, то решающим фактором в 31 из 53 лиг становится разница забитых и пропущенных мячей. Результаты личных встреч — второй по популярности критерий определения победителя. За последнее десятилетие в 23 случаях не меньше двух клубов завершали турнир с равным числом очков, что и объясняет актуальность этих правил.

сезон 14/15(а) и 14(л)	кол-во матчей	Обоснование рейтинга				
		голев. разн.	итог лич. встреч.	кол-во побед	матч плей-офф	очки до перер.
BEL	40					x
ENG	39	x				
ESP	38		x			
FRA	38					
ITA	38		x			
NIR	38	x				
SCO	38	x				
POL	37					x
AUT	36	x				
AZE	36		x			
CRO	36	x				
EST	36			x		
ISR	36	x				
LTU	36	x				
LVA	36		x			
SUI	36	x				
SVN	36	x				
ALB	36		x			
GER	34		x			
GRE	34		x			
NED	34	x				
POR	34		x			
ROU	34	x				
TUR	34	x				
DEN	33	x				
FIN	33	x				
IRL	33				x	
MLT	33				x	
MNE	33	x				
SVK	33	x				
BLR	32		x			
BUL	32		x			
CYP	32		x			
KAZ	32			x		
MKD	32	x				
WAL	32	x				
BIH	30	x				
CZE	30	x				
GEO	30		x			
HUN	30			x		
NOR	30	x				
RUS	30			x		
SRB	30		x			
SVK	30	x				
ARM	29	x				
FRO	27	x				
SMR	27	x				
LUX	26	x				
UKR	26	x				
MDA	24		x			
ISL	22	x				
GIB	21	x				
AND	20		x			
Среднее	32,5					
Кол-во лиг	53	31	14	4	2	2

Обзор борьбы за чемпионства в сезоне 2014/15:

Наименьший разрыв в очках между 1-м и 2-м местами

Место	Ассоциация	Клуб	Разница в очках
1.	Молдова	«Милсами» (Оргеев)	0
2=	Польша	«Лех» (Познань)	1
2=	Исландия	«Стьярнан»	1
2=	Фарерские острова	«Б-36» (Торсхавн)	1

По итогам последнего чемпионата Молдовы клуб «Милсами» (Оргеев) набрал столько же очков, сколько и два его соперника, и победил по итогам личных встреч с этими клубами. Клубу «Шериф» не повезло: при равном количестве очков и преобладающем числе голов клуб завершил состязания с третьим результатом. У клуба «Лех» (Познань) было бы столько же очков, что и у клуба, занявшего второе место в польском чемпионате, но он стал чемпионом с перевесом в одно очко благодаря делению очков пополам за семь матчей до «чемпионского тура».

Наибольший разрыв в очках между 1-м и 2-м местами

Место	Ассоциация	Клуб	Разница в очках
1.	Литва	«Жальгирис» (Вильнюс)	18
2=	Италия	«Ювентус»	17
2=	Нидерланды	«ПСВ» (Эйндховен)	17
2=	Шотландия	«Селтик»	17

В сезоне 2014/15 «Жальгирис» (Вильнюс) стал победителем внутреннего чемпионата с самым большим отрывом от второго места: 18 очков. Тем не менее, даже эта победа блекнет в сравнении с успехом клуба «Селтик» в сезоне 2013/2014 шотландской Премьер-лиги, где официально зафиксирован самый большой отрыв за 50 лет: 29 очков. «Бенфика» потенциально могла бы победить в чемпионате Португалии 1972/73 с еще большим отрывом (32 очка), если бы в те времена клубам начисляли за победу по три очка.*

* В 1980-90-е годы все внутренние чемпионаты европейских лиг перешли от 2 очков за победу в матче к 3 очкам. Цель заключалась в том, чтобы повысить ценность победы и тем самым поощрить атакующий футбол. Перемены начались с Англии (1981), а к 1994-95 гг. присуждение 3 очков за победу стало обычным для большинства лиг Европы. В 1994 году 3 очка за победу в матче начали присуждать и на групповой стадии чемпионата мира.

Повышение и понижение в классе работает для всех

Решение о том, какую команду ждет понижение в лиге

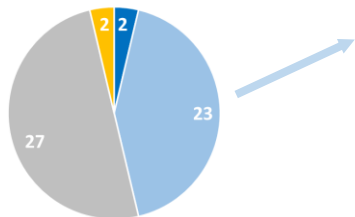
С началом сезонов национальных чемпионатов в Европе от 95 до 120 клубов высших дивизионов потенциально могли попасть под понижение в лиге в сезоне 2014/15 или 2014 (летний) по итогам стыковых матчей за право играть в высшем дивизионе по окончании чемпионата.

В конце сезона, когда страсти улеглись, в общей сложности 104 клуба были понижены в классе. 92 из них заняли места с автоматическим выбыванием, 3 команды проиграли матчи плей-аут, а 9 команд уступили в матчах плей-офф.

Хотя Германия остается единственной лигой «большой пятёрки», где понижение в классе определяется в матчах на выбывание, более чем в половине высших дивизионов Европы для ротации команд между дивизионами применяют те или иные матчи плей-офф. Самый популярный формат (используется в 23 высших лигах) – это матчи плей-офф, в которых клубы из нижней части турнирной таблицы высшего дивизиона соревнуются с клубами из верхней части турнирной таблицы второго дивизиона. Бельгийская лига как плей-офф, так и плей-аут в сезоне 2014/15, но в сезоне 2015/16 вернется к автоматическому понижению в классе той команды, что займет последнее место в таблице.

Число лиг, использующих разные системы понижения в классе:

- плей-аут (среди высш. див.)
- плей-офф (со вторым див.)
- только автомат. понижение
- без понижения



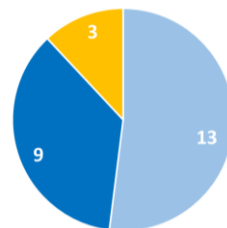
Нестандартные форматы:

За последнее время Румыния стала единственной страной, где из высшей лиги выбывают 4 клуба в сезон. Только в сезоне 2014/15 их число возросло до 6 клубов, так как лига планирует сократить число участников в сезоне 2015/16.

В Армении за недавние сезоны не было случаев понижения в классе, но, начиная с сезона 2015/16, один клуб будет выбывать автоматически. В Гибралтаре не проводились матчи плей-офф и не было выбываний в сезоне 2014/15, поскольку принято решение об увеличении лиги до 10 клубов, однако с сезона 2015/16 одно место будет освобождаться автоматически и одно — по итогам плей-офф. Лига Сан-Марино состоит из 15 клубов без выбываний.

Результаты матчей плей-офф между командами высшего и второго дивизионов:

- клуб высш. див. победил в плей-офф
- клуб второго див. победил в плей-офф
- матч плей-офф не проводился



В недавних матчах плей-офф в сезоне 2014/15 в 13 случаях клубы из высшего дивизиона одерживали победы на клубами из второго дивизиона, а 9 клубов были понижены в классе. Проводить два матча плей-офф в Хорватии и Финляндии не потребовалось, поскольку клуб из второго дивизиона не выполнил лицензионные требования, а матч в Гибралтаре был отменен, так как выросло число клубов в высшем дивизионе.

Сезон 14/15(a) и 14(n)	Позиции понижения в классе		
	Автоматическое понижение в классе	Плей-аут (между клубами высшего эшелона)	Плей-офф (против клубов из нижнего эшелона)
BEL		1	1
ENG	3		
ESP	3		
FRA	3		
ITA	3		
NIR	1		1
SCO	1		1
POL	2		
AUT	1		
AZE	2		
CRO	1		1
EST	1		1
ISR	2		1
LTU	3		
LVA	3		1
SUI	1		
SVN	1		1
ALB	2		
GER	2		1
GRE	3		
NED	1		2
POR	2		
ROU	6		
TUR	3		
DEN	2		
FIN	1		1
IRL	1		1
MLT	2		1
MNE	1	2	
SVK	1		
BLR			1
BUL	2		
CYP	1		
KAZ	1		1
MKD	2		1
WAL	2		
BIH	2		
CZE	2		
GEO	2		1
HUN	2		
NOR	2		1
RUS	2		2
SRB	2		1
SWE	2		1
ARM			
FRO	2		
SMR			
LUX	2		1
UKR	1		
MDA	1		
ISL	2		
GB	1		1
AND	1		
Кол-во клубов	92	3	25
Кол-во лиг	49	2	23

Многообразие национальных кубков

Форматы основных соревнований в национальных кубках

Как и в национальных чемпионатах, число разнообразных форматов, используемых в национальных кубках, стремительно возросло. В общей сложности, на финальных этапах национальных кубков в прошлом сезоне было использовано 15 различных форматов.* Использование переигровок и групповых этапов кубковых турниров, а также одно- или двухматчевой системы показано в таблице по всем 54 соревнованиям.

В четырех странах (Греция, Сан-Марино, Швеция и Турция) используется групповой формат с участием 32 или 16 команд, а в остальных 50 странах действует обычный формат игр на выбывание.

Формат переигровок в кубках больше не пользуется популярностью, поскольку свободных дней в календаре соревнований остро не хватает. Переигровки сейчас используются лишь в трех кубках (Ирландия, Англия и Шотландия). Впрочем, даже там переигровки случаются редко, а уже в полуфиналах Кубка Англии и Кубка Шотландии применяют дополнительное время и пенальти.

один матч				
два матча				
группов. этапы				
переигровки				
R32	R16	QF	SF	ФИНАЛ
				BIH
				ALB,ESP
				BUL,CYP,CZE,GEO,MKD,MNE,UKR
				BEL,BLR,CRO,LTU,POL,SVN
				DEN,FRO,HUN,ITA,KAZ,POR,ROU,SRB,SVK
				ISR
				TUR
				GRE
				SWE
				SMR
				IRL
				ENG,SCO
				AUT,EST,FIN,FRA,GER,GIB,ISL,IE*,LUX,LVA*, MDA*,MLT,NED,NIR,RUS,SUI,WAL
				ARM
				AND,AZE,GIB*
R32	R16	QF	SF	ФИНАЛ

Среди европейских стран Босния и Герцеговина уникальны в том, что финал там состоит из первого и ответного матчей.

Более чем в половине национальных кубков (в 28 из 54) есть игры в рамках двухматчевой системы на определенных стадии соревнований. Следующий по популярности формат (используется в 9 кубках) — в один матч (с дополнительным временем и пенальти) вплоть до полуфиналов, состоящих из первого и ответного матча.

Самый распространенный формат кубков — простая одноматчевая система (с дополнительным временем и пенальти) на протяжении всего турнира. Этот формат используется в 17 национальных кубках.

*Анализ охватывает лишь основные национальные кубки в каждой из 54 ассоциаций-членов УЕФА; данные по кубкам лиг, суперкубкам и прочим внутренним кубкам не учитывались. В таблице представлены различные форматы, используемые в странах Европы, начиная с раунда матчей 32 команд (1/32 финала) и далее. Формат, используемый на каждом этапе кубка, показан как стандартный тур матчей 1/32 финала (R32), 1/16 финала (R16), четвертьфинала (QF), полуфинала (SF) и финала. Есть и нестандартные туры матчей на выбывание: в Кубке Сан-Марино 15 команд соревнуются в групповом этапе R16; в Кубке Болгарии участвуют 30 команд в R32, с присоединением команд на стадии R16 и в QF; в Кубке Гибралтара на этапе R32 участвуют 22 команды, и еще 10 присоединяются на стадии R16; Кубок Лихтенштейна включает 18 команд, распределенных в рамках R16 и R32, 2 команды вступают в соревнования на этапе R16 и 4 — в QF; в Кубке Латвии 56 команд вступают в соревнования на разных стадиях, при этом 10 команд присоединяются на этапе R16; Кубок Молдовы включает 8 команд на стадии R32 и 12 команд, начинающих состязания на стадии R16.

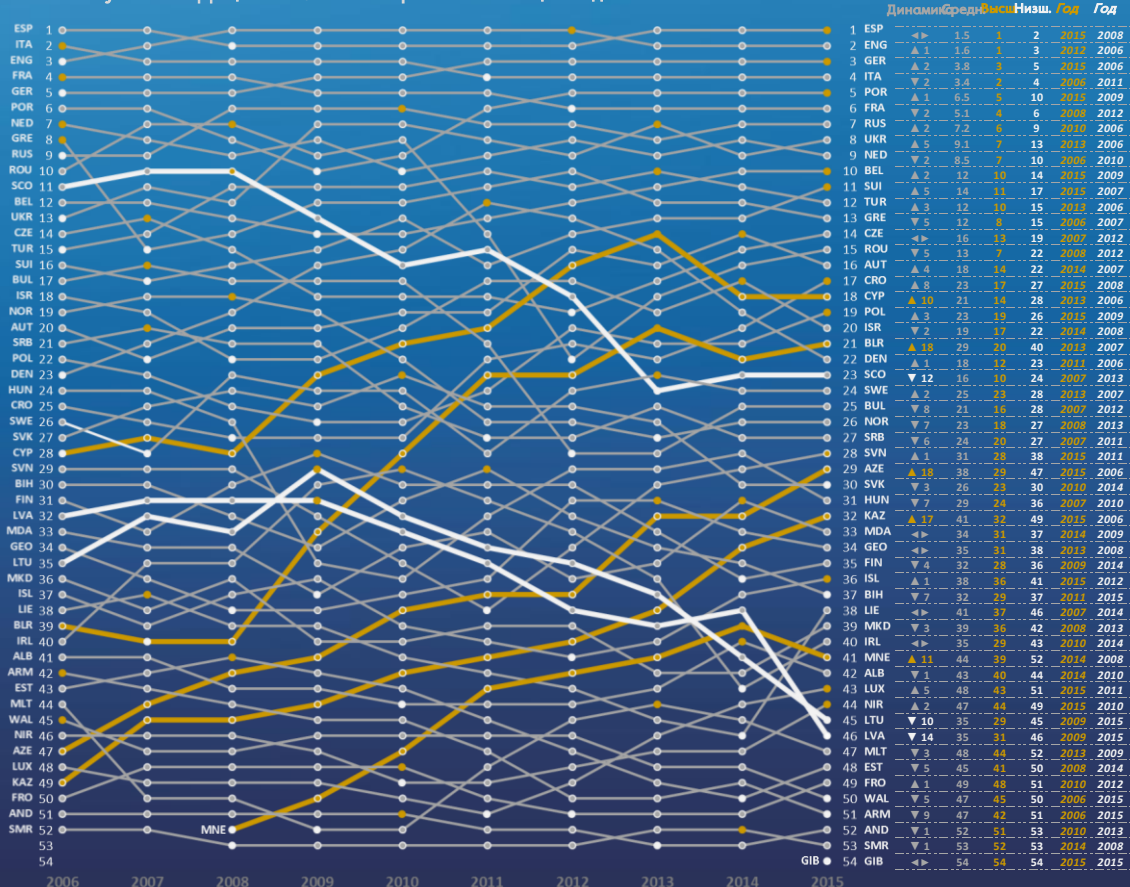


РАЗДЕЛ

2

Результаты и динамика национальных соревнований

Рейтинг клубных коэффициентов УЕФА по странам – эволюция за десятилетие:



Рост и снижение коэффициентов УЕФА за десятилетие

Тенденции последнего десятилетия:

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

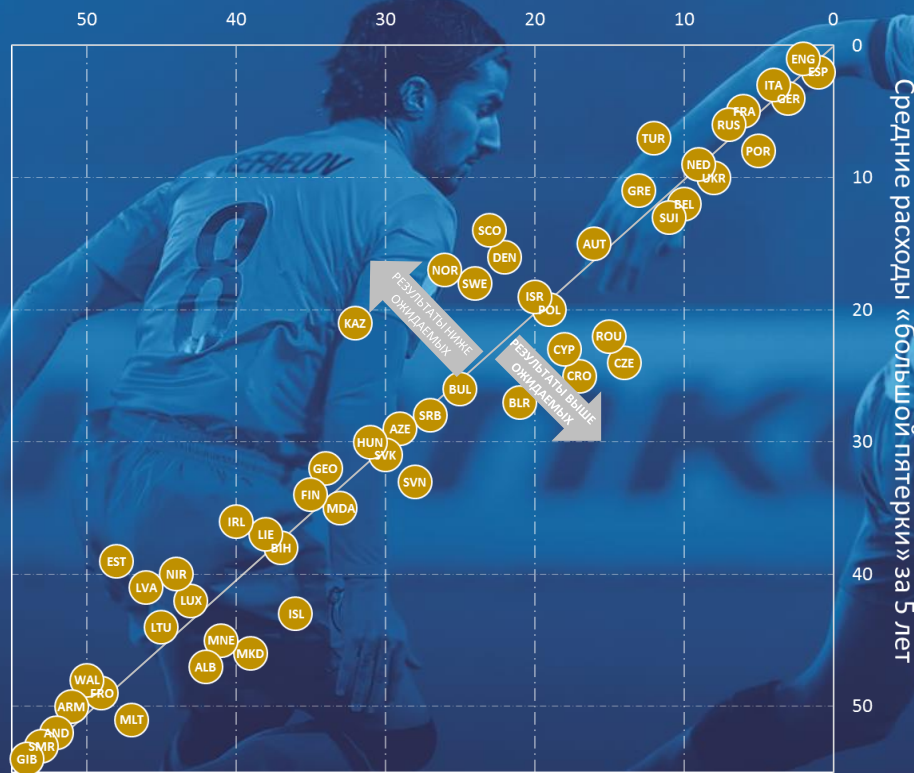
Данные рейтинга по 10 ведущим странам, как правило, отличаются большей устойчивостью, чем по странам в остальной части таблицы, где серия хороших результатов клуба может существенно повлиять на значение среднего коэффициента. Тем не менее, обмен позициями между Италией (третье место) и Германией (четвертое место) имел большое значение, поскольку повлиял на обладание четвертой путевки в Лигу чемпионов УЕФА. Однако наибольшие колебания в верхней части рейтинга связаны с Румынией, которая вышла на 7 место в 2007 и 2008 гг., а затем скатилась с 8 места в 2010 г. до 22 позиции всего за два сезона. Впрочем, позднее ей удалось восстановиться до 15 позиции.

Шотландия переместилась с 11-го на 23-е место, что отражает заметное ухудшение результатов шотландских клубов в турнирах УЕФА. Результаты балтийских клубов также ухудшились, вследствие чего рейтинги Литвы и Латвии упали на 10 и 14 пунктов соответственно.

В верхней половине таблицы Кипр поднялся на 10 пунктов до 18-го места, а Беларусь – на 18 позиций и заняла 21-е место. В нижней части таблицы Азербайджан поднялся на 18 пунктов до 29-го места, Казахстан – на 17 позиций до 32-го места, а Черногория вышла на 41-е место, поднявшись на 11 пунктов.

Сравнение результатов и расходов (на основе рейтинга национальных ассоциаций за пять лет, составленного с учетом клубных коэффициентов УЕФА и среднего объема расходов четырех крупнейших клубов из каждой ассоциации в течение этого пятилетнего периода)*

Клубные коэффициенты УЕФА по странам



Средние расходы «большой пятёрки» за 5 лет

Футбольные достижения и результаты вне игровых полей

Соотношение расходов и результатов:

Спортивные результаты европейских клубов тесно связаны с уровнем расходов. Это видно по схеме, где проведено сравнение расходов и спортивных результатов клубов из 54 национальных ассоциаций. 13 национальных ассоциаций с лучшими результатами лидируют и по объему расходов, при этом разрывы в расходах уменьшаются среди ассоциаций, занимающих в рейтинге места с 14 по 26. Наблюдается большой разброс в ожидаемых результатах (как высокие, так и низкие). Что касается следующего сезона, то Чехия и Румыния добились результатов выше ожидаемых и обеспечили себе вторую путевку в отборочный этап Лиги чемпионов УЕФА (она предоставляется ассоциациям на 14 и 15 позициях).

* Средний показатель расходов среди ведущих клубов каждой ассоциации рассчитан на основе показателей за финансовые годы с 2010 по 2014 и учитывает все расходы и чистые затраты, понесенные этими клубами. Таблица коэффициентов национальных ассоциаций УЕФА составлена на основе рейтингов за 2015 г., которые будут использоваться для списка участников турниров УЕФА в сезоне 2016/17, с учетом результатов выступлений клубов в сезонах 2010/11 – 2014/15.

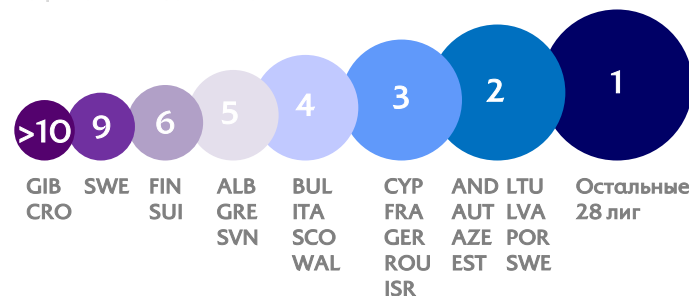
Победители национальных соревнований и победные серии за последнее десятилетие

Число клубов, побеждавших в своих национальных чемпионатах за последнее десятилетие:



Самыми непредсказуемыми чемпионатами за последние десять сезонов стали соревнования в Ирландии и Швеции (8 и 7 разных победителей, соответственно).

Текущие победные серии в национальных чемпионатах:



В целом, 25 команд одержали победы в последних двух чемпионатах подряд, а в 28 лигах чемпионами стали ранее не побеждавшие клубы.

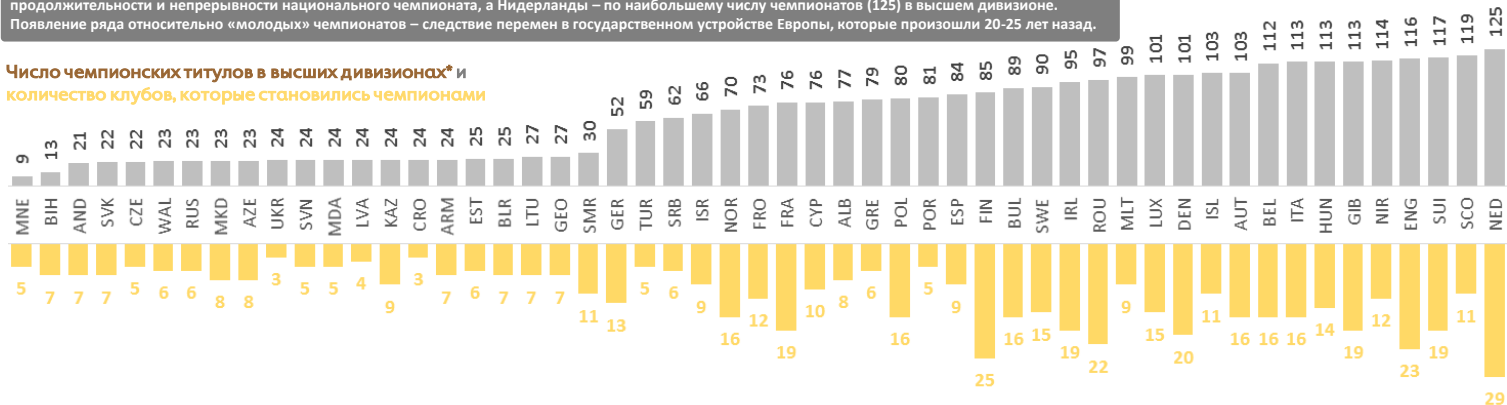
Клуб «Линкольн» становился победителем национального чемпионата Гибралтара 12 лет подряд, а победная серия «Динамо» (Загреб) в Хорватии составила 10 лет. В восьми лигах один и тот же клуб становился чемпионом не менее пяти раз подряд.

За последние 10 сезонов в 16 из 53 лиг (включая такие крупные лиги, как Англия, Испания и Италия) чемпионами попеременно становились не более трех клубов.

Сравнение данных о завоеваниях национальных титулов за прошлый период

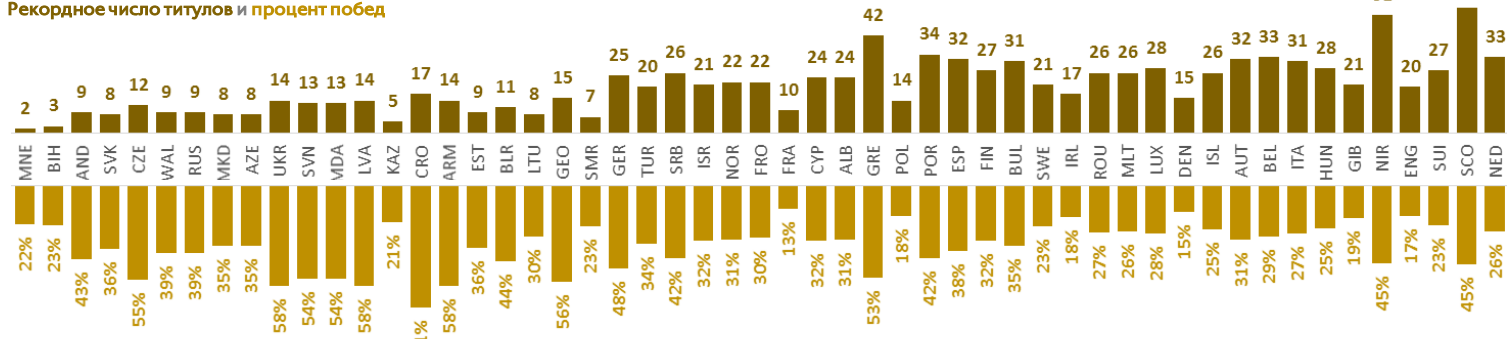
У национальных чемпионатов долгая история, берущая начало в 1888-89 гг. (чемпионаты Англии и Нидерландов). Швейцария лидирует по продолжительности и непрерывности национального чемпионата, а Нидерланды – по наибольшему числу чемпионатов (125) в высшем дивизионе. Появление ряда относительно «молодых» чемпионатов – следствие перемен в государственном устройстве Европы, которые произошли 20-25 лет назад.

Число чемпионских титулов в высших дивизионах* и количество клубов, которые становились чемпионами



Наибольшее число разных клубов, становившихся чемпионами, приходится на Нидерланды (29), Финляндию (26) и Англию (23). С другой стороны, в португальских и турецких первенствах за 50 с лишним лет чемпионами становились лишь 5 клубов.

Рекордное число титулов и процент побед



Шотландский клуб «Рейнджерс» стал самым многократным национальным чемпионом (54 раза). За ним следуют клубы «Линфилд» из Северной Ирландии (51 раз), «Селтик» из той же Шотландии (46 раз), и греческий «Олимпиякос» (42 раза).

Во французской лиге наблюдается наименьшее доминирование одного клуба за всю историю: 10 чемпионских титулов клуба «Сент-Этьен» составляют лишь 13% от общего числа чемпионатов.

* Внутренние первенства в различных странах и форматах существуют в течение разных сроков. В настоящем анализе не используются наименования «советский», «чехословацкий» и «югославский».

Рекорды национальных кубков

Многokратные обладатели кубков и непредсказуемость матчей на выбывание:

Только 16 клубам удалось отстоять свой титул в национальных кубках в сезоне 2014/15 (или 2014) тогда как звания чемпионов повторно завоевали 25 победителей национальных первенств. К настоящему времени 12 клубов остаются чемпионами уже не менее трех сезонов подряд, но лишь клуб «Жальгирис» (Вильнюс) из Литвы смог трижды подряд стать обладателем национального кубка. Это свидетельствует о непредсказуемости матчей на выбывание. С учетом нарастания разрыва в уровне благосостояния клубов неопределенность в исходах кубковых матчей радует все больше.

Команды, впервые добившиеся победы:

Сезон 2014/15 ознаменовался победами 9 клубов-новичков в Боснии и Герцеговине, Болгарии, Эстонии, Германии, Черногории, Нидерландах, Шотландии, Сан-Марино и Словакии, где каждая из команд-победителей впервые выиграла национальный кубок.

Рекордсмены:

В тексте настоящего отчета приводятся ссылки на 54 страны или национальные ассоциации и на 53 лиги, поскольку у Лихтенштейна нет своей национальной лиги. «Вадуц» (LIE), рекордсмен среди ассоциаций УЕФА по числу побед в национальном кубке (43), немного опережает «Линфилд» (NIR) с его 42 победами.

Великие кубки

136 лет - Кубок Англии (ENG)

135 лет - Кубок Шотландии (SCO)

130 лет – Кубок Ирландии (NIR)

Тенденции и результаты в национальных лигах за 50 лет: Голы

Среднее количество голов за игру среди ведущих национальных чемпионатов Европы за последние 50 лет:

Из графика следует, что среднее число забитых за игру голов колеблется с ходом времени. 1990-е годы все чаще воспринимаются как «золотое время» для ценителей голов благодаря высшим средним показателям количества забитых голов в матче за последние 50 сезонов (в сезонах с 1992/93 по 2002/03). В начале этого периода произошли три важных изменения: появилось множество новых лиг в восточноевропейских ассоциациях УЕФА; примерно тогда же большинство лиг перешло к присуждению трех очков за победу; был введен запрет на пас назад вратарю. Данные для анализа недостаточно полны, но есть основания полагать, что эти три фактора привели к резкому росту средней голевой результативности матчей. В сезоне 2014/15 усредненный показатель составляет 2,70 голов за матч, что несколько ниже, чем в прошлом сезоне (2,74 голов за матч), но все-таки выше показателей в 8 из 10 предыдущих сезонов.



2,72

2,70

Щедрость и скупость на голы в сезоне 2014/15:

Место	Клуб	Ассоциация	Забито голов	Среднее
1.	«Реал» (Мадрид)	ESP	118	3,11
2.	«Левадия» (Таллин)	EST	112	3,11
3.	«Барселона»	ESP	110	2,89
4.	«Силламяэ» (Калин)	EST	108	3,00

Ассоциация	Забито голов в среднем
EST	3,57
AND	3,48
WAL	3,42
NIR	3,17
MLT	3,12

Ассоциация	Забито голов в среднем
MKD	2,34
MKD	2,32
ROU	2,29
BIH	2,23
ALB	2,09

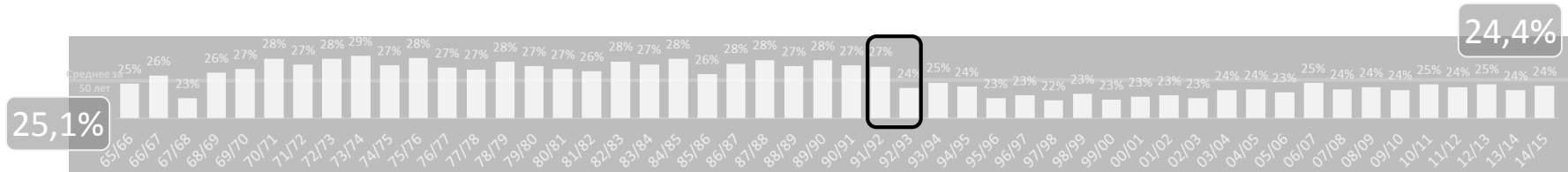
В последнем полном сезоне 4 европейских клуба (все из Испании и Эстонии) забили магические 100 голов в лиге за сезон. С другой стороны, три клуба завершили сезон, забив в национальных соревнованиях меньше 10 мячей.

Как обычно, рейтинг среднего числа забитых голов в матче возглавили Эстония и Андорра, где этот показатель на 0,8-0,9 превышает средний по Европе, 3,5 гола за игру – это относительно скромный результат по сравнению с более чем 5 мячами, которые отмечались в Андорре в сезоне 1999/00. На другой стороне шкалы – сезон 2014/15 в Албании, где зрители крайне редко видели больше 2 мячей за игру.

Тенденции и результаты в национальных лигах за 50 лет: Ничьи

Средний процент ничьих в высших дивизионах национальных чемпионатов Европы за последние 50 лет:

Сравнение результатов по лигам в сезонах до и после ввода правила запрета паса назад вратарю, а также до и после ввода правила присуждения трех очков за победу в матче позволяет оценить последствия внедрения этих правил. До их ввода в действие процент ничейных результатов устойчиво колебался в пределах 27–28% в течение 25 лет, однако в сезоне 1992/93 этот показатель снизился до 24% и с тех пор остается в пределах 23–25%.



Специалисты по ничьим 2014/15:

Место	Клуб	Ассоциация	% ничьих	Матчи
1.	«Брейдаблик»	ISL	55%	22
2.	«Академика» (Коимбра)	POR	50%	34
3.	«Сендерюске»	DEN	48%	33
4.	«Эмполи»	ITA	47%	38
5=	«Сампдория»	ITA	45%	38
5=	«Сандерленд»	ENG	45%	38

В сезоне 2014/15 два клуба закончили не менее половины матчей национального чемпионата ничью, а один клуб – «Заря» (Бельцы) из Молдовы – сыграл все 24 матча местного первенства без единой ничьей. За последние 10 сезонов выявлено три специалиста по ничьим: «Хапоэль Акко» (Израиль), «Ланс» (Франция) и «Торино» (Италия), которые сыграли не менее 200 матчей на высшем уровне и при этом треть из них – ничью.

Ассоциация	% ничьих в 2014/15	% ничьих за 10 лет	Ассоциация	% ничьих	% ничьих за 10 лет
ITA	32%	28%	AND	14%	15%
UKR	30%	25%	MDA	14%	23%
ROU	30%	26%	LVA	16%	20%
ISR	29%	27%	ALB	16%	23%
BIH	28%	19%	EST	18%	16%
УЕФА 53	24%	24%	УЕФА 53	24%	24%

Наибольшее число ничьих в сезоне 2014/15 зафиксировано в итальянской Серии А: 32% матчей. Этот показатель существенно превышает норму, но есть вероятность, что это статистическая флуктуация. Следует отметить, что в Серии А также было отмечено наибольшее количество голов среди европейских высших лиг в сезоне 2014/15. В Андорре в том же сезоне ничью завершилось менее одного матча из семи, что является самым низким показателем в Европе.

* В 1980-90-х годах все европейские национальные чемпионаты перешли от системы двух очков за победу к системе трех очков, чтобы поощрить победителей и атакующую игру. Эти изменения начались с Англии (1981 г.), после чего все больше лиг начали вводить правило трех очков, и в 1994-95 гг. это стало распространенной практикой в большинстве европейских лиг. В 1994 г. три очка начали присуждать и победителям матчей групповых этапов чемпионата мира.

Тенденции и результаты в национальных лигах за 50 лет: Победы на своем поле

Процент побед на своем поле в ведущих национальных чемпионатах Европы за последние 50 лет:

Преимущество игры на своем поле остается ощутимым фактором в европейском футболе: в сезоне 2014/15 команды хозяев выигрывали в 45,6% матчей, а терпели поражение только в 29,9% игр. Однако график за период в 50 лет показывает, что с ходом времени влияние этого фактора слабеет. То же замечено и в других регионах, поэтому предложен ряд мер, включая повышение качества судейства, более комфортные условия для команды гостей и стандартизация состояния поля.



Дома и стены помогают (2014/15):

Место	Клуб	Ассоциация	% побед	Домашние матчи
1.	«Динамо» (Загреб)	CRO	94%	18
2=	«ПСВ» (Эйндховен)	NED	94%	17
2=	«Мидтьюлланд»	DEN	94%	17
4.	«Виктория» (Пльзень)	CZE	93%	15
5.	«Линкольн»	GIB	91%	11

В последнем полном сезоне 5 европейских клубов выиграла на своем поле свыше 90% матчей национального чемпионата, но ни в одном случае не дотянули до 100%. На самом деле, такая статистика домашних побед случается чаще, чем может показаться: за 50 лет выигрывать все домашние матчи удавалось, по меньшей мере, 35 клубам, причем в семи случаях это получилось у португальских клубов.

Следует посочувствовать болельщикам клуба «Силькеборг» – единственным, кто не дождался от своей команды ни единой домашней победы за сезон.

Ассоциация	% побед на своем поле
ALB	55%
GRE	54%
KAZ	53%
SVK	52%
BIH	51%
УЕФА 53:	46%

Ассоциация	% побед на своем поле
GIB	38%
BLR	39%
ROU	39%
ITA	40%
EST	41%
УЕФА 53	46%

В Албании – самый высокий показатель домашних побед в сезоне 2014/15: победой на своем поле завершилось 55% матчей. В противоположность, шансы на победу дома в Гибралтаре, Беларуси и Румынии составили менее 40%, что существенно ниже среднего показателя по Европе (46%)*.

*В Гибралтаре все матчи проводятся на национальном стадионе, поэтому разница между матчами дома и в гостях теряет значение, что и отражает самый низкий процент побед «на своем поле» среди всех европейских лиг, включая результаты трех клубов, которые умудрились проиграть все 10 домашних матчей.



РАЗДЕЛ

3

Общая динамика и сравнительные характеристики доходов

Долгосрочный рост доходов европейских клубов: всегда по нарастающей



Рост доходов европейских клубов наблюдался каждый год за последние 19 лет при среднем темпе роста в 9,5%.*

Сейчас сумма доходов клубов более чем вдвое превосходит показатель 2002 г. и более чем в пять раз – показатель 1996 г.

Такой уровень и долгосрочная устойчивость роста доходов впечатляют и примечательны, прежде всего, тем, что многие лиги сложились и существуют уже свыше ста лет. Это признак повышенного интереса к европейскому футболу и его благополучия.

*«Среднее» означает сложный средний процент роста. Источник: данные, охватывающие все европейские клубы высших дивизионов, которые подавались в УЕФА напрямую с 2007 г. До того общеевропейские данные отсутствовали, но многие ведущие лиги собирали и упорядочивали соответствующие сведения, которые с 1996 г. подытоживались в Ежегодном футбольном отчете компании Deloitte. Совокупные доходы и заработная плата высших дивизионов Европы в период с 1996 по 2006 гг. рассчитаны путем экстраполяции на лиги с отсутствующими данными на основании пропорции 68:32 (известные данные по «большой пятёрке» по отношению к экстраполированным данным по остальным лигам).

Существенный, но неравномерный среднесрочный рост доходов европейских клубов

Рост доходов за пятилетний период, ФГ 2009 – ФГ 2014 (совокупный рост по лигам, по клубам (в млн евро) и рост в процентах):



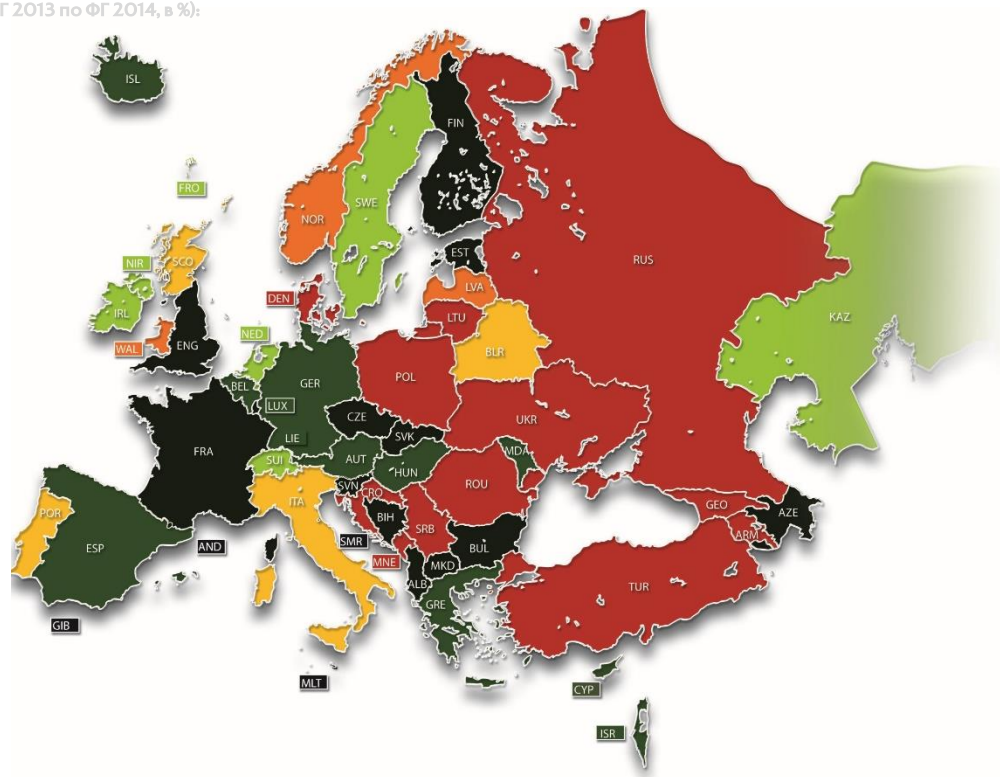
За среднесрочный пятилетний период в 12 из 15 ведущих лиг клубы увеличили своих доходы, причем рост доходов в большинстве лиг составил, по меньшей мере, 30%. В абсолютном выражении английские клубы закрепили свое преимущество, увеличив доходы на 74,2 млн евро в пересчете на клуб; за ними следуют немецкие клубы, обеспечившие себе второе место при росте доходов на 39,9 млн евро на клуб. Французские и российские клубы прибавили более чем 20 млн евро в среднем на клуб. Среди семи ведущих рынков наименьший показатель роста наблюдался в клубах Италии, где составил лишь 14%.

Рост доходов в остальных странах, расположенных в рейтинге ниже, отличается большей неоднородностью, так как не всем удалось успешно реализовать права на трансляции. При этом клубы Швейцарии и Бельгии продемонстрировали лучшие показатели роста доходов.

*Средний показатель доходов украинских клубов увеличился несмотря на то, что совокупный показатель роста остается на том же уровне в связи с сокращением числа клубов с 16 на начало периода (2009 г.) до 14 на конец периода (2014 г.). Число клубов высшей лиги Бельгии уменьшилось с 18 в 2009 г. до 16 в 2014 г.

Существенное воздействие стоимости валюты на краткосрочный рост доходов

Изменение уровня доходов за год
(с ФГ 2013 по ФГ 2014, в %):



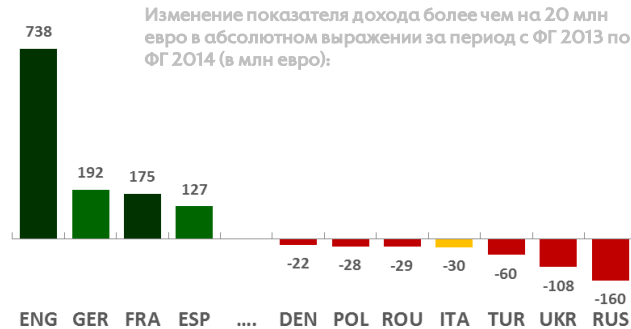
Совокупные доходы европейских клубов демонстрировали устойчивый рост, но индивидуальная динамика по странам варьируется в большей степени – особенно в 2014 г. В целом, по Европе наблюдалась положительная динамика в период с ФГ 2013 по ФГ 2014: рост доходов отразили в отчетности 35 лиг, и 28 из них показали существенный рост (свыше 5%).

Изменения среднего дохода клубов при сравнении ФГ 2013 и ФГ 2014

Свыше +10%	17x
От +5% до +10%	11x
От +0% до +5%	7x
От 0% до -5%	4x
От -5% до -10%	3x
Свыше -10%	12x



Средняя динамика дохода: с разбивкой по лигам

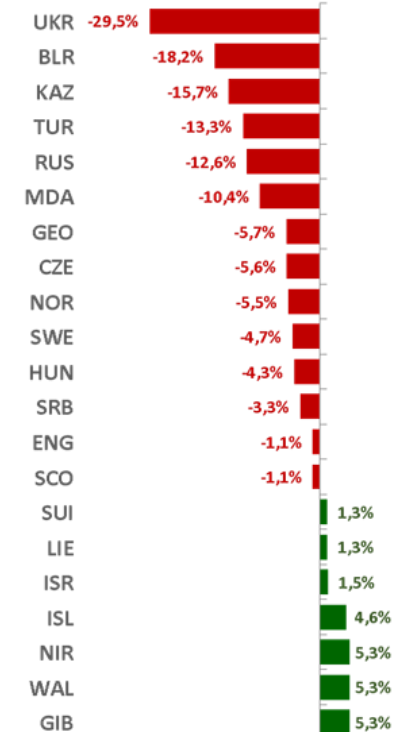


Рост доходов в европейских высших дивизионах, который составил 5,7% или 863 млн евро в период с ФГ 2013 по ФГ 2014, объясняется, в основном, существенным ростом в четырех из пяти ведущих лиг по уровню доходов. В частности, лучшие условия контракта на телетрансляции в Англии обеспечили рост на 654 млн евро. В целом, доля доходов английских клубов составила 738 млн евро.

Это нивелировало негативные (360 млн евро) последствия отрицательных курсовых разниц на фоне ослабления национальных валют. Средний показатель ослабления турецкой лиры, составивший 13,3%, стал причиной негативной динамики в доходах турецких клубов, но формально увеличил их доходы в национальной валюте. Аналогично, ослабление российского рубля и украинской гривны (на 12,6% и 29,5% соответственно) послужило причиной сокращения доходов российских и украинских клубов. Действительно, доходы европейских высших дивизионов в местных валютах увеличились в период с ФГ 2013 по ФГ 2014 на 8,4%.

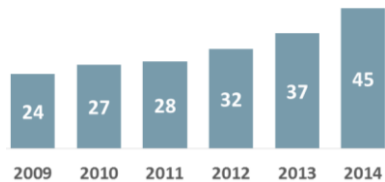
Несмотря на это, карта динамики доходов за год четко указывает на трудности, стоящие перед клубами Восточной Европы и Балканских стран. Большинство случаев существенного снижения доходов (на 10% и более) в период с ФГ 2013 по ФГ 2014 отмечено в данных регионах.

Изменение курса местной валюты к евро за год:

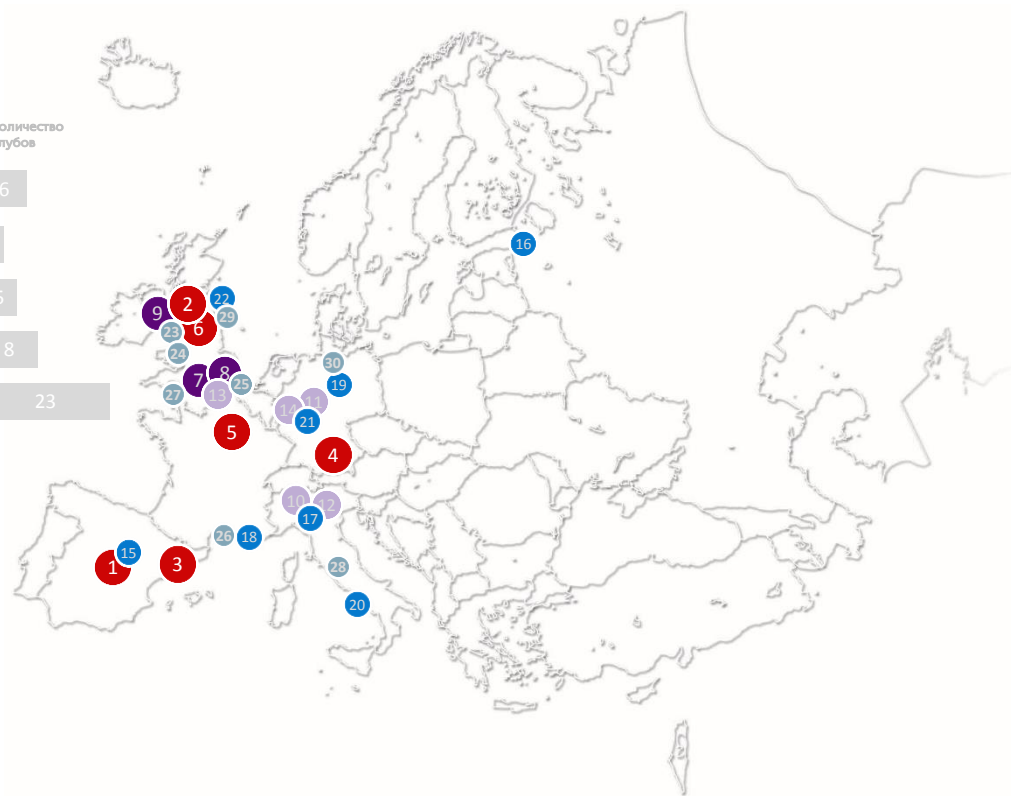


Доходы и рост доходов: 30 ведущих клубов

Число клубов с годовым доходом >100 млн евро:



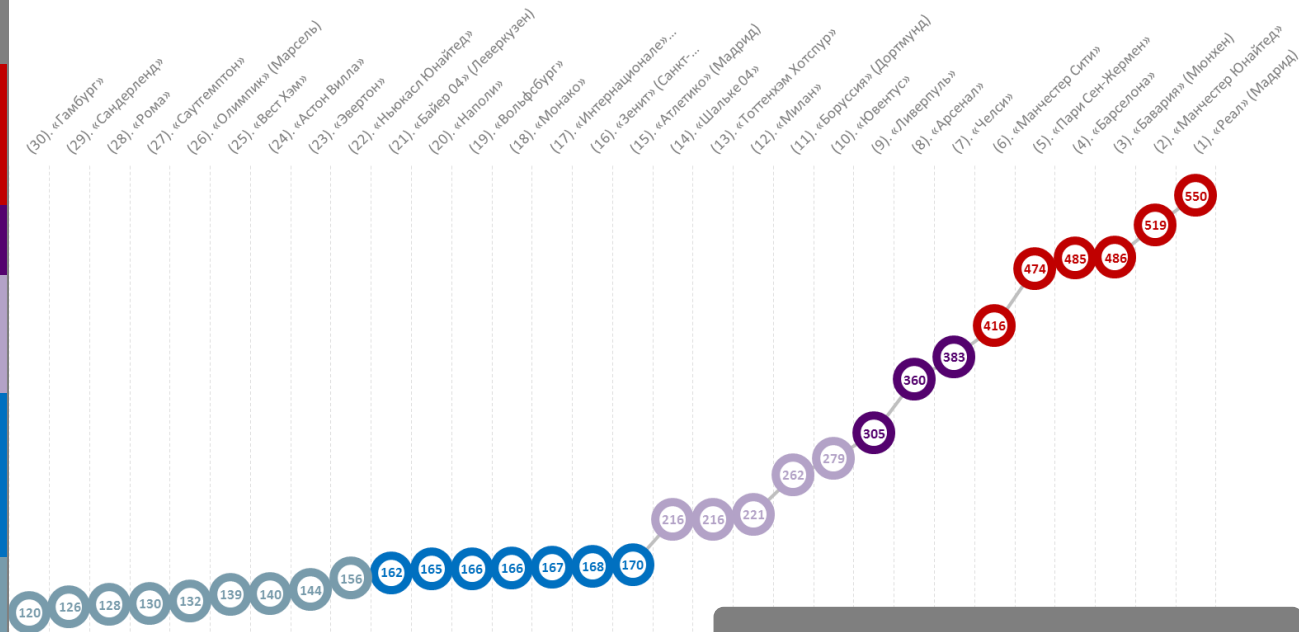
Доходы, ФГ 2014



В общей сложности, 45 клубов Европы получили прибыль свыше 100 млн евро. 30 из этих клубов отмечены на карте, а также в таблице и на графике доходов. За пять сезонов количество клубов, преодолевших этот рубеж, увеличилось почти вдвое (с 24 до 45), за счет нынешней сделки английской Премьер-лиги на телетрансляции.

Доходы и рост доходов: 30 ведущих клубов

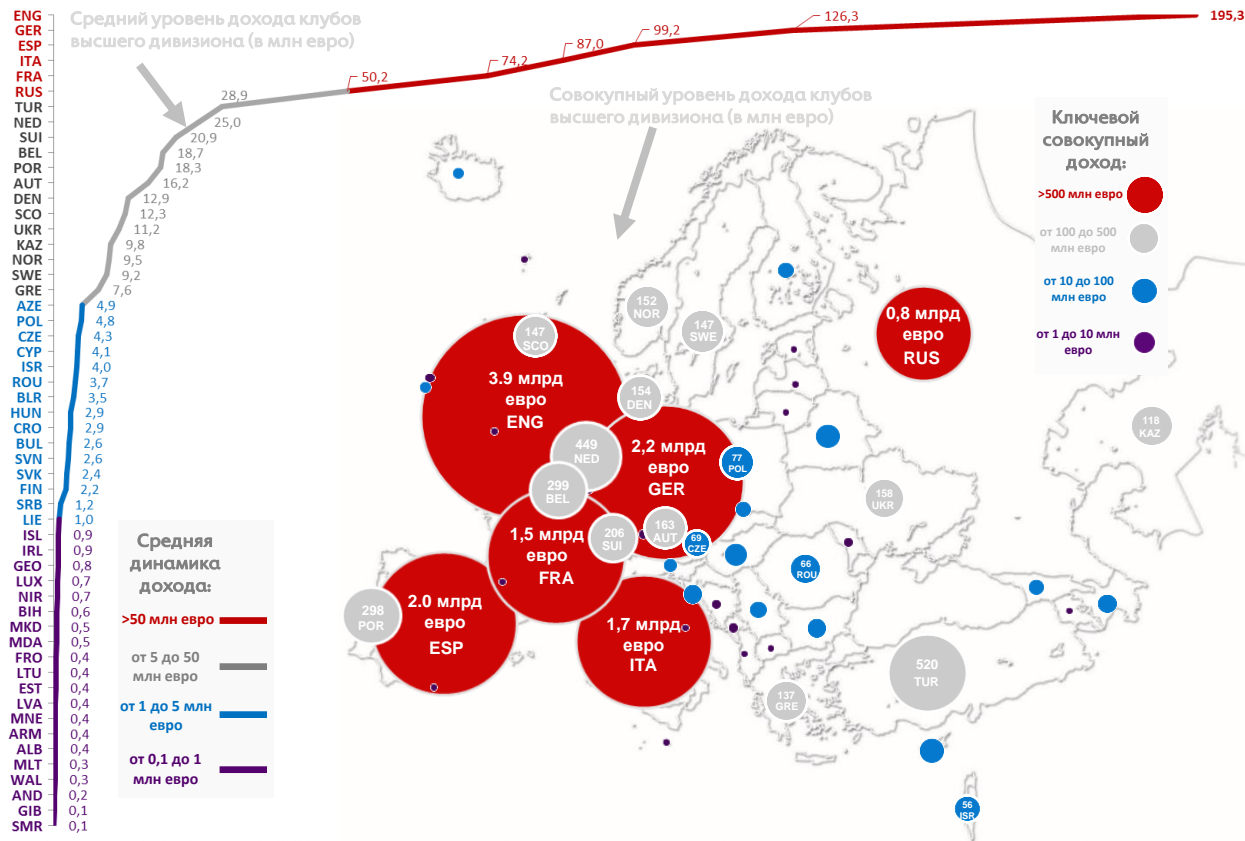
Место	Название клуба	НА	ФГ 14	По сравнению с прошлым годом (%)
1	«Реал» (Мадрид)	ESP	550 млн €	6%
2	«Манчестер Юнайтед»	ENG	519 млн €	18%
3	«Бавария» (Мюнхен)	GER	486 млн €	13%
4	«Барселона»	ESP	485 млн €	1%
5	«Пари Сен-Жермен»	FRA	474 млн €	19%
6	«Манчестер Сити»	ENG	416 млн €	7%
7	«Челси»	ENG	383 млн €	24%
8	«Арсенал»	ENG	360 млн €	5%
9	«Ливерпуль»	ENG	305 млн €	21%
10	«Ювентус»	ITA	279 млн €	3%
11	«Боруссия» (Дортмунд)	GER	262 млн €	2%
12	«Милан»	ITA	221 млн €	-12%
13	«Тоттенхэм Хотспур»	ENG	216 млн €	21%
14	«Шальке 04»	GER	216 млн €	6%
15	«Атлетико» (Мадрид)	ESP	170 млн €	56%
16	«Зенит» (Санкт-Петербург)	RUS	168 млн €	-20%
17	«Интернационале» (Милан)	ITA	167 млн €	-1%
18	«Монако»	FRA	166 млн €	154%
19	«Вольфсбург»	GER	166 млн €	10%
20	«Наполи»	ITA	165 млн €	42%
21	«Байер 04» (Лeverкюзен)	GER	162 млн €	26%
22	«Ньюкасл Юнайтед»	ENG	156 млн €	34%
23	«Эвертон»	ENG	144 млн €	37%
24	«Астон Вилла»	ENG	140 млн €	37%
25	«Вест Хэм»	ENG	139 млн €	26%
26	«Олимпик» (Марсель)	FRA	132 млн €	15%
27	«Саутгемптон»	ENG	130 млн €	49%
28	«Рома»	ITA	128 млн €	3%
29	«Сандерленд»	ENG	126 млн €	39%
30	«Гамбург»	GER	120 млн €	-1%
1-30	Среднее		252 млн €	14%
1-30	Совокупно		7 552 млн €	



Суммарные доходы этих 30 ведущих клубов за ФГ 2014 составили свыше 7,5 млрд евро. Это 48% доходов клубов европейских высших дивизионов. 26 из 30 клубов отметили рост доходов при существенном среднем росте по всей группе – 14%.

В первый год нового цикла прав на телетрансляции несколько английских клубов поднялись в группу 30 ведущих: теперь в ней 12 клубов из Англии (в прошлом году – 8). В целом, 19 из 20 клубов английской Премьер-лиги отразили в отчетности доходы свыше 100 млн евро.

Совокупный средний показатель дохода: Относительные размеры клубов с разбивкой по странам



Способность клубов европейских высших дивизионов генерировать прибыль значительно варьируется – от Англии, где средний доход клубов составляет 195,3 млн евро при совокупном доходе в 3,9 млрд, до Сан-Марино, где средний показатель дохода среди 15 клубов составляет чуть больше 0,1 млн евро при совокупном доходе в 1,8 млн евро.

В действительности, совокупная прибыль 20 английских клубов превышает суммарную прибыль, которую получили 597 клубов из 48 стран, отмеченных серым, голубым и фиолетовым цветом. В спортивно-историческом контексте 20 разных клубов из этих стран становились обладателями трофеев УЕФА.



РАЗДЕЛ

4

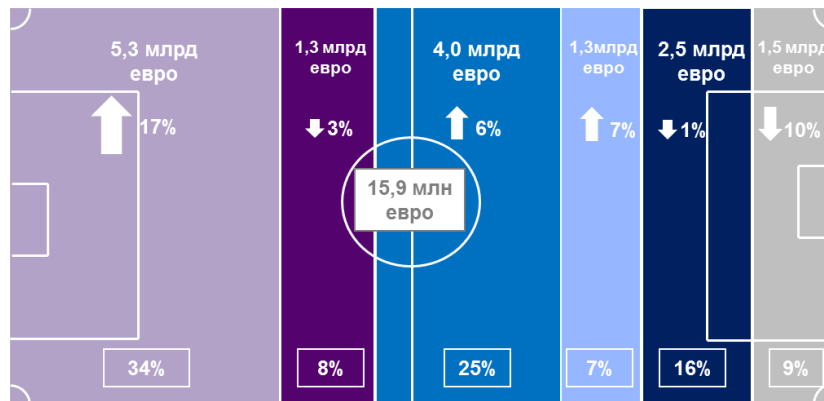
Динамика и сравнительные характеристики доходов по позициям

Общеввропейская динамика доходов за ФГ 2014: Доходы составили почти 16 млрд евро

Несмотря на сложную экономическую ситуацию, в период с 2013 по 2014 год доходы клубов увеличились на 5,7% (после роста на 6,7% за предшествующий год).

Доходы от продажи прав на национальные трансляции выросли на 17,3% (после роста на 4,8% за ФГ 2013).

Рост доходов от трансляций матчей образовался, в основном, в первый год действия новых циклов реализации прав на телетрансляции в Англии (рост на 654 млн/52%) и в Германии (рост на 108 млн/23%).



Национальные трансляции Спонсорство Доходы от билетов
 Призовые средства УЕФА Коммерческая деятельность Прочие доходы

Доходы от продажи билетов остаются на уровне 2007 г. Следовательно, общий уровень доходов клубов от этого источника снизился с 23% в 2007 г. до 16% в 2013 г. на фоне роста доходов из других источников.

Прочие доходы сократились на 9,8% в ФГ 2014, что вызвано уменьшением уровня доходов (пожертвования и субсидии) в России и Украине.

Призовые средства УЕФА и прочие распределения остались на прежнем уровне и составили 1,3 млрд в ФГ 2014 (после повышения на 15% в ФГ 2013 за счет первого года нового цикла прав в отношении турниров). Поступления от УЕФА составили 8% доходов для всех клубов и 14% для участников турниров. Этот показатель увеличится в ФГ 2016, поскольку в отчетности клубов полностью отражен рост на 30% за счет нового цикла прав.

Доходы от спонсорства клубов возросли на 6,3% (вслед за ростом на 7,3% за ФГ 2013). Рост доходов от спонсорства за ФГ 2014 почти целиком приходится на 20 крупнейших клубов.

Доходы не включают выручку от продажи регистраций игроков, которая отражается в отчетности клубов отдельно как прибыль от продажи активов. Тем не менее, в этом контексте следует отметить, что клубы отразили валовую выручку от реализации регистраций игроков в размере 2,8 млрд евро, что составляет 18% от доходов. В ФГ 2014 этот показатель был на 7% ниже, чем в ФГ 2013.

Динамика и уровень доходов от продажи прав на трансляцию

15 ведущих лиг по среднему показателю уровня доходов от трансляций (в млн евро), совокупному доходу от трансляций и проценту в общем доходе:



15 ведущих рынков:

Средний показатель дохода английских клубов от продажи прав на трансляции внутренних матчей приблизился к 100 млн евро, что вдвое превышает средний уровень доходов клубов Италии и Испании и почти втрое – средний показатель по Германии. Итальянские клубы сохраняют зависимость от доходов от продажи прав на трансляции, доля которых в общих доходах составляет около 50%. У английских клубов эти доходы составляют чуть менее половины всех доходов (49%), за ними следуют турецкие клубы (45%). В других регионах – например, в России – доля доходов от продажи прав на телетрансляции составляет лишь 3% общих доходов.

Вне 15 ведущих рынков:

В то время как доходы от трансляции представляют собой основной источник доходов для многих крупных рынков, в большинстве европейских лиг (в 36 из 53) их доля в общих доходах составляет лишь 10%. Вне 15 ведущих рынков, указанных в таблице, доходы от трансляций также имеют существенный вес в Румынии (36%), на Кипре (22%) и в Венгрии (21%).

Существенные изменения:

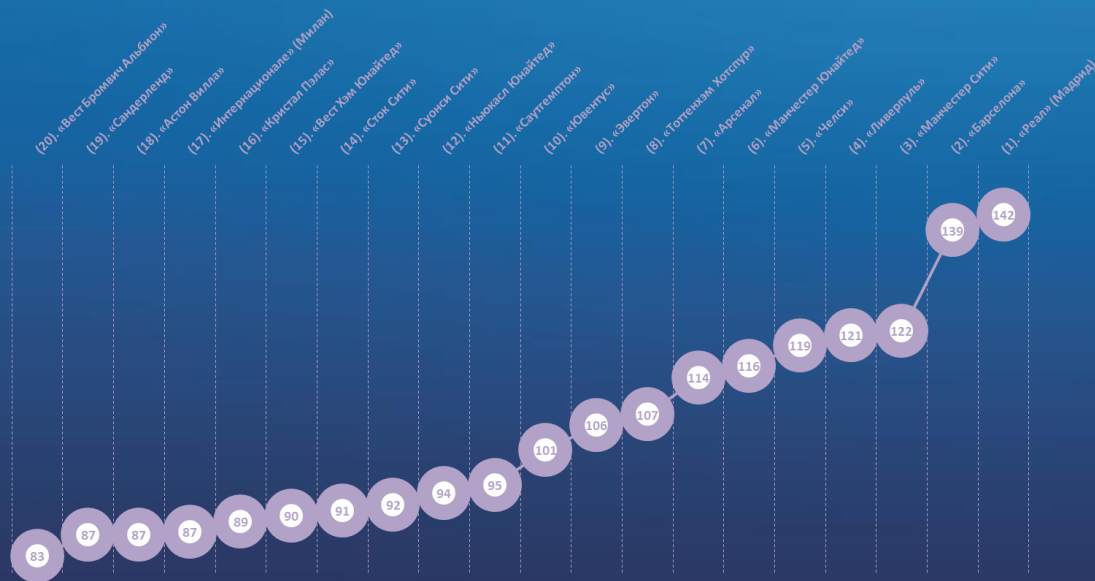
Рост в объеме 654 млн евро (52%) в период с ФГ 2013 по ФГ 2014, образовавшийся за счет средств, вырученных в первый год трехлетнего телевизионного цикла в английской Премьер-лиге, превышает общие доходы от продажи прав на телетрансляции внутренних матчей во всех лигах, кроме двух. В немецкой Бундеслиге за первый год действия новой медиа-сделки клубы отразили в отчетности существенное увеличение доходов (на 108 млн евро), что эквивалентно росту в 23%. По сравнению с этими двумя сделками показатели роста среди остальных национальных ассоциаций кажутся просто крошечными в абсолютном выражении. Тем не менее, дополнительные доходы от продажи прав на телетрансляции обеспечили существенный рост в Португалии (41%) и в Чехии (51%).

20 ведущих клубов по уровню доходов от трансляций

20 клубов, лидирующих по доходам от трансляций:

Большой разрыв в доходах двух испанских грандов и ведущих английских клубов сократился в ФГ 2014 до 20 млн евро. Лучшие английские клубы заработали в 1,3 раза больше среднего показателя по Премьер-лиге, а доходы испанских гигантов превысили средний показатель по Примере в 3,8 раза. Чемпион Италии «Ювентус» заработал в 2,3 раза больше показателя среднего дохода от трансляций в Серии А. Все клубы Премьер-лиги попали в список 25 крупнейших клубов по уровню доходов от телетрансляций.

Место	Название клуба	НА	ФГ 14	По сравнению		Средний коэффициент по лиге
				с прошлым годом (в %)	Итого доходы (в %)	
1	«Реал» (Мадрид)	ESP	142 млн €	-1%	26%	3,8 x
2	«Барселона»	ESP	139 млн €	-1%	29%	3,7 x
3	«Манчестер Сити»	ENG	122 млн €	55%	29%	1,3 x
4	«Ливерпуль»	ENG	121 млн €	66%	40%	1,3 x
5	«Челси»	ENG	119 млн €	60%	31%	1,2 x
6	«Манчестер Юнайтед»	ENG	116 млн €	35%	22%	1,2 x
7	«Арсенал»	ENG	114 млн €	60%	32%	1,2 x
8	«Тоттенхэм Хотспур»	ENG	107 млн €	54%	50%	1,1 x
9	«Эвертон»	ENG	106 млн €	56%	73%	1,1 x
10	«Ювентус»	ITA	101 млн €	3%	36%	2,3 x
11	«Саутгемптон»	ENG	95 млн €	67%	73%	1,0 x
12	«Ньюкасл Юнайтед»	ENG	94 млн €	68%	60%	1,0 x
13	«Сунси Сити»	ENG	92 млн €	48%	78%	1,0 x
14	«Сток Сити»	ENG	91 млн €	61%	77%	0,9 x
15	«Вест Хэм Юнайтед»	ENG	90 млн €	42%	65%	0,9 x
16	«Кристал Пэлас»	ENG	89 млн €	н/п	82%	0,9 x
17	«Интернационале» (Милан)	ITA	87 млн €	1%	52%	2,0 x
18	«Астон Вилла»	ENG	87 млн €	5%	62%	0,9 x
19	«Сандерленд»	ENG	87 млн €	60%	69%	0,9 x
20	«Вест Бромвич Альбион»	ENG	83 млн €	30%	80%	0,9 x
1-20	Среднее		104 млн €	43%	53%	1,4 x
1-20	Совокупно		2 080 млн €			



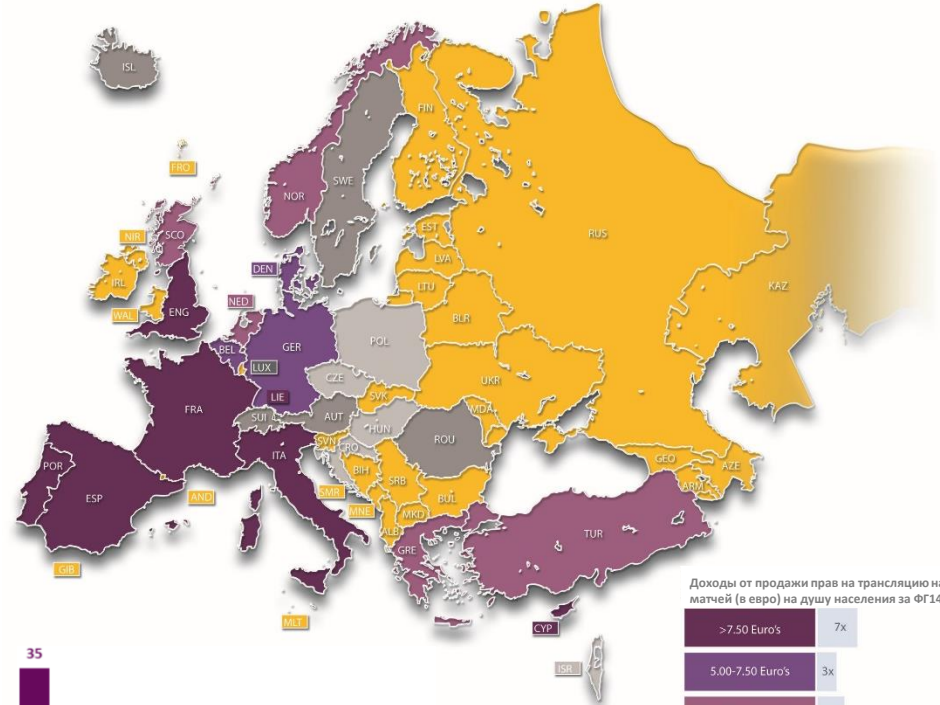
Доходы от продажи прав на трансляцию на душу населения

Тенденции будущего:

Существенный рост доходов в английской Премьер-лиге за счет продажи прав на прямые трансляции футбольных соревнований, объявленный для сезона 2016/17, составил 65-70%, на фоне продолжающегося в 2015 г. процесса продажи прав за рубежом, который, как планируется, тоже обеспечит значительный рост доходов. Начиная с сезона 2016/17, английские клубы могут рассчитывать на средний рост доходов от телетрансляций в размере 50–60 млн евро на каждую команду. Что касается других стран, то испанская лига (LFP) рассчитывает утроить продажи международных прав для Примеры и довести их до 600 млн евро за сезон, начиная с сезона 2015/16 (среднее увеличение доходов в размере 19 млн на клуб). Предполагается, что отношение доходов от телетрансляций внутренних матчей крупнейших клубов к среднему показателю доходов от телетрансляций сократится, когда в силу вступит коллективная продажа медиаправ. ФГ 2014 стал первым годом действия 4-летнего цикла в Германии, но предполагается, что доходы от реализации прав на телетрансляции постепенно увеличатся и рост составит 8-10% в каждом из двух последующих сезонов. Ожидается, что в Италии средний рост доходов составит 10-15% за ФГ 2016 при росте около 2–3% за следующие два сезона. Во Франции следующий цикл начнется в сезоне 2016/17, и пока рано давать какие-либо прогнозы. В Турции был продлен текущий контрактный период для медиаправ, что должно обеспечить в сезоне 2014/15 рост доходов от продажи прав на трансляции внутренних матчей на уровне 40%.

Контекст: доходы от продажи прав на трансляцию внутренних матчей (в евро на душу населения):

Большая часть доходов клубного футбола от трансляций была получена за счет прав на телетрансляции внутренних матчей. Несмотря на то, что показатели интереса зрителей имеют большое значение, доходы от продажи телевизионных прав в значительной мере зависят от конъюнктуры местного телевизионного рынка (бесплатные телетрансляции и платное телевидение, число и уровень конкурентов). Карта распределения доходов в пересчете на душу населения демонстрирует приближенные показатели, но при этом подчеркивает различия между европейскими странами – в частности, путем сравнения показателя валового дохода Премьер-лиги в расчете на душу населения (35 евро) с тем же показателем для высших лиг в Восточной Европе в таких странах, как Украина и Россия, где доходы от продажи прав на телетрансляции составляют менее 0,25 евро на душу населения.



Доходы от продажи прав на трансляцию нац. матчей (в евро) на душу населения за ФГ14

>7.50 Euro's	7x
5.00-7.50 Euro's	3x
2.50-5.00 Euro's	5x
1.00-2.50 Euro's	5x
0.25-1.00 Euro's	5x
<0.25 Euro's	28x

Динамика и уровень доходов, полученных от УЕФА

15 лиг, лидирующих по среднему объему доходов, полученных от УЕФА (млн евро) на каждый клуб, участвующий в турнирах УЕФА с указанием совокупных доходов, полученных от УЕФА, и процента от общего дохода на одного участника.*

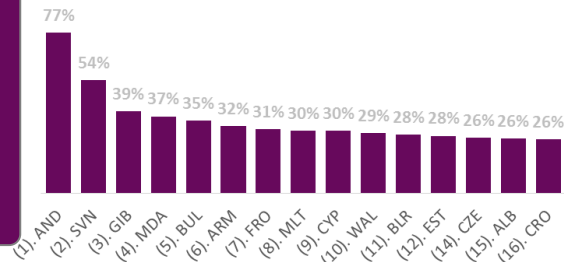


15 ведущих рынков

Права в отношении турниров УЕФА и призовые средства основаны на трехгодичном цикле, где ФГ 2014 обозначает середину цикла 2012/13-2014/15. По данным клубов за ФГ 2014, распределенные средства УЕФА составили 1,3 млрд евро, что соответствует уровню предыдущего года. Уровень призовых средств клуба частично определяется поступлениями от национальных вещательных компаний и отчасти – результативностью игры. Успех испанских клубов в клубных турнирах 2013/14 обусловил прирост их доходов, полученных от УЕФА, на 30 млн евро в ФГ 2014 и составил для клубов Примеры (испанской высшей лиги) 214 млн евро (в среднем: 10,7 млн евро).

Вне 15 ведущих рынков:

По 15 ведущим рынкам распределения средств УЕФА колебались в пределах от 9% общего дохода, полученного от УЕФА участниками клубных турниров, до более чем 40% (Греция).** Однако доходы от турниров УЕФА составляют высокую долю общего дохода в менее состоятельных лигах. Спортивные успехи клуба «Марибор» на этапе игр на выбывание Лиги Европы УЕФА (2013/14) и на групповом этапе лиги чемпионов УЕФА (2014/15) привели к тому, что доходы, полученные от УЕФА, составили 54% общего дохода словенских клубов в ФГ 2014. В Андорре доходы, полученные от УЕФА, достигли 77% общего дохода клубов, а в 13 других лигах составили свыше 25%.



Тенденции будущего:

За три сезона, начиная с 2015/16, призовые средства УЕФА будут увеличены примерно на 35%. Клубы Европы имеют разные политики в отношении времени признания доходов, полученных от УЕФА, но, в целом, это увеличение будет отображено в данных за ФГ 2016 по клубам, у которых финансовый год заканчивается летом (английские, французские, испанские, большинство немецких и итальянских клубов) и уже частично отражено в цифрах ФГ 2015 по тем клубам, где год кончается в декабре (большинство клубов Восточной Европы, часть немецких и итальянских клубов, все страны с летним спортивным сезоном). В ФГ 2015 основными получателями снова будут испанские клубы. В ФГ 2016 на групповом этапе Лиги чемпионов УЕФА выступят 5 клубов из Испании, и, в зависимости от призовых, которые привязаны к результатам, у Испании есть шанс оставить позади английские и итальянские клубы, несмотря на существенное увеличение объема распределяемых средств в пользу клубов из этих стран с учетом рыночного пула (рыночный пул зависит от объема прав, оплаченных английскими и итальянскими вещательными компаниями).

* Показатели среднего дохода и процента от общего дохода охватывают лишь те команды (с 4 по 7 место), которые участвуют в соревнованиях УЕФА в рассматриваемом финансовом году – это более точно, чем представлять средние показатели и процентные доли по всем клубам, включая участников соревнований. Совокупные доходы, полученные от УЕФА, включают все прямые доходы, в том числе призовые средства, солидарные выплаты за отборочные матчи и, в большинстве случаев, солидарные выплаты неучаствующим клубам, распределенные через соответствующие лиги. Непрямые доходы, будь то спонсорские взносы или премии от коммерческих партнеров, а также доходы от продажи билетов, входят в другую отчетность. На показатели ФГ 2014 не повлияло распределение прибыли от УЕФА ЕВРО 2012, поскольку выплаты были произведены после турнира (в начале 2013 г.). ** 9% относится к доходам, полученным в ФГ 2014 от УЕФА шестью участниками клубных турниров УЕФА из английской Премьер-лиги. Еще один клуб, «Уиган», также принимал участие, но не включен в совокупные или усредненные показатели, поскольку не состоял в Премьер-лиге и, соответственно, данные по нему не включены в этот отчет. Доля составляет 4% от совокупного дохода всех 20 клубов Премьер-лиги.

20 ведущих клубов по уровню доходов, полученных от УЕФА

20 клубов, лидирующих по доходам, полученным от УЕФА

Место	Название клуба	НА	ФГ 14*	По сравнению с прошлым годом (в %)	Итого доходы (в %)	Стадия соревнований в ФГ 14
1	«Реал» (Мадрид)	ESP	63 млн €	24%	11%	Финал Лиги Чемпионов УЕФА
2	«Бавария» (Мюнхен)	GER	53 млн €	-16%	11%	Полуфинал Лиги Чемпионов УЕФА
3	«Ювентус»	ITA	52 млн €	-21%	19%	Групповой этап Лиги Чемпионов УЕФА (полуфинал Лиги Европы)
4	«Атлетико» (Мадрид)	ESP	51 млн €	637%	30%	Финал Лиги Чемпионов УЕФА
5	«Челси»	ENG	48 млн €	8%	12%	Полуфинал Лиги Чемпионов УЕФА
6	«Манчестер Юнайтед»	ENG	47 млн €	24%	9%	Четвертьфинал Лиги Чемпионов УЕФА
7	«Барселона»	ESP	44 млн €	-10%	9%	Четвертьфинал Лиги Чемпионов УЕФА
8	«Наполи»	ITA	40 млн €	483%	24%	Групповой этап Лиги Чемпионов УЕФА (1/8 финала Лиги Европы)
9	«Манчестер Сити»	ENG	37 млн €	27%	9%	1/8 финала Лиги Чемпионов УЕФА
10	«Боруссия» (Дортмунд)	GER	36 млн €	-35%	14%	Четвертьфинал Лиги Чемпионов УЕФА
11	«Пари Сен-Жермен»	FRA	36 млн €	-21%	8%	Четвертьфинал Лиги Чемпионов УЕФА
12	«Олимпик» (Марсель)	FRA	35 млн €	519%	26%	Четвертьфинал Лиги Чемпионов УЕФА
13	«Арсенал»	ENG	30 млн €	-9%	8%	1/8 финала Лиги Чемпионов УЕФА
14	«Олимпиакос»	GRE	29 млн €	18%	48%	1/8 финала Лиги Чемпионов УЕФА
15	«Шальке 04»	GER	28 млн €	6%	13%	1/8 финала Лиги Чемпионов УЕФА (групповой этап Лиги Чемпионов УЕФА)
16	«Байер 04» (Лeverкузен)	GER	28 млн €	53%	17%	1/8 финала Лиги Чемпионов УЕФА (групповой этап Лиги Чемпионов УЕФА)
17	«Бенфика»	POR	22 млн €	3%	21%	Групповой этап Лиги Чемпионов УЕФА (полуфинал Лиги Европы)
18	«Реал Сосьедад»	ESP	22 млн €	н/п	34%	Групповой этап Лиги Чемпионов УЕФА
19	«Аякс»	NED	22 млн €	4%	21%	Групповой этап Лиги Чемпионов УЕФА (1/32 финала Лиги Европы)
20	«Галатасарай»	TUR	21 млн €	-16%	21%	1/8 финала Лиги Чемпионов УЕФА
1-20	Среднее		37 млн €	88%	18%	
1-20	Совокупно		744 млн €			



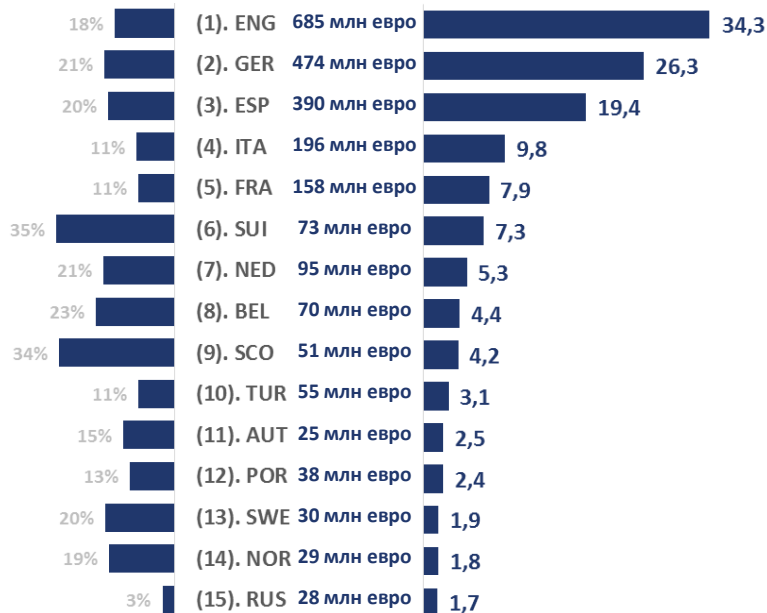
Мадридский «Реал», победитель Лиги чемпионов УЕФА 2013/14, возглавил рейтинг по доходам, полученным от УЕФА в ФГ 2014. Неудивительно, что все 20 клубов, которые лидируют по уровню доходов, полученных от УЕФА, участвовали в групповом этапе Лиги чемпионов УЕФА 2013/14, а 15 из которых прошли на заключительную стадию плей-офф. Значительное увеличение доходов (более чем на 400%) по сравнению с показателями прошлого года приходится на клубы, принимавшие участие в Лиге Европы УЕФА в прошлом году. «Ювентус» занял третье место по объему распределенных средств УЕФА в ФГ 2014 (несмотря на выбывание из Лиги чемпионов УЕФА на групповом этапе) благодаря последующим успехам в Лиге Европы УЕФА и большой доле в рыночном пуле.

В среднем, доходы, полученные от УЕФА, составили 18% от совокупного дохода этих 20 клубов; для «Атлетико» (Мадрид), «Реал Сосьедад» и «Олимпиакос» этот показатель составил 30%.

* Исходя из срока выплат и учетной политики, суммы призовых средств, опубликованных УЕФА на сезон 2013/14, не будут в точности соответствовать суммам, отраженным в финансовой отчетности. Для клубов, у которых финансовый год заканчивается летом, суммы, как правило, будут приближенными, за исключением последнего увеличения доли в рыночном пуле, которое обычно учитывается в следующем году; в то же время для клубов, у которых финансовый год заканчивается в декабре, отраженные в отчетности призовые средства включают выплаты за сезоны 2013/14 и 2014/15.

Динамика и уровень доходов от продажи билетов

15 ведущих лиг по среднему доходу от продажи билетов (млн евро)
с указанием совокупного дохода и процента от общего дохода:



15 ведущих рынков:

В ФГ 2014 клубы Премьер-лиги выручили от продажи билетов, в среднем, 34,3 млн евро (в пересчете на клуб: по 8 млн евро), и это чуть больше, чем в Бундеслиге, которая прочно закрепилась на второй позиции. Доходы от продажи билетов составили наибольшую долю в общих доходах в Швейцарии (35%) и Шотландии (34%), тогда как на противоположной стороне шкалы оказалась Россия (4%), за которой с изрядным отрывом следуют Италия, Франция и Турция, где продажа билетов составила лишь около 11% от общих доходов.

За пределами 15 ведущих рынков:

За пределами 15 ведущих рынков доходы от продажи билетов составили существенную долю в структуре доходов в Ирландии (34%), Израиле (26%), Северной Ирландии (22%) и на Кипре (21%).

Существенные изменения:

Доходы клубов от спонсорства, коммерческих сделок, продажи прав на трансляции внутренних матчей и от турниров УЕФА сохраняют положительную динамику в непростых экономических условиях в Европе, однако в части доходов от продажи билетов складывается иная картина. За последние пять лет на каждом из 15 ведущих рынков сократилась доля доходов от продажи билетов в общей структуре доходов.

В абсолютном выражении, доходы от продажи билетов за ФГ 2014 сократились чуть более чем на 100 млн евро по сравнению с показателями пятью годами ранее. Доходы от продажи билетов по странам за этот период отображают тенденции в национальных экономиках: рост около 20% для клубов Германии, Швейцарии и Швеции и значительное сокращение доходов от билетов среди клубов Испании (28%), Португалии (29%), Турции (36%) и Греции (70%).

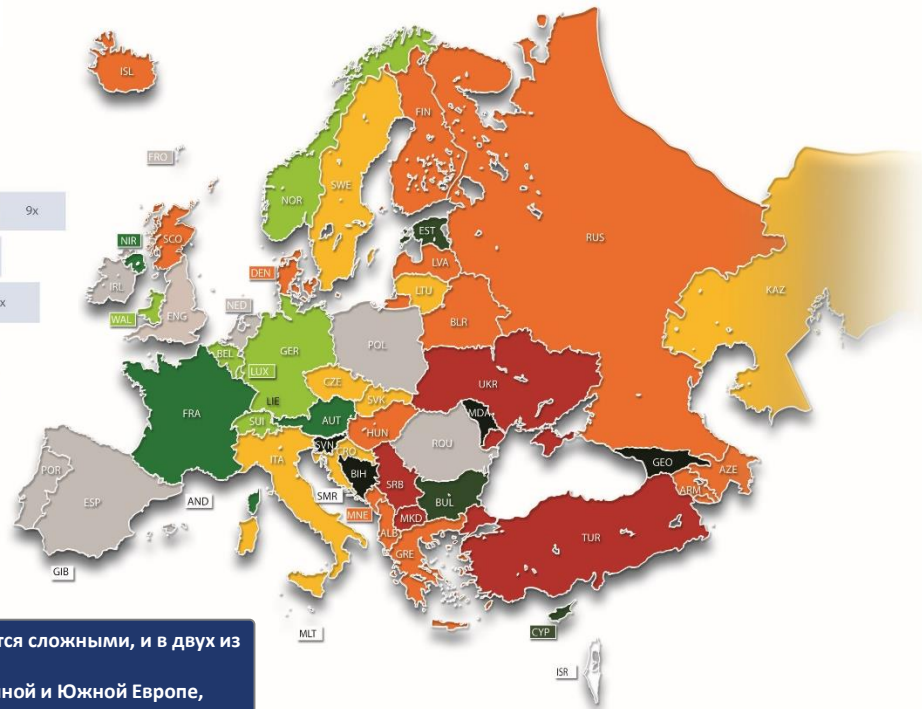
Испытание на прочность показателя посещаемости матчей

Посещаемость матчей высших дивизионов сократилась до уровня менее 100 миллионов – самого низкого за десятилетие.

Сокращение посещаемости чуть менее чем на 3,5 млн зрителей (на 3,5%) по сравнению с прошлым годом вызвано спадом в Турции (1,2 млн), Италии (500 тыс.), Греции, России, Шотландии и Сербии (от 200 до 350 тыс. во всех четырех странах).

Динамика средней посещаемости матчей с сез. 2013(л)/2013/14(з) по сез. 2014(л)/2014/15(з)

Свыше +20%	4x
От +10% до +20%	3x
От +5% до +10%	3x
От +0% до +5%	6x
От -1% до -5%	9x
От -5% до -10%	7x
От -10% до -20%	12x
Свыше -20%	4x
Неизв.	5x

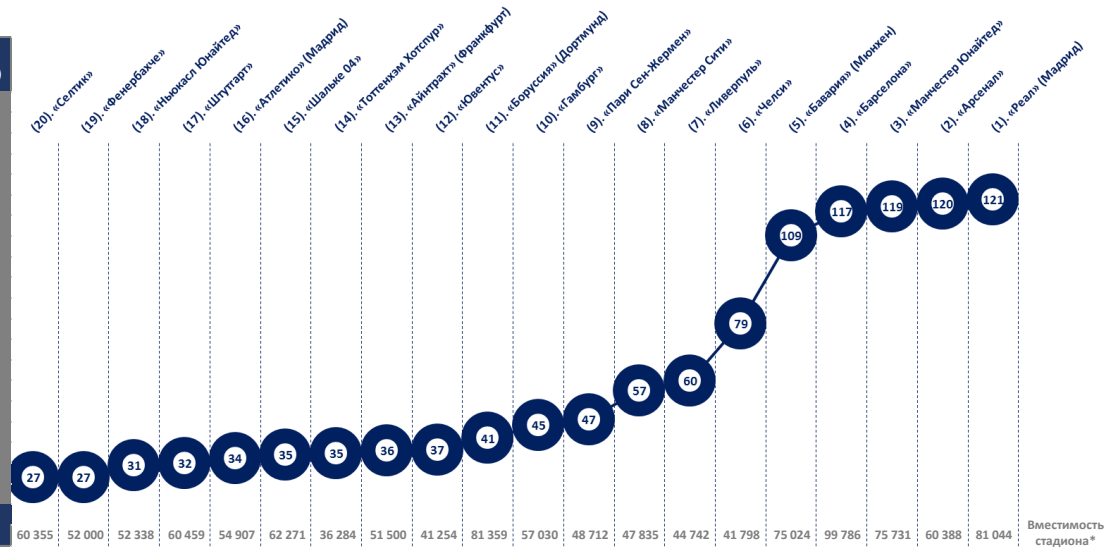


Экономические условия в Европе по-прежнему остаются сложными, и в двух из каждых трех лиг отмечен спад посещаемости. Карта показывает, что многие лиги, особенно в Восточной и Южной Европе, имели отрицательную динамику посещаемости.

20 ведущих клубов по уровню доходов от продажи билетов

20 клубов, лидирующих по доходам от продажи билетов

Место	Название клуба	НА	ФГ 14	По сравнению с прошлым годом (в %)	Итого доходы (в %)	Средний коэффициент по лиге	Доходы за матч (оцен.)
1	«Реал» (Мадрид)	ESP	121 млн €	-7%	22%	5,7 x	4,0 млн €
2	«Арсенал»	ENG	120 млн €	6%	33%	3,6 x	4,1 млн €
3	«Манчестер Юнайтед»	ENG	119 млн €	-3%	23%	3,6 x	4,4 млн €
4	«Барселона»	ESP	117 млн €	-1%	24%	5,5 x	4,2 млн €
5	«Бавария» (Мюнхен)	GER	109 млн €	2%	22%	4,1 x	4,0 млн €
6	«Челси»	ENG	79 млн €	3%	21%	2,4 x	3,0 млн €
7	«Ливерпуль»	ENG	60 млн €	10%	20%	1,8 x	2,8 млн €
8	«Манчестер Сити»	ENG	57 млн €	17%	14%	1,7 x	2,0 млн €
9	«Пари Сен-Жермен»	FRA	47 млн €	6%	10%	6,3 x	1,8 млн €
10	«Гамбург»	GER	45 млн €	4%	37%	1,7 x	2,2 млн €
11	«Боруссия» (Дортмунд)	GER	41 млн €	-9%	15%	1,5 x	1,8 млн €
12	«Ювентус»	ITA	37 млн €	6%	13%	4,0 x	1,4 млн €
13	«Айнтрахт» (Франкфурт)	GER	36 млн €	-1%	41%	1,4 x	1,7 млн €
14	«Тоттенхэм Хотспур»	ENG	35 млн €	2%	16%	1,1 x	1,3 млн €
15	«Шальке 04»	GER	35 млн €	0%	16%	1,3 x	1,6 млн €
16	«Атлетико» (Мадрид)	ESP	34 млн €	15%	20%	1,6 x	1,2 млн €
17	«Штутгарт»	GER	32 млн €	-2%	31%	1,2 x	1,7 млн €
18	«Ньюкасл Юнайтед»	ENG	31 млн €	-8%	20%	0,9 x	1,4 млн €
19	«Фенербахче»	TUR	27 млн €	-10%	25%	7,4 x	1,4 млн €
20	«Селтик»	SCO	27 млн €	-20%	35%	6,2 x	1,0 млн €
1-20	Среднее		60 млн €	1%	23%	3,2 x	2,4 млн €
1-20	Совокупно		1 208 млн €				



В число 20 лидеров входят семь английских, шесть немецких, три испанских клуба и четыре команды из остальных стран. В ФГ 2014 совокупный доход от продажи билетов этих двадцати клубов составил свыше 1,2 млрд евро.

Доходы от продажи билетов по пяти клубам (все со стадионами вместимостью более 60 тыс. зрителей) составили в ФГ 2014 более 100 млн евро со средним доходом от 4 до 4,4 млн евро за матч на своем поле. Способность клубов генерировать доходы от продажи билетов значительно варьируется: так, доходы «Ливерпуля», занявшего седьмую позицию, составили лишь половину доходов от продажи билетов любого из трех первых клубов.

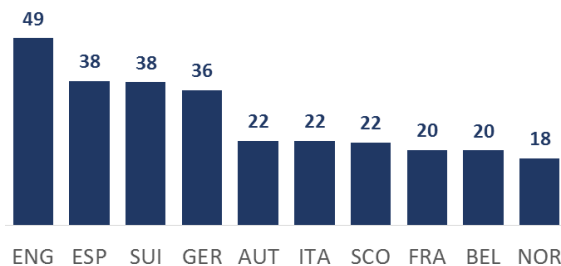
Стадионы большинства клубов из списка заполняются практически на полную вместимость, и годовой прирост по этим ведущим 20 клубам составил всего 1%, что отражает общеевропейскую картину. Годовые изменения – это функция изменения не только цены, но и количества матчей, сыгранных на кубковых турнирах. Доходы от продажи билетов по этим 20 клубам составили 23% от их совокупного дохода, с наивысшими показателями среди ведущих 20 клубов у «Айнтрахта» (41%), «Гамбурга» (37%), «Селтика» (35%) и «Арсенала» (33%).

Проекты новых стадионов и реконструкций на домашних полях «Атлетико» (Мадрид), «Бешикташ», «Динамо» (Москва), «Олимпик» (Лион), «Челси», «Ливерпуль», «Зенит» (Санкт-Петербург) и «Тоттенхэм» наверняка приведут в предстоящие годы к определенному перестановкам в списке, дополнительному росту доходов и потенциальному сокращению разрыва среди первой пятерки.

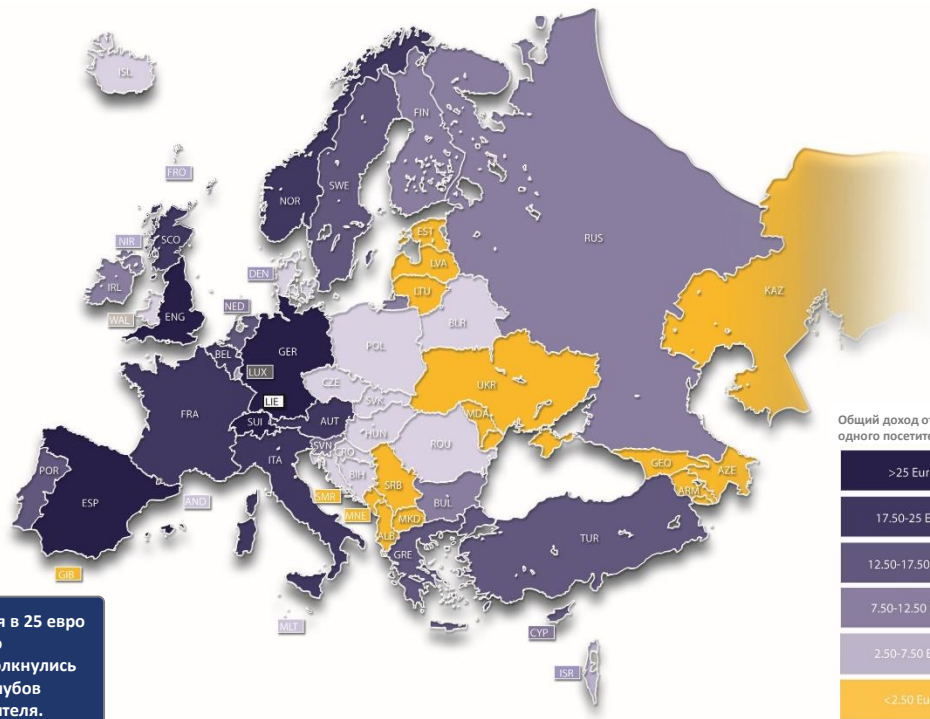
*Вместимость стадионов указана по сведениям на сайтах лиг и клубов и является стандартной вместимостью на домашних матчах в сезоне 2013/14. Вместимость некоторых стадионов с тех пор изменилась.

Существенные колебания по доходу от билетов в расчете на одного зрителя

Контекст: доходы от продажи билетов (в евро) в расчете на одного зрителя:



В среднем, клубы Англии, Германии, Швейцарии и Испании достигают показателя в 25 евро на одного посетителя матча, однако средний доход в других странах значительно отличается.* Распределение цветов на карте отражает сложности, с которыми столкнулись клубы в восточной части Европы, где доход от билетов составил у большинства клубов менее 7,5 евро на одного посетителя, а у клубов 15 лиг – менее 2,5 евро на посетителя.



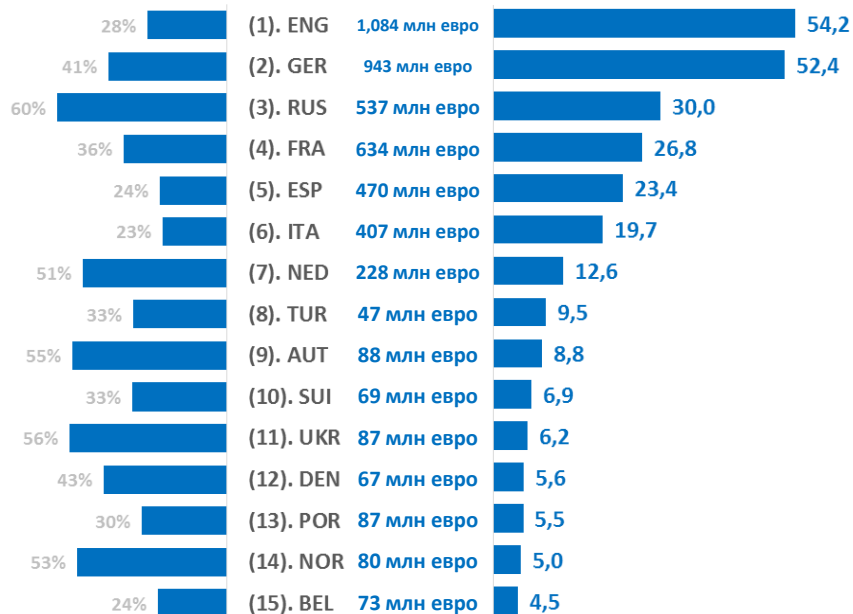
Общий доход от продажи билетов на одного посетителя лиги в 2014 г.

>25 Euro's	4x
17.50-25 Euro's	6x
12.50-17.50 Euro's	6x
7.50-12.50 Euro's	9x
2.50-7.50 Euro's	13x
<2.50 Euro's	15x

Поскольку доходы от продажи билетов, как правило, не разбиваются по матчам лиг, клубным турнирам УЕФА, матчам кубка и товарищеским матчам, нет возможности точно определить долю доходов от билетов на матчи лиг. Методы разбивки доходов от продажи билетов между кубковыми и товарищескими матчами тоже сильно отличаются. Соответственно, приведенная карта основана на совокупных доходах от продажи билетов и посещаемости матчей лиг, и эти данные должны рассматриваться лишь в целях сравнения. На практике ожидается, что средние доходы от продажи билетов на матчи лиг будут ниже на 5-15%.

Динамика и уровень доходов от спонсорства и коммерческих сделок

15 лиг, лидирующих по среднему показателю уровня доходов от трансляций (в млн евро), с указанием совокупного дохода от трансляций и процента в общем доходе:



15 ведущих рынков:

В ФГ 2014 средние доходы от спонсорства и коммерческих сделок среди клубов английской Премьер-лиги и немецкой Бундеслиги превысили 50 млн евро. Доля доходов от спонсорства и коммерческих сделок в общем доходе 15 ведущих лиг составила от 23% (итальянские клубы) до 60% (российские клубы). Больше половины доходов клубов Нидерландов, Австрии, Украины, Норвегии и России – это средства от спонсорства и коммерческих сделок.

Вне 15 ведущих рынков:

Вне 15 крупнейших рынков, где доходы от трансляций гораздо ниже, многие клубы в значительной мере полагаются на спонсорство и коммерческие сделки как со связанными, так и с третьими сторонами. В среднем, более половины доходов клубов в Армении, Азербайджане, Беларуси, Македонии, Лихтенштейне, Люксембурге и Словакии – это доход от спонсорства и коммерческого партнерства.

Существенные изменения:

Клубы Англии впервые обошли клубы Германии по наивысшему среднему доходу от спонсорства и коммерческих сделок. С 2010 по 2014 гг. немецкие клубы отражали в отчетности очень положительную динамику с ростом в 50% по доходам от спонсорства и коммерческих договоров, но английские клубы показали за тот же период исключительный рост – 90%. Шесть английских и пять немецких клубов входят в число 20 клубов, лидирующих по доходам от спонсорства и коммерческих сделок.

Анализ роста доходов от спонсорства и коммерческой деятельности предлагает интересный контекст, однако не до конца отражает то ускоренное влияние, какое более глобализированный рынок европейского футбола оказывает на коммерческие доходы. С этой целью нам необходимо ранжировать клубы от наибольших до наименьших независимо от национальной принадлежности (см. дальнейший анализ).





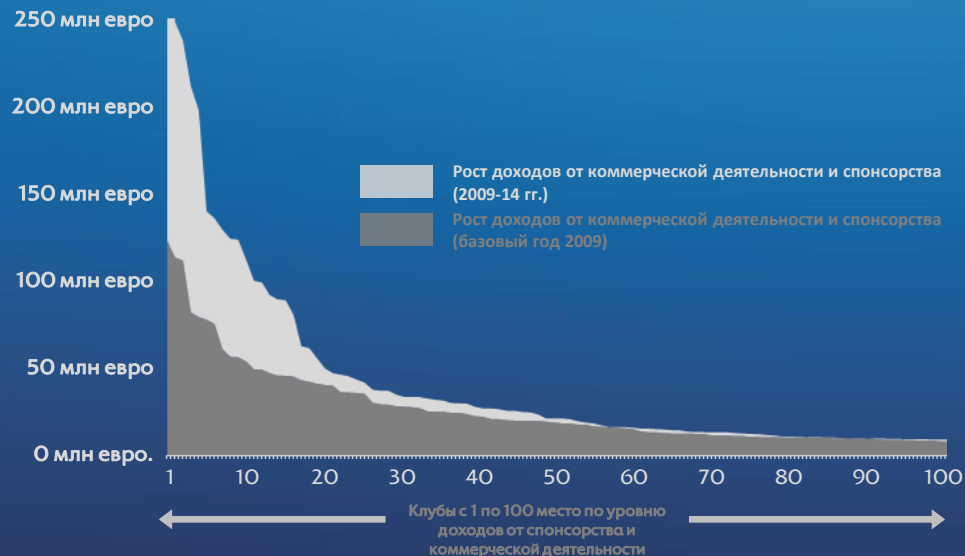
Концентрация роста доходов от спонсорства и коммерческих сделок

Прирост доходов от спонсорства и коммерческой деятельности по двадцати наиболее состоятельным клубам всего за пять лет составил 1 400 млн евро (прирост 108%).

Менее 250 млн евро прироста за те же пять лет по остальным 100 ведущим клубам (прирост 17%).

Рост концентрации благосостояния становится наглядным, если рассматривать прирост за 5 лет по 100 ведущим клубам, где доходы от спонсорства и коммерческой деятельности самых крупных клубов выросли гораздо значительнее, чем у других клубов. Десятью годами ранее доходы от спонсорства и коммерческой деятельности опирались на спонсорство футболок и сделки по финансированию формы и атрибутики и на единичные контракты с местными спонсорами. Для большинства клубов ситуация остается прежней, но примерно в дюжине «глобальных суперклубов» отделы спонсорства и коммерческой деятельности разрастаются, а спонсорские и коммерческие сделки подразделяются и сегментируются в ряд еще более крупных и прибыльных сделок. Это дает «глобальным супер-клубам» возможность монетизировать огромное число своих болельщиков по всему миру, тем более что доступ к ним упростился благодаря социальным сетям – в сравнении с былым традиционным маркетингом. Количество таких болельщиков неуклонно растет благодаря звездным игрокам, заграничным турам и регулярному участию клубов в групповых этапах Лиги чемпионов УЕФА (дальнейший анализ см. в разделе 9 о социальных сетях).

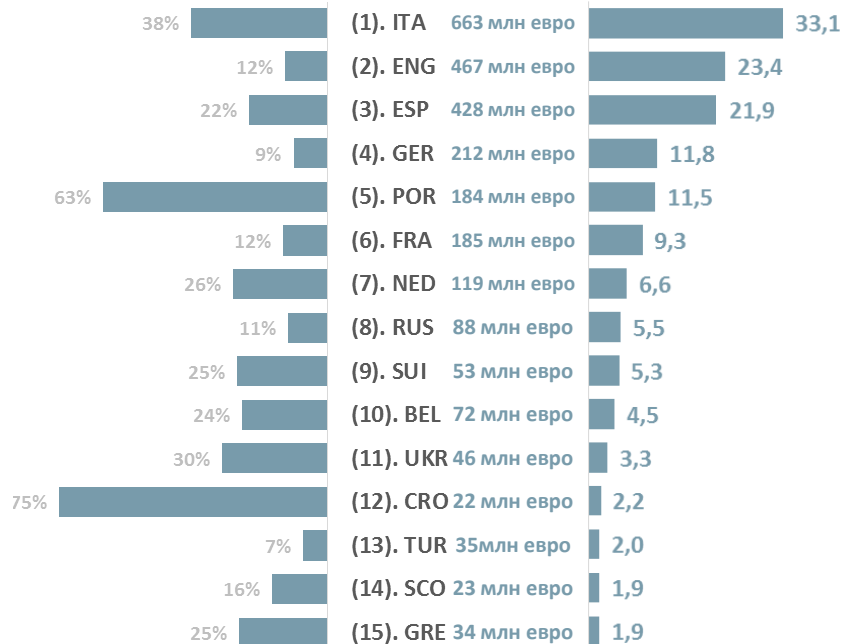
Пятилетний рост доходов от спонсорства и коммерческой деятельности (2009–2014 гг.), 100 ведущих клубов:



Динамика и уровень поступлений от трансферов

Поступления от трансферов отражают стоимость всей исходящей трансферной деятельности за ФГ 2014.* Это не включено в доходы, но процент от доходов представлен в качестве сравнительной величины, демонстрирующей соответствующий масштаб и значение трансферных поступлений клубов в различных лигах за финансовый период. Трансферные поступления косвенно включены под строкой доходов от трансферной деятельности как часть расчета прибыли и убытка по продаже регистраций игроков. Это анализируется и объясняется в деталях ниже.

15 ведущих лиг по средним поступлениям от трансферов (млн евро), совокупным поступлениям на одну лигу и проценту от общего дохода:



15 ведущих рынков:

Сравнительная величина и роль трансферной деятельности в годовых финансах клубов отражены в таблице, где трансферные поступления итальянских клубов в ФГ 2014 составляют, в среднем, 33,1 млн евро, или 38% их совокупных доходов.

Сравнительная величина трансферных выплат по отношению к доходам значительно выше в португальских (63%) и хорватских (75%) клубах, где бизнес-модель, как правило, строится на развитии и экспорте талантов.

Вне 15 ведущих рынков:

Вне 15 крупнейших рынков трансферная деятельность тоже представляет собой важную часть бизнес-моделей клубов. Трансферные выплаты, солидарные выплаты и компенсации за подготовку совокупно составили в ФГ 2014 свыше 30% доходов клубов Болгарии, Чехии, Черногории, Румынии и Сербии. В качестве постоянных экспортеров талантов сербские клубы заработали за последние пять лет более 117 млн евро на трансферных выплатах при совокупном доходе 100 млн евро.

Существенные изменения:

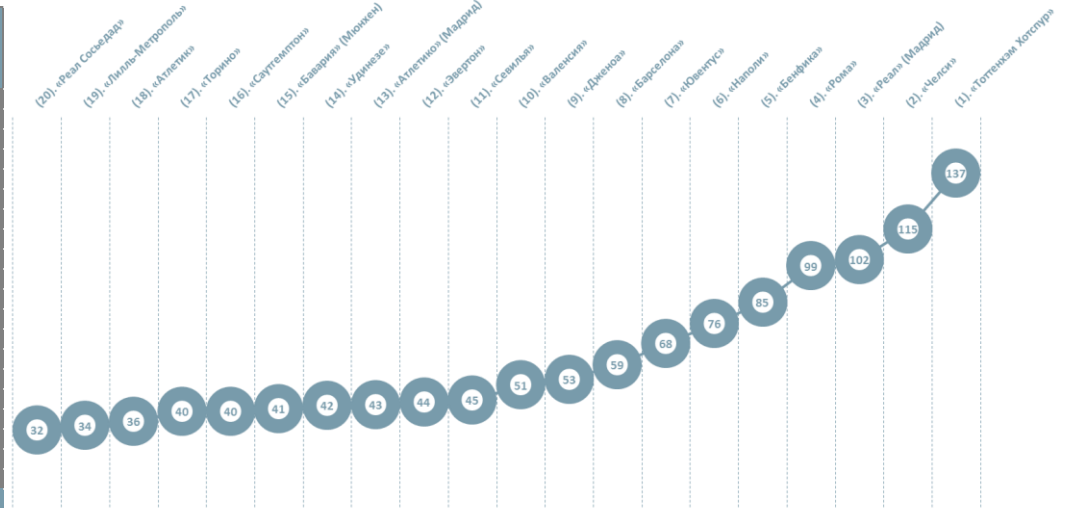
Распределение и сравнительная доля поступлений от трансферов значительно варьируется от года к году, поскольку по своей природе трансферные поступления – это сочетание отдельных, единичных трансферов. При 76% трансферных поступлений, показанных в отчетности клубов с летним окончанием финансового года (непосредственно перед открытием трансферного окна), это также означает, что возникает зазор между обозреваемой трансферной деятельностью и ее отображением в финансовой отчетности. Например, основная часть поступлений за ФГ 2014 отражает летнее трансферное окно 2013 г. Рассматривая данные по трансферной деятельности за 2014 и 2015 гг., мы с уверенностью можем предполагать, что в ФГ 2015 английские и испанские клубы вернутся в начало списка по средним поступлениям клубов от трансферов, а показатель Германии в ФГ 2016 удвоится.

* Данные по поступлениям от трансферов за ФГ 2014 получены из детальных примечаний к аудированной финансовой отчетности более 700 клубов. Поступления от трансферов включают гарантированные будущие поступления от трансферов и поступления, полученные в течение года по трансферам, проведенным в последние 12 месяцев, трансферные поступления от условных положений ранее проведенных трансферов, которые вступили в силу в течение этого периода, и любые солидарные выплаты, компенсации за подготовку или согласованные условия перепродажи, вступившие в силу в течение периода. В большинстве случаев они также включают любые арендные выплаты, полученные за игроком, которые были отданы в аренду в другие клубы в течение рассматриваемого периода.

20 крупнейших клубов по уровню доходов от трансферов

20 ведущих клубов по уровню доходов от трансферов

Место	Название клуба	НА	Поступления от трансферов за ФГ 14	Отношение поступлений к доходам	Поступления за ФГ 14: первоначальная стоимость	Поступления за ФГ 14: +/- увеличение прибыли	Затраты на трансферы за ФГ 14	чистые поступления от трансферов за ФГ 14
1	«Тоттенхэм Хотспур»	ENG	137 млн €	63%	54 млн €	83 млн €	131 млн €	6 млн €
2	«Челси»	ENG	115 млн €	30%	146 млн €	-32 млн €	183 млн €	-69 млн €
3	«Реал» (Мадрид)	ESP	102 млн €	19%	150 млн €	-48 млн €	191 млн €	-89 млн €
4	«Рома»	ITA	99 млн €	77%	81 млн €	18 млн €	107 млн €	-7 млн €
5	«Бенфика»	POR	85 млн €	81%	42 млн €	42 млн €	40 млн €	44 млн €
6	«Наполи»	ITA	76 млн €	46%	49 млн €	27 млн €	110 млн €	-34 млн €
7	«Ювентус»	ITA	68 млн €	24%	77 млн €	-9 млн €	87 млн €	-19 млн €
8	«Барселона»	ESP	59 млн €	12%	134 млн €	-75 млн €	84 млн €	-25 млн €
9	«Дженова»	ITA	53 млн €	19%	36 млн €	17 млн €	26 млн €	27 млн €
10	«Валенсия»	ESP	51 млн €	56%	47 млн €	4 млн €	24 млн €	27 млн €
11	«Севилья»	ESP	45 млн €	63%	30 млн €	15 млн €	38 млн €	6 млн €
12	«Эвертон»	ENG	44 млн €	30%	44 млн €	0 млн €	38 млн €	6 млн €
13	«Атлетико» (Мадрид)	ESP	43 млн €	25%	38 млн €	5 млн €	43 млн €	0 млн €
14	«Удинезе»	ITA	42 млн €	85%	35 млн €	7 млн €	26 млн €	16 млн €
15	«Бавария» (Мюнхен)	GER	41 млн €	8%	70 млн €	-28 млн €	104 млн €	-63 млн €
16	«Саутгемптон»	ENG	40 млн €	31%	10 млн €	30 млн €	31 млн €	9 млн €
17	«Торино»	ITA	40 млн €	67%	8 млн €	32 млн €	27 млн €	13 млн €
18	«Атлетик»	ESP	36 млн €	53%	18 млн €	18 млн €	7 млн €	29 млн €
19	«Лилль-Метрополь»	FRA	34 млн €	48%	9 млн €	25 млн €	4 млн €	30 млн €
20	«Реал Сосьедад»	ESP	32 млн €	49%	0 млн €	32 млн €	17 млн €	16 млн €
1-20	Среднее		62 млн €	44%	54 млн €	8 млн €	66 млн €	-4 млн €
1-20	Совокупно		1 242 млн €		1 080 млн €	163 млн €	1 319 млн €	-77 млн €



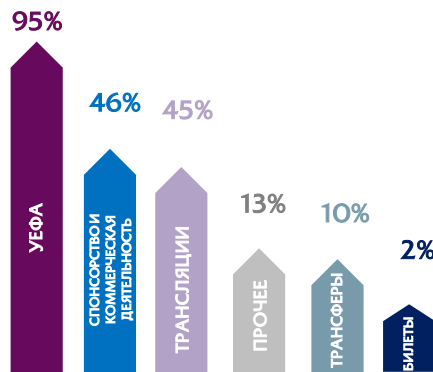
В ФГ 2014 два английских клуба – «Тоттенхэм» и «Челси» – получили, по официальным данным, самые большие суммы по трансферам (137 и 115 млн евро соответственно). Испанские (7) и итальянские (6) клубы занимают прочие позиции в списке 20 ведущих клубов по поступлениям от трансферов. В отличие от других категорий доходов, где списки лучших 20 остаются из года в год сравнительно устойчивыми, поступления от трансферов и трансферные затраты существенно варьируются, и в 2014 г. в список 20 ведущих продавцов попали лишь 7 клубов из прошлогоднего списка. Интересно, что три клуба с наибольшими показателями в ФГ 2013 – «Анжи» (Махачкала), «Порто» и «Шахтер» (Донецк) – выпали из числа 20 ведущих в ФГ 2014. Важность трансферной деятельности в финансах клубов становится нагляднее, если сравнить поступления от трансферов с доходами: в ФГ 2014 трансферные поступления девяти из 20 ведущих клубов составили или превысили половину их совокупного дохода за год.

Средние поступления по 20 лучшим клубам составили 62 млн евро, но для большинства клубов это часть управления командой, а высокие трансферные поступления сопровождаются, как правило, затратами на покупку регистраций игроков. Действительно, средний чистый результат по 20 ведущим клубам из таблицы составил 4 млн евро затрат. В ФГ 2014 пять из 10 клубов, лидирующих по затратам, оказались также в числе десяти лидеров по поступлениям. Если же сопоставить поступления от трансферов с изначальными затратами, понесенными при покупке регистраций этих игроков, то самую большую прибыль получил «Тоттенхэм», который продал игроков на 83 млн евро дороже, чем изначально потратил. Следом идут «Бенфика» (>42 млн евро), «Торино» и «Реал Сосьедад» (>32 млн евро каждый). На противоположном конце шкалы – целый ряд клубов, которые совершили продажи «в убыток».

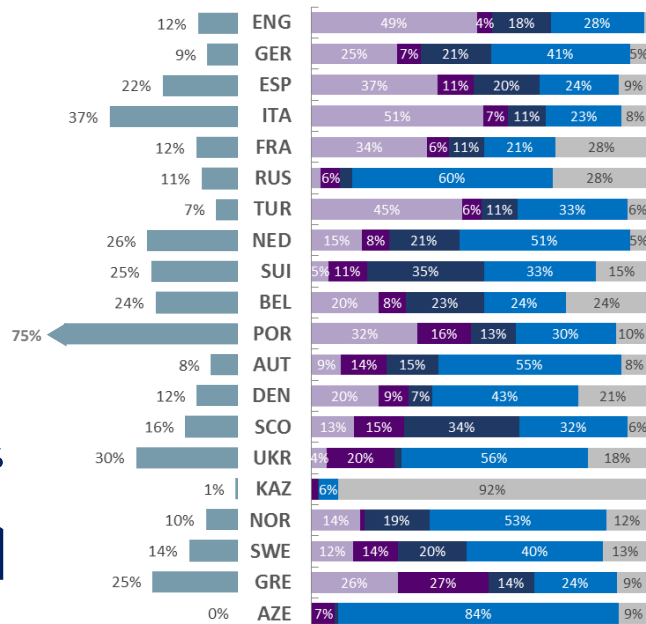
* Поступления от трансферов и валовая прибыль от продаж и аренды игроков за ФГ 2014. Мы называем эти данные «официальными» поступлениями от трансферов, поскольку они рассчитаны на основе показателей, включенных в аудированную финансовую отчетность, а не на базе тех цифр, которые включают лишь часть рынка трансферов (электронная система отслеживания трансферов ФИФА) или оценочных данных (прочие отчеты или сведения из прессы). Сопоставление поступлений от трансферов с первичными затратами на приобретение регистраций содержится в подробных примечаниях к финансовой отчетности.

Относительная значимость и рост различных потоков дохода по Европе

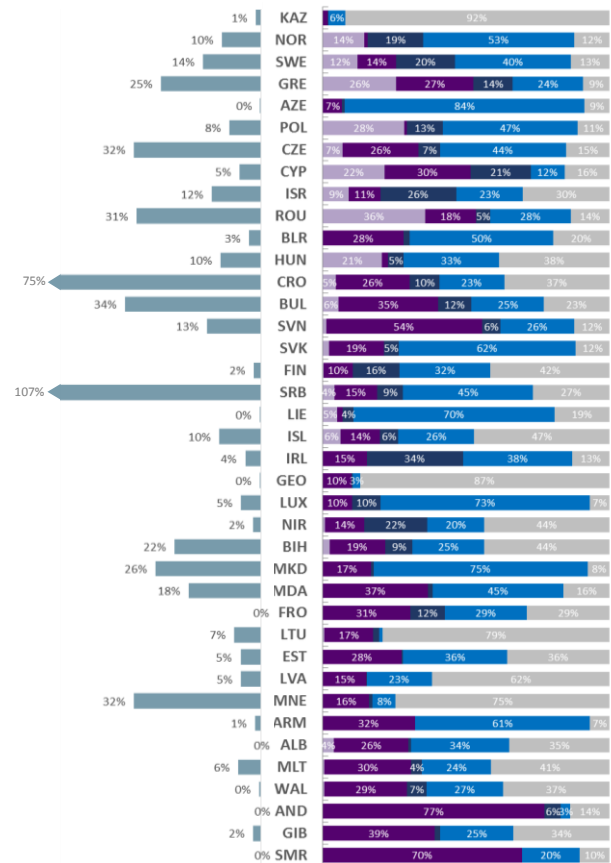
Пятилетний (2009–2014 гг.) прирост доходов европейских клубов по потокам доходов



Потоки доходов и поступления от трансферов 15 ведущих лиг



Потоки доходов и поступления от трансферов лиг низшего уровня:



Поступления от трансферов Национальная ассоциация Внутренние трансляции Призовые средства УЕФА Доходы от билетов Спонсорство и коммерческие сделки Прочие доходы





РАЗДЕЛ

5

Динамика и сравнение показателей расходов на заработную плату

База чистых затрат в клубах высших дивизионов Европы: 16,4 млрд евро

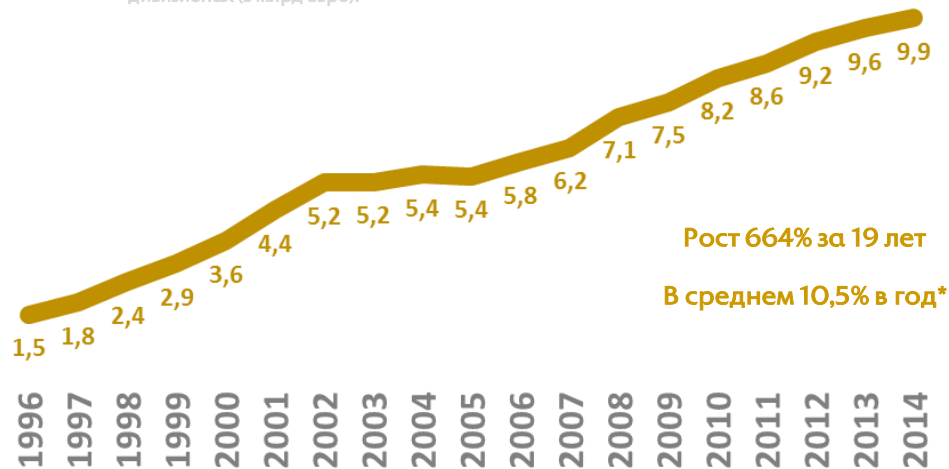
В ФГ 2014 клубы потратили на заработную плату и операционные расходы 15 086 млн евро, или 95% доходов клубов. Другими словами, на покрытие трансферной деятельности и неоперационных расходов (единоразовые неоперационные статьи, финансирование, налоги и изъятие капитала) осталось 5% доходов клубов.

			Процент от затрат	Процент от доходов
Зарплата*	€9,856m		60,3%	62,1%
Прочие операционные расходы	€5,230m		31,9%	32,9%
Чистые затраты на трансферы	€778m		4,8%	5,0%
Чистые неоперационные затраты	€491m		3,0%	3,1%
Чистые затраты:	16 355 млн евро		100,0%	103,1%

*В этой части отчета широко используются понятия «заработная плата» и «рост заработной платы». В данном контексте «заработная плата» подразумевает и может заменять собой «расходы на сотрудников», что включает заработную плату рабочих и служащих, премии и отчисления на социальное страхование, взимаемые с работодателя.

За последние два десятилетия заработные платы в клубах выросли на 664%

Долгосрочная динамика совокупных затрат на заработную плату в европейских высших дивизионах (в млрд евро):



Рост заработных плат по клубам исчисляется на уровне свыше 10% в год за последние 19 лет. За этот период средний экономический рост в Европе удерживался на уровне лишь 1,5% в год**.

*«Среднее» означает сложный средний процент роста. Источник: данные по всем европейским клубам высших дивизионов, которые подавались в УЕФА напрямую с 2007 г. До того общеевропейские данные отсутствовали, но многие ведущие лиги собирали и упорядочивали соответствующие сведения, и они входили в Ежегодный футбольный отчет компании Deloitte начиная с 1996 г. Совокупные доходы и заработная плата в высших дивизионах Европы в период с 1996 по 2006 гг. рассчитаны путем экстраполяции на лиги с отсутствующими данными на основании пропорции 68:32 (известные данные по «большой пятёрке» и экстраполированные данные по остальным лигам). ** «Экономический рост» относится к темпу роста ВВП в Еврозоне по данным Евростата; это лишь ориентир для сравнения, который используется в качестве контекста к исключительному росту заработной платы в европейских футбольных клубах. Такой критерий сравнения используется ввиду отсутствия данных по номинальному росту заработной платы по всем экономикам национальных ассоциаций УЕФА.

Заметное снижение темпов роста заработной платы

Динамика совокупных доходов европейских клубов за последние годы и **заработной платы** (рост в процентах в год):



После десятилетия, когда рост заработной платы опережал рост доходов, сейчас доходы уже два года подряд показывают более высокие темпы роста по сравнению с заработной платой.

После сокращения роста заработной платы до 4,3% в 2013 г. (самый низкий показатель роста за последнее десятилетие) нисходящая тенденция сохранилась и привела к новому рекорду – всего 3% в 2014 г.

Зарботная плата игроков достигла в ФГ 2014 показателя в 7 млрд евро

Разбивка клубной заработной платы, ФГ 2014:



Зарботная плата непосредственно игроков составляет 71% от общих затрат на всех сотрудников клубов, зарплата остального персонала – 20%, а социальные отчисления – 9%. Распределение расходов на сотрудников между игроками (78%) и техническим и прочим персоналом (22%) остается стабильным в течение ряда лет, а доля зарплат игроков в ведущих лигах колеблется от 78% во Франции до 84% в Испании.

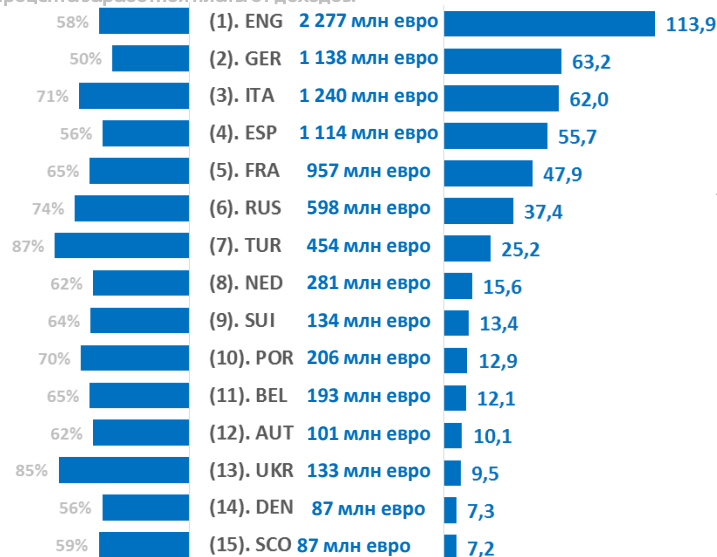
Данные об общей налоговой нагрузке и видах уплачиваемых налогов по всей Европе существенно варьируются, поэтому точный расчет общего налогового бремени затруднителен. Отчисления работодателя на социальное страхование меняются очень значительно: французские клубы платят более 25% сверх заработной платы, английские – 12%, а немецкие, итальянские и испанские клубы – всего 4-6%.

В общей сложности, в 2014 году европейские клубы высших дивизионов выплатили более 900 млн евро в фонды социального страхования. Впрочем, это лишь один из налогов, выплачиваемых футбольными клубами в государственную казну. Повышение прибыльности привело к дополнительным налогам в размере более 300 млн евро, при этом вклад НДС и других налогов на производственные затраты также был значительным. Последнее, но не менее важное: налоги на заработную плату сотрудников клубов уменьшили эти показатели при налоге на прибыль и социальных отчислениях примерно на 3,4 млн евро, которые удерживались непосредственно с игроков и других сотрудников.*

*Рассчитанный налог на прибыль, уплаченный непосредственно игроками, является индикативной сравнительной величиной, рассчитанной на основании некоторых базовых допущений, а не точным показателем, извлеченным напрямую из налоговых расчетов отдельных лиц, что по очевидным причинам невозможно. Основное допущение заключалось в том, что использовались максимальные (для игроков) и средние (для остальных сотрудников) ставки налогообложения и социальных отчислений, взимаемых с работодателя в налоговых юрисдикциях лиг «большой пятёрки», на которые приходится свыше двух третей совокупных расходов на сотрудников высших дивизионов Европы. Для расходов на сотрудников в остальных странах применялся упрощенный подход, основанный на усредненной ставке по 28 странам ЕС (36,1% по данным Евростата) в применении к заработной плате до удержания налогов.

Динамика и уровень заработной платы в 15 ведущих лигах

15 ведущих лиг по средней заработной плате клубов (млн евро)* с указанием совокупной заработной платы по лигам и процента заработной платы от доходов:



Существенные изменения:

В лигах с самой высокой заработной платой ее увеличение с 2013 по 2014 г. было очень сходным: все клубы Англии, Германии, Италии и Испании показали средний рост от 4,9% до 5,8%.

Впрочем, анализ пятилетнего роста заработной платы с 2009 г. по 2014 г., показывает заметно различающиеся темпы роста: английские клубы прибавили в зарплате примерно 38 млн евро, следом в порядке убывания идут немецкие, российские, турецкие и французские клубы, где прирост зарплат составил от 10 до 20 млн евро. Наименьший рост заработной платы показали австрийские, датские, португальские и шотландские клубы, что подчеркивает трудности клубов со средними рынками телетрансляций по сравнению с клубами с большими рынками.

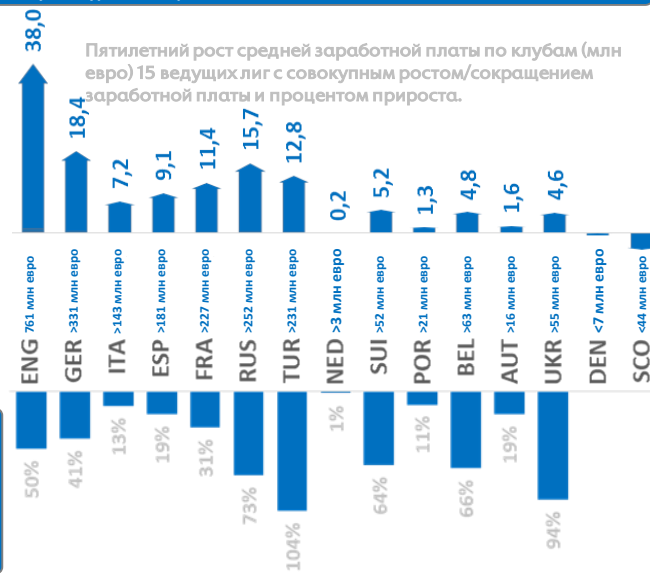
* «Заработная плата», «уровень заработной платы» и «расходы на заработную плату» подразумевают в этом анализе все расходы на сотрудников (включая налоги на социальное страхование, взимаемые с работодателя) и всех сотрудников (технический, административный персонал и игроков). ** Отчет фокусируется на ведущих клубах каждой из 54 ассоциаций УЕФА, от которых УЕФА получает детальные финансовые сведения. Все таблицы и графики основаны на этой информации. Надо отметить, что в 2014 г. совокупная и средняя зарплата второго дивизиона Англии (чемпионат) выросла до 620 и 25,9 млн евро соответственно, что вывело их на 6 место по самым высоким совокупным расходам на зарплату и на 7 место по средней зарплате в Европе. К тому же, совокупная зарплата в Греции была несколько выше, чем в Шотландии, но список 15 лидеров построен на основании средней заработной платы.

Средняя заработная плата английских клубов составила 113,9 млн евро в 2014г., что на 80% превышает средний показатель немецкой Бундеслиги в 63,2 млн евро и более чем вдвое превосходит средние показатели Испании (55,7 млн евро) или Франции (47,9 млн евро).

По другим странам, заработная плата в России, которая догоняла средний показатель по заработной плате Франции в 2013г., сократилась на 12%, но Россия осталась на шестой позиции среди ведущих лиг Европы, вслед за которой седьмую позицию заняла Турция. Заметный разрыв наблюдался между турецкими и голландскими клубами на восьмой позиции. **

Немецкие клубы продолжают иметь самое низкое соотношение заработной платы к доходам на уровне всего 50% в 2014г., со средними показателями датский, английский, шотландских и испанских клубов также до 60%. С другой стороны, заработная плата поглотила 87% и 85% доходов в клубах Турции и Украины соответственно.

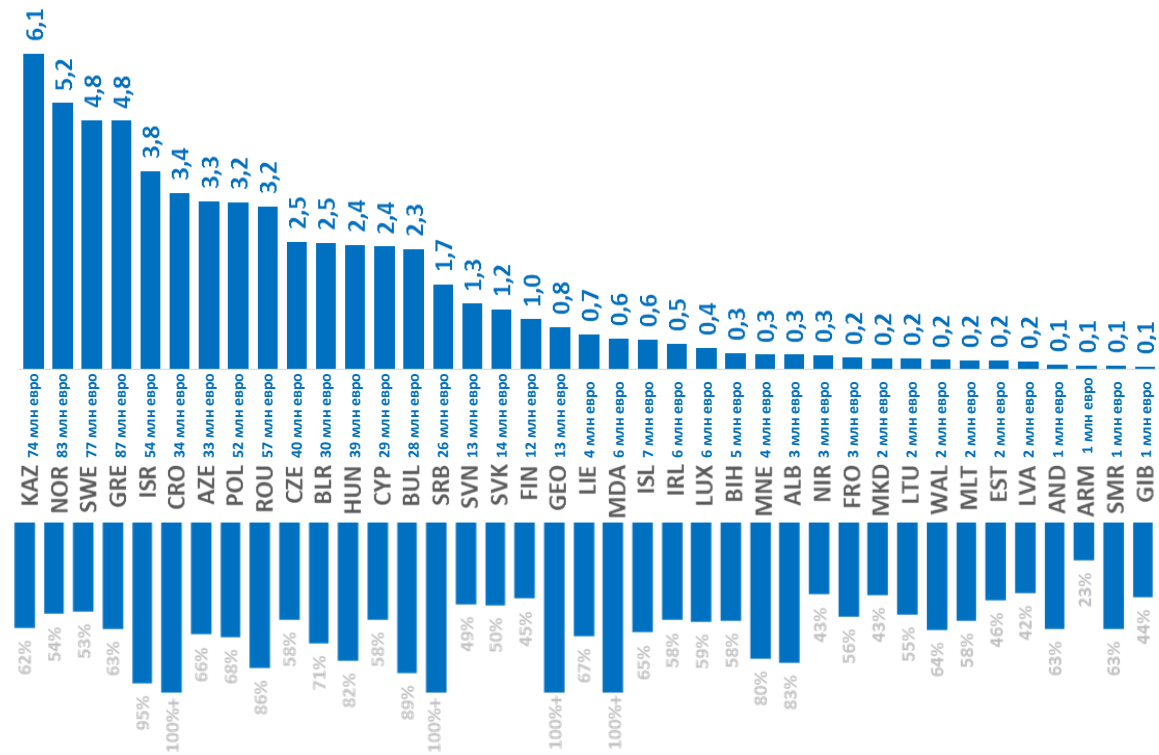
15 ведущих рынков:



Пятилетний рост средней заработной платы по клубам (млн евро) 15 ведущих лиг с совокупным ростом/сокращением заработной платы и процентом прироста.

Динамика и уровень заработной платы в лигах 16–54

15 ведущих лиг по по средней заработной плате клубов (млн евро) с указанием совокупной заработной платы по лигам и процента заработной платы от доходов:



Разброс в уровнях заработной платы клубов становится нагляднее при анализе лиг, которые не попали в число 15 лидеров. Клубы лиг, начиная с 16 места в списке ведущих, отразили в отчетности заработную плату менее 500 тыс. евро, что свидетельствует о сочетании профессиональных игроков и полу-любителей.

Зарплата клубов четырех стран – Хорватии, Сербии, Грузии и Молдовы – составила, в среднем, более 100% доходов за ФГ 2014. В Сербии и Молдове этот высокий показатель связан, главным образом, с тремя клубами в каждой стране, где высокая доля заработной платы составила свыше 100% по отношению к доходам. Процент хорватских и сербских клубов отражает их стратегию экспортеров талантов. При добавлении чистой прибыли от трансферов к расходам на сотрудников (совокупные затраты на персонал) этот показатель падает до куда более «здорового» соотношения: 53% и 68% соответственно.

* Как и в анализе выше, «зарплата клуба» и «расходы на заработную плату» обозначают все расходы на сотрудников (включая налоги на социальное страхование, взимаемые с работодателя) и на всех сотрудников (технический, административный персонал и игроков).

Динамика и уровень заработной платы в 20 ведущих клубах

20 клубов, лидирующих по уровню заработной платы:

Место	Название клуба	НА	ФГ 14	По сравнению с прошлым годом (в %)	Итого доходы (в %)	Средний коэффициент по лиге
1	«Реал» (Мадрид)	ESP	270 млн €	10%	49%	4,8 х
2	«Манчестер Юнайтед»	ENG	263 млн €	19%	51%	2,3 х
3	«Барселона»	ESP	248 млн €	4%	51%	4,4 х
4	«Манчестер Сити»	ENG	245 млн €	-14%	59%	2,1 х
5	«Пари Сен-Жермен»	FRA	235 млн €	4%	50%	4,9 х
6	«Челси»	ENG	231 млн €	8%	60%	2,0 х
7	«Бавария» (Мюнхен)	GER	218 млн €	7%	45%	3,4 х
8	«Арсенал»	ENG	199 млн €	5%	55%	1,7 х
9	«Ювентус»	ITA	184 млн €	13%	66%	3,0 х
10	«Ливерпуль»	ENG	172 млн €	6%	56%	1,5 х
11	«Милан»	ITA	162 млн €	7%	73%	2,6 х
12	«Зенит» (Санкт-Петербург)	RUS	128 млн €	19%	76%	3,4 х
13	«Тоттенхэм Хотспур»	ENG	126 млн €	8%	58%	1,1 х
14	«Интернационале» (Милан)	ITA	121 млн €	-10%	73%	2,0 х
15	«Шальке 04»	GER	114 млн €	16%	53%	1,8 х
16	«Атлетико» (Мадрид)	ESP	113 млн €	77%	66%	2,0 х
17	«Рома»	ITA	109 млн €	14%	85%	1,8 х
18	«Боруссия» (Дортмунд)	GER	108 млн €	1%	41%	1,7 х
19	«Вольфсбург»	GER	102 млн €	-10%	61%	1,6 х
20	«Галатасарай»	TUR	98 млн €	3%	97%	3,9 х
1-20	Среднее		172 млн €	9%	57%	2,6 х
1-20	Совокупно		3 444 млн €			



Рост числа клубов с заработной платой выше 100 млн евро:



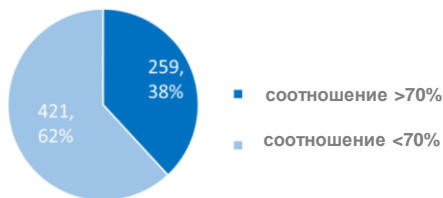
В общей сложности, в 19 клубах заработная плата составила в ФГ 2014 свыше 100 млн евро, а в 7 из них превысила 200 млн евро. По 20 ведущим клубам средняя зарплата выросла на 9%, а клуб «Атлетико» (Мадрид) был единственным, где прирост составил более 20% (отчасти благодаря премиальным за результативность).

15 из 20 клубов с самыми высокими зарплатами отразили в отчетности хорошее соотношение зарплаты к доходам (до 70%), включая 12 клубов, которые показали здоровую пропорцию (до 60%). Число клубов с заработной платой свыше 100 млн евро росло от года к году: в 2009 г. их было только 10, а в 2014 — уже 19.

Клубы с высокой зарплатоемкостью

Зарплатоемкость в европейских клубах:

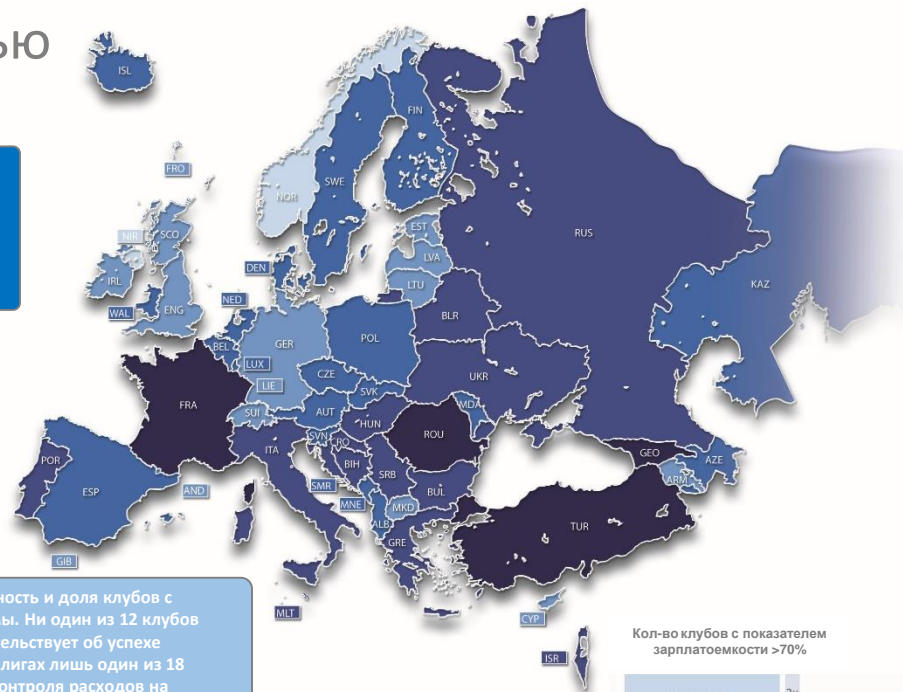
Зарботная плата – лишь одна из составляющих расходов клубов, но она исключительно важна. Несколько успешных и финансово обеспеченных клубов совмещают высокие показатели зарплатоемкости с прибыльными трансферными операциями, но значительная часть финансовых затруднений клубов вызвана именно избыточными расходами на заработную плату. В связи с этим показатель зарплатоемкости в 70% включен в индикаторы риска в финансовом «фэйр-плей». В 2014 г. зарплатоемкость более 70% показали 259 европейских клубов высших дивизионов, а в 2013 г. таких клубов было немного больше (270).



Распределение клубов с высокой зарплатоемкостью:

Хотя средние показатели зарплатоемкости по лигам уже приводились и анализировались, многочисленность и доля клубов с показателем свыше 70%, как показано на карте, еще нагляднее демонстрирует потенциальные проблемы. Ни один из 12 клубов Северной Ирландии или 16 клубов Норвегии не отразил в отчетности показатель больше 70%, что свидетельствует об успехе введенных там дополнительных правил лицензирования национальных клубов. В более состоятельных лигах лишь один из 18 немецких и два из 20 английских клубов имеют показатель около 70% (в обоих случаях – также за счет контроля расходов на национальном уровне). В Германии, где лицензирование началось десятки лет назад, исправный контроль над расходами уже стал традицией, и за последние 7 лет лишь три немецких клуба превышали границу в 70%. Для Англии эти данные существенно изменились – еще в 2013 г. показатель превышал 70% у 12 клубов. Национальные правила финансового «фэйр-плей» в сочетании с правилами УЕФА способствовали тому, что английские клубы успешно сохранили преимущества улучшенных сделок на внутренние телетрансляции, и это разительно отличается от предыдущей прибавки от трансляций в 2010 и 2011 г. (до одобрения финансового «фэйр-плей»), когда 12 клубов отобрали в отчетности показатель выше 70% и до, и после возрастания доходов от трансляций.

В противоположность, 259 клубов по всей Европе отобрали в отчетности зарплатоемкость свыше 70%, включая не менее 10 клубов на лигу в четырех странах – Франции, Грузии, Румынии и Турции.



Кол-во клубов с показателем зарплатоемкости >70%

Ни одного	2x
1 - 2	15x
3 - 5	20x
6 - 10	13x
> 10	4x

Большие разрывы в показателях заработной платы между лигами 1–7 и остальными лигами

Более глубокое сопоставление заработной платы:

Совокупные и средние расходы по лигам дают лишь часть картины, и сопоставления могут ввести в заблуждение. В частности, это касается лиг, где доминирует лишь несколько клубов, что вполне характерно для европейского футбола. Для более четкого сопоставления мы разбили среднюю зарплату клубов по трем категориям в каждой стране: 4 клуба с самой высокой зарплатой, следующие 4 клуба (5–8 места) и остальные (от 2 до 12 клубов, поскольку состав лиг колеблется от 10 до 20 участников*). Это дает возможность сопоставить диапазоны зарплат в каждой лиге, а также сравнивать три группы клубов между лигами. Группы основаны на рейтинге заработной платы, а не на позициях в лиге.

Сравнение заработной платы между лигами:

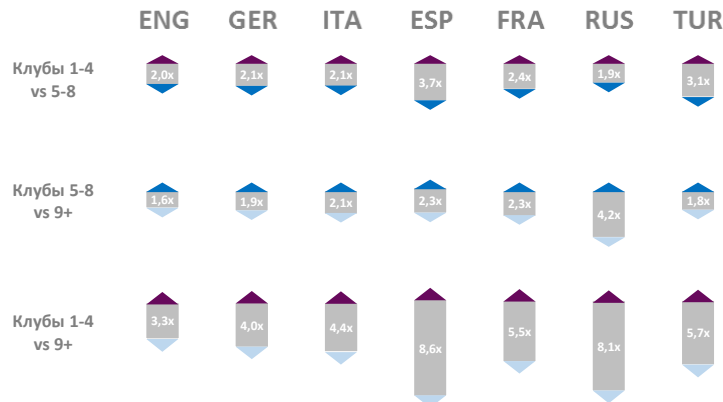
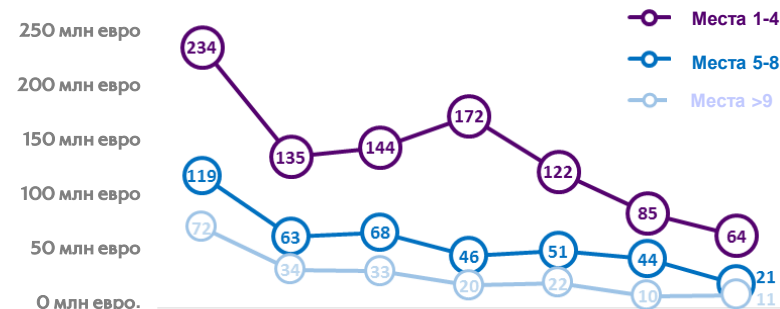
Английские клубы второго уровня (клубы 5-8) весьма конкурентоспособны по отношению ко всем клубам, кроме ведущих клубов других состоятельных европейских лиг. Договор на телетрансляции Премьер-лиги позволяет третьему уровню английских клубов (клубы 9-20) иметь более высокую среднюю заработную плату (72 млн евро), чем у клубов 5-8 Италии (68 млн евро) и Германии (63 млн евро), и на 40-50% превышать средние показатели клубов 5-8 Франции (51 млн евро) и Испании (46 млн евро).

Разброс заработной платы внутри лиг:

Средний разрыв между первыми четырьмя клубами и клубами 5-8 очень сходен в Англии, Германии, Италии и России: коэффициент составляет от 1,9 до 2,1. Разрыв заметно шире в Турции (в 3,1 раза) и Испании (в 3,7 раза).

Средний разрыв между клубами 5-8 и 9+ сужается. Соотношение между первыми четырьмя клубами и клубами, занимающими 9 и дальнейшие позиции, колеблется от преимущества в 3,3 раза (Англия) до 8,6 раз (Испания).

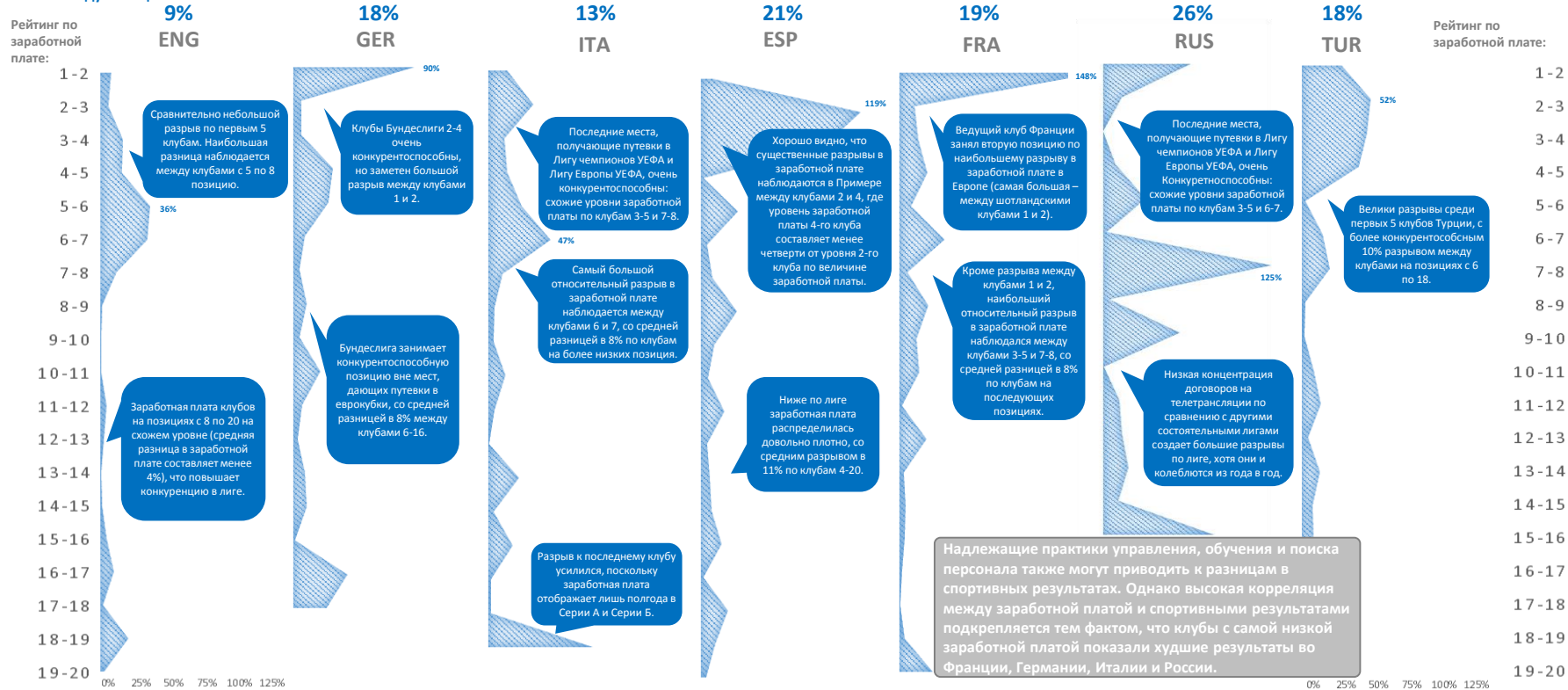
Средние расходы на заработную плату (млн евро)
по группе клубов того же уровня и по странам:



* В зависимости от числа клубов в лиге, в третью группу входят клубы с 9 по 18 в Германии и Турции, с 9 по 16 – в России и с 9 по 20 – в Англии, Франции и Италии. Ввиду отсутствия данных по трем клубам, переведенным в низшую лигу, испанская группа C включает клубы с 9 по 17.

Визуальный анализ разрыва в заработной плате в клубах, входящих в лиги 1-7

Средняя разница в заработной плате между позициями:*



* Наш анализ ранжирует клубы в лигах по зарплате за ФГ 2014, а средняя разница – это перепад зарплат между соседствующими клубами (1 и 2, 2 и 3 и т. д.). Средние показатели Италии и России откорректированы путем исключения последнего клуба, по которому средняя зарплата учитывала лишь полсезона во 2-й лиге. ** «Зарплата», «уровень заработной платы» и «расходы на заработную плату» означают все расходы на сотрудников (включая налоги на соцстрахование, взимаемые с работодателя) и всех сотрудников (технический, административный персонал и игроков).

Большие разрывы в показателях заработной платы между лигами 8-15 и остальными лигами

Более глубокое сопоставление заработной

В странах, которые подвергнуты анализу на этой странице, сопоставления по средним значениям между клубами еще более зависимы от фактора разного количества клубов в каждой лиге. Для лучшего и более показательного сопоставления мы разбили среднюю заработную плату по трем категориям клубов в каждой стране: 4 клуба с самой высокой заработной платой, следующие 4 (клубы 5–8) и оставшиеся (от 2 до 12 клубов, поскольку состав лиг колеблется от 10 до 20 участников*). Это дает возможность сопоставить диапазоны заработной платы в каждой лиге, а также сравнивать три группы клубов между лигами. Группы основаны на рейтинге заработной платы, а не на позиции в лиге.

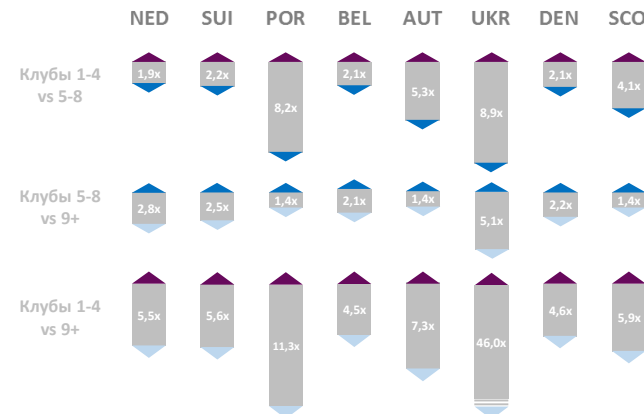
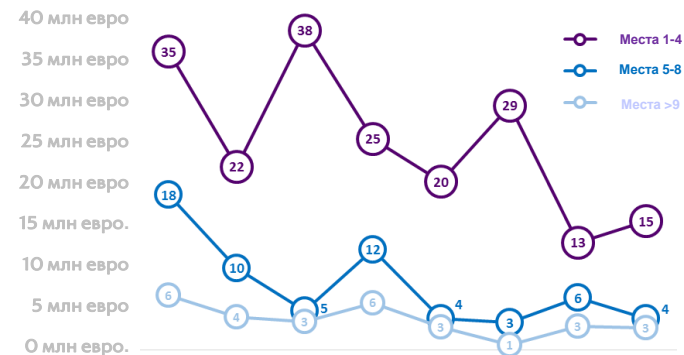
Сравнение заработной платы между лигами:

Первые четыре клуба Португалии и Украины отличаются очень конкурентной заработной платой по этой группе лиг, что отражается в хороших результатах клубов на турнирах УЕФА. Бельгийская, голландская и швейцарская лиги, напротив, имеют более глубокую однородность заработной платы, и в клубах 5–8 этих лиг она более конкурентна, чем у клубов на тех же позициях в Португалии и Украине.

Разброс заработной платы внутри лиг:

Относительный разрыв в средней заработной плате между первыми четырьмя клубами и клубами 5-8 весьма похож в Бельгии, Дании, Нидерландах и Швейцарии: разница составляет от 1,9 до 2,2 раза. Разрыв в заработной плате существенно глубже в других лигах, и крупнейшие клубы Португалии и Украины обладают самым значительным преимуществом в заработной плате по сравнению с последующими клубами своих лиг. Средний разрыв между клубами 5-8 и 9+ сужается. Разрыв между первыми четырьмя клубами и клубами, занимающими 9 и последующие места, составляет преимущество от 4,5 раз (Бельгия) до 46,0 раз (Украина).

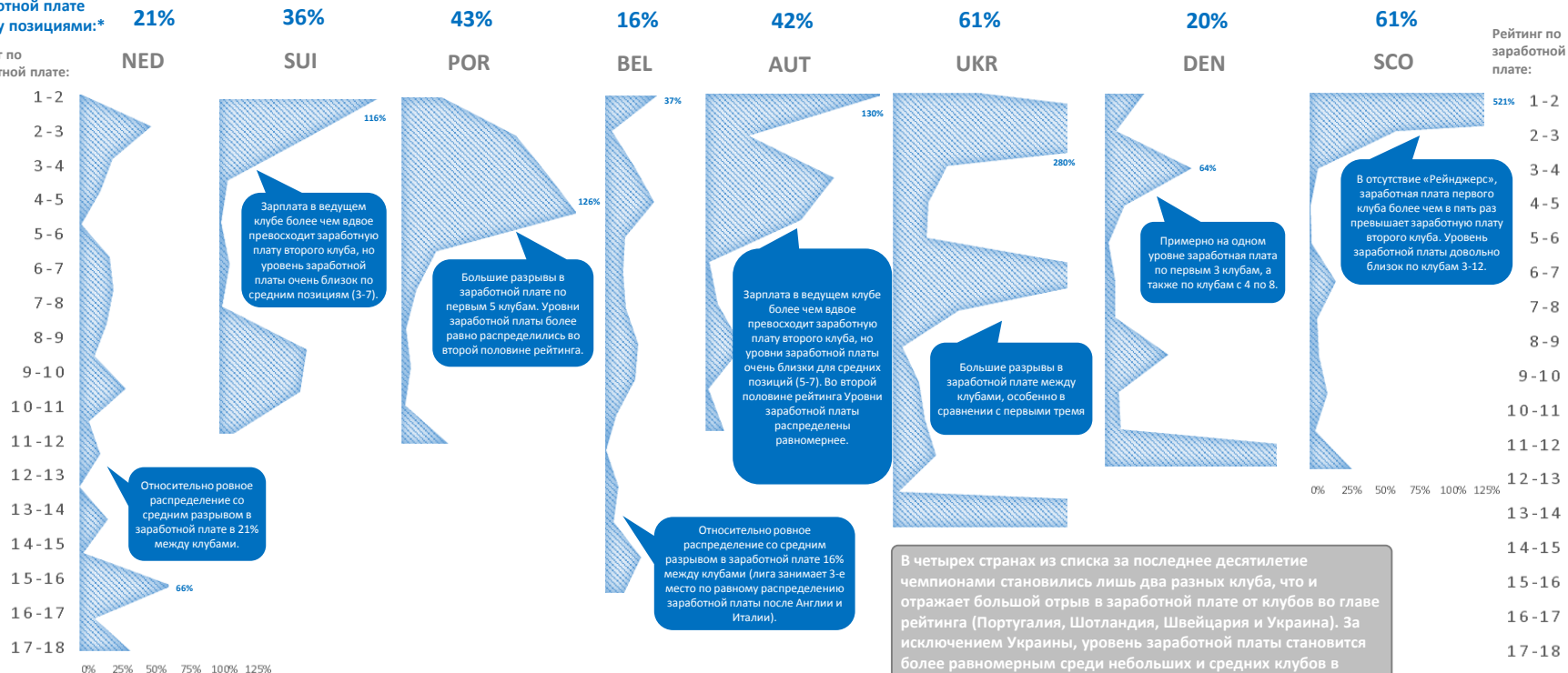
Средние расходы на заработную плату (млн евро) по группе клубов того же уровня и по странам:



Визуальный анализ разрыва в заработной плате в клубах, входящих в лиги 8-15

Средняя разница в заработной плате между позициями:*

Рейтинг по заработной плате:



* Наш анализ ранжирует клубы в лигах по зарплате за ФГ 2014, а средняя разница – это перепад зарплат между соседствующими клубами (1 и 2, 2 и 3 и т. д.). Средние показатели Италии и России откорректированы путем исключения последнего клуба, по которому средняя зарплата учитывала лишь полсезона во 2-й лиге. ** «Зарплата», «уровень заработной платы» и «расходы на заработную плату» означают все расходы на сотрудников (включая налоги на соцстрахование, взимаемые с работодателя) и всех сотрудников (технический, административный персонал и игроков).



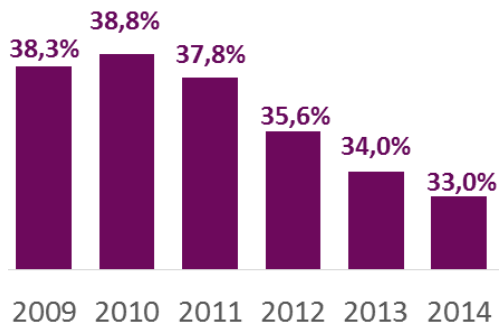
Операционные расходы, расходы от неоперационной деятельности, а также динамика и сравнение показателей трансферной деятельности

Рост операционных расходов составил всего 2%

Значительная часть базы операционных расходов либо является фиксированной (активы и имущество, расходы на оборудование и основные административные расходы), либо привязана к количеству сыгранных матчей (затраты на проведение матчей). С ежегодным существенным увеличением доходов, пропорция доходов, отводимых на операционные расходы (кроме заработной платы), снижается с 38,8% в 2010 г. до 32,9% в 2014 г.

Совокупные операционные расходы, опирающиеся на низкий (в целом) уровень инфляции, увеличивались всего на 2% за каждый год из последних двух. Однако более пристальное рассмотрение этих совокупных данных заставляет также отметить довольно существенное увеличение расходов, отображаемых в отчетности более крупными клубами по мере роста их коммерческих операций.

Динамика операционных расходов клубов за пять лет в процентах от доходов:*



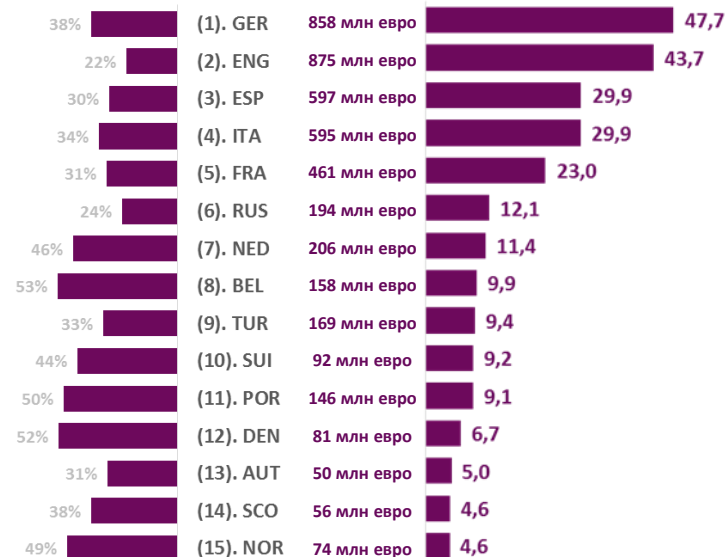
Разбивка операционных расходов по категориям:



* «База операционных расходов» и «Операционные расходы» в данном отчете не включают расходы на сотрудников (они анализируются отдельно) и трансферную деятельность (амортизация анализируется в другой части отчета). ** Раскрытие операционных расходов существенно зависит от системы финансовой отчетности. УЕФА и многие национальные ассоциации требуют от клубов дополнительных раскрытий, выходящих за рамки требований к обычной отчетности компаний, и это впервые дает возможность проанализировать по всей Европе операционные расходы клубов, распределенные по различным категориям. Структуры расходов отдельных клубов существенно различаются. Очевидным примером является владение стадионом, которое существенно сказывается на «стоимости активов» (включая амортизацию) и «затратах на содержание материальных активов». Продажа сувенирной продукции и программы гостеприимства также влияют на уровень «себестоимости» (включая сырье и материалы), «затраты на проведение матчей» и «коммерческие расходы».

Динамика и уровень операционных расходов

15 клубов, лидирующих по средним операционным расходам (млн евро)*, с указанием совокупных операционных расходов лиг и операционных расходов в процентном отношении к доходам



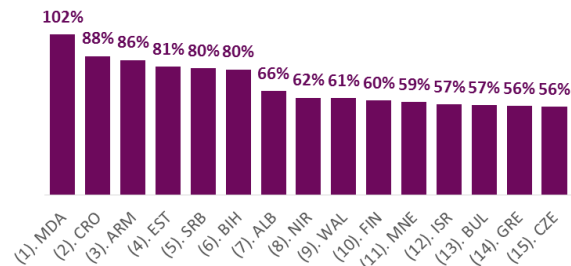
15 ведущих рынков:

Объем коммерческой деятельности немецких и английских клубов, который заметно выделялся при анализе доходов, нагляден и с точки зрения расходов: здесь операционные расходы составили 47,7 и 43,7 млн евро соответственно. Высокий показатель владения стадионами и связанные с этим затраты, которые несут клубы Англии, Германии и Испании, также становятся фактором их сравнительно высоких операционных расходов.

Самые состоятельные клубы ведут масштабную деятельность, обслуживая свою глобальную коммерческую деятельность, однако организация матчей и ведение клубной деятельности является для большинства футбольных клубов фиксированными расходами по своей природе. Это приводит к значительной экономии (на порядок) и объясняет, почему темпы роста операционных расходов существенно отстают от доходов. Это также заметно при анализе операционных расходов в процентном отношении к доходам: оно колеблется от всего 22% по высокоприбыльным английским клубам до немногим более 50% для клубов Бельгии, Дании и Португалии.

За пределами 15 ведущих рынков:

Тенденция к увеличению доли операционных расходов по отношению к прибыли становится явной при анализе лиг вне 15 ведущих рынков по этому показателю. Операционные расходы поглощают более трех четвертей доходов в шести европейских лигах, которые либо невелики с точки зрения доходов, либо активно занимаются поиском талантов и развитием игроков. С таким уровнем операционных расходов до выплаты заработной платы, клубам, очевидно, приходится увеличивать прибыль от трансферов, чтобы выходить на положительные остатки по счетам.

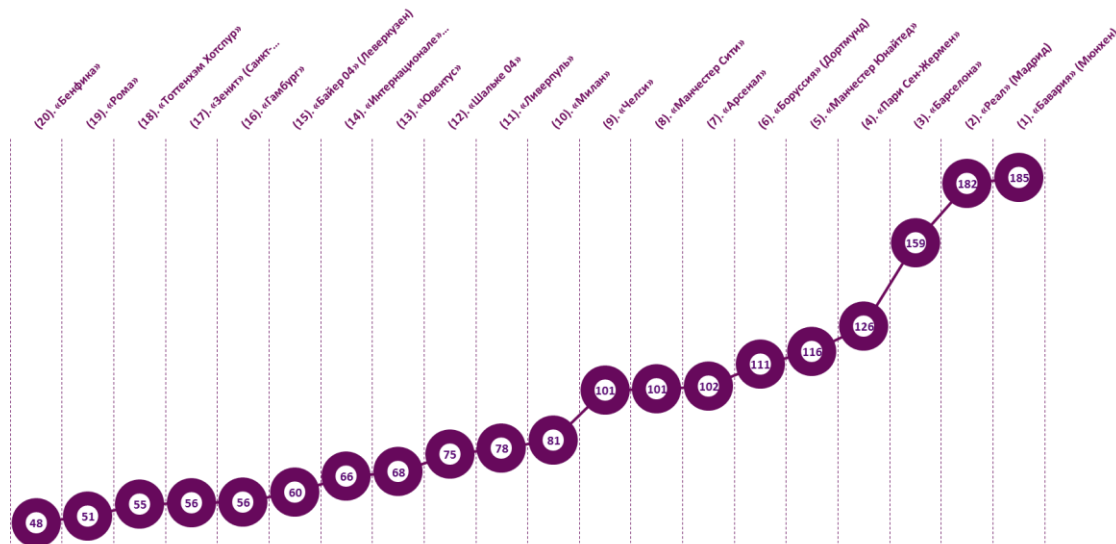


* «Операционные расходы» в данном отчете не включают расходы на сотрудников (которые проанализированы отдельно) и трансферную деятельность (амортизация анализируется в другой части отчета).

Динамика и уровень операционных расходов в 20 ведущих клубах

20 клубов, лидирующих по операционным расходам

Место	Название клуба	НА	ФГ 14	По сравнению с прошлым годом (в %)	Итого доходы (в %)	Средний коэффициент по лиге
1	«Бавария» (Мюнхен)	GER	185 млн €	32%	38%	4,2 x
2	«Реал» (Мадрид)	ESP	182 млн €	16%	33%	6,7 x
3	«Барселона»	ESP	159 млн €	24%	33%	5,9 x
4	«Пари Сен-Жермен»	FRA	126 млн €	42%	27%	6,8 x
5	«Манчестер Юнайтед»	ENG	116 млн €	17%	22%	2,8 x
6	«Боруссия» (Дортмунд)	GER	111 млн €	-7%	42%	2,5 x
7	«Арсенал»	ENG	102 млн €	-21%	28%	2,5 x
8	«Манчестер Сити»	ENG	101 млн €	52%	24%	2,4 x
9	«Челси»	ENG	101 млн €	-3%	26%	2,4 x
10	«Милан»	ITA	81 млн €	-6%	37%	2,5 x
11	«Ливерпуль»	ENG	78 млн €	9%	25%	1,9 x
12	«Шальке 04»	GER	75 млн €	-1%	35%	1,7 x
13	«Ювентус»	ITA	68 млн €	2%	24%	2,1 x
14	«Интернационале» (Милан)	ITA	66 млн €	6%	40%	2,1 x
15	«Байер 04» (Лeverкюзен)	GER	60 млн €	21%	37%	1,4 x
16	«Гамбург»	GER	56 млн €	-10%	47%	1,3 x
17	«Зенит» (Санкт-Петербург)	RUS	56 млн €	38%	33%	4,0 x
18	«Тоттенхэм Хотспур»	ENG	55 млн €	-2%	26%	1,3 x
19	«Рома»	ITA	51 млн €	14%	39%	1,6 x
20	«Бенфика»	POR	48 млн €	14%	46%	5,2 x
1-20	Среднее		94 млн €	12%	31%	3,1 x
1-20	Совокупно		1 877 млн €			



Операционные расходы поглотили, в среднем, 31% доходов клубов среди 20 ведущих и колебались от самой низкой доли дохода в «Манчестер Юнайтед» (22%) до самой высокой – в «Гамбурге» (47%).

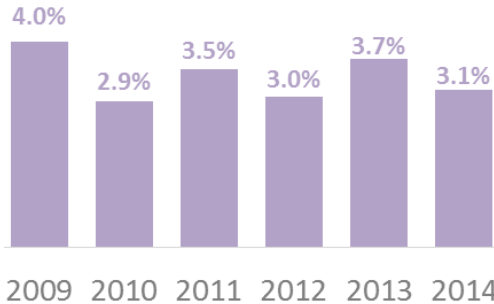
За исключением «Арсенала» (где большие расходы, связанные с нефутбольными активами, определили рост в 2013 г.), многие клубы из числа лидеров в 2014 г. отразили в отчетности значительное увеличение операционных расходов (выраженное двузначной цифрой), что контрастирует с привычно низким приростом в 2% по Европе. В ФГ 2014 операционные расходы по 20 ведущим клубам выросли, в среднем, на 12% в связи с тем, что многие лидирующие клубы вкладывают все больше ресурсов и инвестиций в поддержку глобального развертывания их коммерческой деятельности. Это оборотная сторона значительного увеличения коммерческих доходов, отмеченного в предыдущей части.

* «Операционные расходы» в данном отчете не включают расходы на сотрудников (которые проанализированы отдельно) и трансферную деятельность (амортизация анализируется в другой части отчета).

Динамика по неоперационным статьям

Помимо заработной платы, трансферных затрат и операционных расходов, понесенных в рамках обычной деятельности, в 2014 г. клубы отразили расходы по неоперационным статьям (прибыли взаимозачтены в уменьшение убытков) на сумму почти 500 млн евро. Чистые затраты, включая финансирование, изъятие капитала, другие неоперационные прибыли и убытки, а также налоговые расходы составили 3,1% от доходов (на уровне с показателями последних лет). Следует отметить, что многие эти статьи откорректированы или изъяты для целей расчета безубыточности финансового «фэйр-плей». Вместе с тем, как и в других частях отчета, к приводимым тут данным не применялись какие-либо корректировки.

Динамика статей неоперационных расходов в процентах от доходов за пять лет



Разбивка неоперационных расходов клубов Европы:

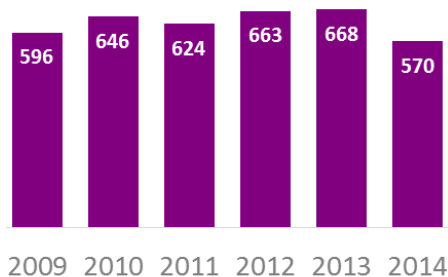
Клубы Англии отразили в отчетности чистые неоперационные расходы на сумму 130 млн евро, что составляет 3,3% от доходов. Следом идут Испания, Италия и Франция. В относительном выражении, самые высокие неоперационные расходы понесли клубы Португалии и Дании, где затраты на финансирование стадионов были основным фактором неоперационных расходов – на уровне соответственно, 15,1% и 7,6% от доходов.



Страна	Убытки (+) / прибыли (-) от отчуждения активов	Неоперационные убытки (+) / прибыли (-)	Финансовые расходы (+) / доходы (-)	Налоговые расходы (+) / доходы (-)	Чистые неоперационные расходы (+) / доходы (-)	Неоперационные расходы (+) / доходы (-) как % от прибыли
ENG	0 млн €	-2 млн €	85 млн €	47 млн €	130 млн €	3.3%
ESP	18 млн €	-5 млн €	52 млн €	30 млн €	96 млн €	4.8%
ITA	0 млн €	-35 млн €	63 млн €	62 млн €	90 млн €	5.2%
FRA	0 млн €	7 млн €	9 млн €	63 млн €	78 млн €	5.3%
TUR	0 млн €	-30 млн €	42 млн €	1 млн €	14 млн €	2.7%
GER	0 млн €	-23 млн €	39 млн €	32 млн €	48 млн €	2.1%
POR	-7 млн €	7 млн €	40 млн €	4 млн €	44 млн €	15.1%
NED	0 млн €	8 млн €	7 млн €	-1 млн €	14 млн €	3.2%
DEN	-1 млн €	0 млн €	11 млн €	1 млн €	12 млн €	7.6%
Другие	-3 млн €	-16 млн €	18 млн €	-36 млн €	-36 млн €	-1.1%
Всего	9 млн €	-89 млн €	368 млн €	204 млн €	492 млн €	3.1%

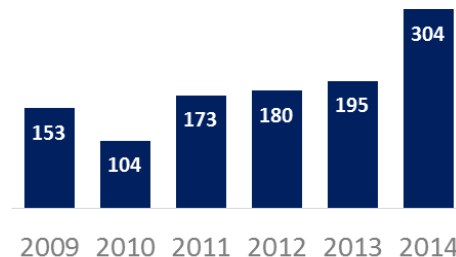
Динамика по неоперационным статьям

Динамика финансовых расходов клубов Европы (в млн евро) за пять лет:



Сумма финансовых расходов клубов в 2014 г. стала самой малой за долгие годы и сократилась почти на 100 млн евро по сравнению с 2013 г. Это вызвано, в первую очередь, снижением общей суммы банковской задолженности по клубам высших дивизионов – с 6,2 до 5,7 млрд евро.

Динамика налоговых расходов клубов Европы (в млн евро) за пять лет:



Сумма начисленных клубам налогов – 304 млн евро – стала самой большой за многие годы и более чем на 100 млн евро превысила уровень 2013 г. Такое увеличение налоговых расходов вызвано ростом прибыльности клубного футбола Европы. Эти суммы налогов являются начислениями на налогооблагаемую прибыль и не включают прочие налоги, выплачиваемые клубами (налоги по соцстрахованию, НДС, имущественные налоги, налоги на производственные затраты и на капитал).

Сложная взаимосвязь между трансферной деятельностью и прибылью (убытками) клубов

Влияние трансферной деятельности на отображаемую клубами прибыль или убытки часто является весьма существенным. Прибыли и убытки (как правило, прибыли), вызванные исходящим трансфером игрока в течение 12-месячного периода, совмещаются с доходом от трансфера, кредитными расходами и трансферными затратами (амортизация и обесценение) по игрокам, продолжающим играть в клубе в течение года. Эти трансферные расходы основаны на первоначальных трансферных выплатах, которые распределяются на срок контракта каждого игрока (как правило, 4–5 лет). Сложные взаимосвязи между трансферной деятельностью и прибылью (или убытками) клуба легче всего разъяснить на упрощенном примере: когда игрок подписывает пятилетний контракт на сумму 50 млн евро, это влечет затраты по 10 млн евро в год (амортизация). Если исходящий трансфер по нему совершается всего через два года, новая стоимость трансфера («поступления», описанные в этом отчете в разделе о доходах) сравнивается с балансовой стоимостью игрока. В данном случае балансовая стоимость игрока составит 30 млн евро (первоначальные 50 млн евро трансферных выплат минус 10 млн каждый год из двух). Если стоимость нового трансфера составляет 60 млн евро, это повлечет «прибыль» в размере 30 млн евро (60 млн евро выплат за вычетом 30 млн евро балансовой стоимости). В общеевропейском масштабе комбинация прибылей, убытков, доходов и затрат, результатом которой стали чистые трансферные затраты в сумме 778 млн евро, показана на рисунке ниже.**

Клубы высших дивизионов Европы, в целом, имеют тенденцию отображать в отчетности чистые затраты по трансферам, поскольку выступают чистыми импортерами талантов из неевропейских регионов и низших лиг, а также в связи с тем, что в ходе трансферной деятельности, как правило, возникают транзакционные издержки (затраты на посредников). Если использовать в качестве отправной точки отчет за ФГ 2012, где проводился анализ 332 трансферных сделок, то расходы на агентов составляли в среднем 12,6% от трансферных выплат клуба-покупателя. При экстраполяции на общую сумму трансферных расходов от 3,1 до 3,9 млрд евро в год за период с 2009 по 2014 гг. это дает 385–485 млн евро посреднических расходов в год за указанный период.

Фактическая разница между исходящими и входящими трансферными обязательствами и расходами за ФГ 2014 составила 1 062 млн евро. Их анализ проводится в этом отчете в разделе о трансферных поступлениях и затратах. Данные отличаются от суммы в размере 778 млн евро чистых трансферных затрат, которые показаны в финансовых результатах клубов за ФГ 2014, в связи с разницей в сроках признания трансферов в учете, как объяснялось выше.

* Приведенный простой пример показывает огромное влияние трансферной деятельности на прибыли и убытки через прибыли от продаж и амортизационные затраты. Доход от трансферов и затраты по некапитализированной деятельности за ФГ 2014 представляет собой сочетание кредитных выплат (как расходов, так и доходов), агентских расходов, не включенных в трансферные выплаты («капитализированные»), и, следовательно, признанных в 2014 финансовом году, а также общую трансферную деятельность целого ряда преимущественно небольших клубов, которые применяют иные политики учета и признают все трансферные доходы и расходы в момент их возникновения. ** Время окончания финансового периода большинства клубов с самой активной трансферной деятельностью (непосредственно перед основным летним трансферным окном), в сочетании с запаздыванием подачи финансовой отчетности означает, что ряд трансферных окон закрывается до момента анализа данных, что делает эти сведения менее достоверными, чем актуальные данные множества отчетов по рынкам трансферов в новостях. Впрочем, данные этого отчета имеют существенную ценность, поскольку могут считаться единственными «официальными» данными по трансферам клубов Европы на основании того, что взяты из детальных примечаний к аудированной финансовой отчетности более чем 700 клубов – в отличие от официальных данных, которые покрывают лишь часть рынка трансферов (электронная система отслеживания трансферов ФИФА) или являются оценочными данными (все прочие отчеты, сайты или данные СМИ).



Показатель чистых доходов и затрат от трансферной деятельности в отчетах о прибылях и убытках клубов

Анализ чистых трансферных расходов за ФГ 2014:

В ФГ 2014 клубы отразили чистые трансферные расходы в сумме 778 млн евро, что составляет 4,9% от доходов и на 140 млн евро превышает сумму в ФГ 2013*. Фактический объект трансферов был в ФГ 2014 на 5% ниже, чем в ФГ 2013.** Значительное сокращение (на 700 млн евро) по клубам России и Украины лишь частично компенсировалось ростом объема трансферов английских клубов на 400 млн евро.

Без учета клубов России и Украины традиционная «большая пятерка» лиг взяла на себя 75% всего объема трансферов высших дивизионов. При этом в английской Премьер-лиге объем составил 1,6 млрд евро и побил рекорд серии А в 2012 г. (1,5 млрд евро). На основании трансферных окон 2014–2015 гг. и раскрытий или оценочных данных по трансферным выплатам мы можем с достаточной уверенностью ждать дальнейшего роста объемов трансферов. Однако намного сложнее предугадать влияние на чистые трансферные расходы. Вопреки интуиции, большие объемы трансферов имеют тенденцию приводить к меньшим чистым трансферным расходам в рассматриваемом финансовом периоде, то есть вести к прибыли.

В среднем, в 2014 г. игроков продавали примерно на 70% исполнения их первоначального контракта (в ФГ 2013 – 66%), а комбинированная стоимость трансферов составила 103% от первоначальных трансферных расходов, понесенных в связи с этими игроками (в ФГ 2013 – 101%).

Динамика статей неоперационных расходов в процентах от доходов за пять лет



Динамика реальных объемов трансферов клубов в млн евро за пять лет (затраты + выплаты):



Чистые трансферные расходы, влияющие на прибыли клубов, существенно колеблются по клубам и странам и, как проиллюстрировано на предыдущей странице, являются комбинацией факторов. Чистая сумма рассчитывается из прибылей или убытков по игрокам, проданным в ФГ 2014, по сопутствующим расходам и доходам по игрокам, проданным или арендованным в ФГ 2014, и по затратам (амортизации и обесценению) по игрокам, которые были приобретены ранее.

На агрегированном уровне, клубы высших дивизионов Европы всегда отражали в отчетности чистые затраты, поскольку выступают чистыми импортерами талантов из неевропейских регионов или из низших лиг Европы, а также в связи с транзакционными затратами (агентскими расходами).

* Совместными усилиями в отчетность за ФГ 2014 постарались включить все трансферные расходы и доходы и арендную деятельность для анализа трансферной активности. В некоторых случаях требовалось, чтобы клубы переклассифицировали расходы (или доходы) из общих операционных расходов в трансферную деятельность. В ФГ 2014 это привело к признанию дополнительных 70 млн евро (2,3%) трансферных доходов (поступлений) по некапитализированной деятельности и 130 млн евро (3,4%) общих трансферных расходов (затрат) по некапитализированной деятельности. Для лучшего сравнения показанные в отчетности трансферные расходы (затраты), доходы (поступления), чистые трансферные расходы (затраты) и объемы трансферов в финансовые годы с 2009 по 2013 были откорректированы в той же пропорции. ** «Объем трансфера» обозначает реальную трансферную деятельность (трансферные продажи плюс поступления от трансферов) за финансовые периоды с 2009 по 2014.

Относительная величина чистых затрат и доходов по трансферам

Трансферная деятельность часто очень влияет на отражаемую клубами прибыль или убытки. Прибыли и убытки (как правило, прибыли), вызванные исходящим трансфером игрока в течение 12-месячного периода, прибавляются к доходу от трансфера и кредитных расходов и трансферных затрат (амортизация и обесценение) по игрокам, продолжающим играть в клубе в течение года. Эти трансферные расходы основаны на первоначальных трансферных выплатах, которые распределяются на срок контракта каждого игрока (как правило, 4–5 лет). Ранее в отчете поступления от трансферов анализировались в сопоставлении с доходами. Чистое влияние трансферной деятельности по Европе показано на двух схемах ниже, а также на карте на следующей странице. На первой диаграмме показаны восемь лиг, которые отразили в отчетности самые высокие средние чистые расходы по трансферам после зачета доходов и расходов; на второй схеме показаны восемь лиг, которые отразили в отчетности самые большие средние чистые доходы от трансферов после зачета доходов и расходов.

Крупнейшие лиги по средним чистым трансферным расходам (в млн евро), совокупные чистые расходы на трансферы по лигам и чистые расходы на трансферы в процентах от доходов:

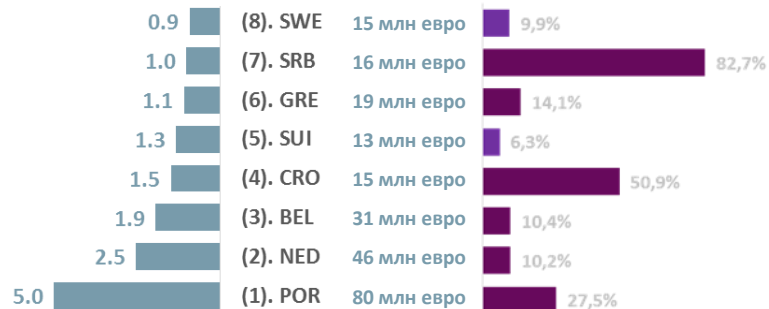


Крупнейшие рынки по чистым расходам и чистым доходам:

В среднем, в ФГ 2014 английские клубы отразили 21,6 млн евро чистых расходов на трансферы, что составило 11,1% от доходов. Эта цифра более чем вдвое превысила показатель идущих следом немецких клубов (10 млн евро). Пропорция чистых трансферных расходов к доходам оказалась самой высокой у турецких (15,1%) и российских (13,3%) клубов.

На противоположную сторону шкалы попали клубы Португалии, которые отразили в отчетности 5 млн евро чистых доходов от трансферов в ФГ 2014, что составило крепкие 27,5% от доходов. Пять стран, лидирующих по средним доходам от трансферов, – Португалия, Нидерланды, Бельгия, Хорватия и Швейцария – славятся развитием и экспортом талантов. Второй год подряд чистые доходы от трансферов образуют более 50% совокупного дохода хорватских и сербских клубов.

Высшие лиги по средним трансферным доходам (в млн евро), совокупные чистый трансферные доходы по лигам и чистый трансферный доход в процентах от доходов:

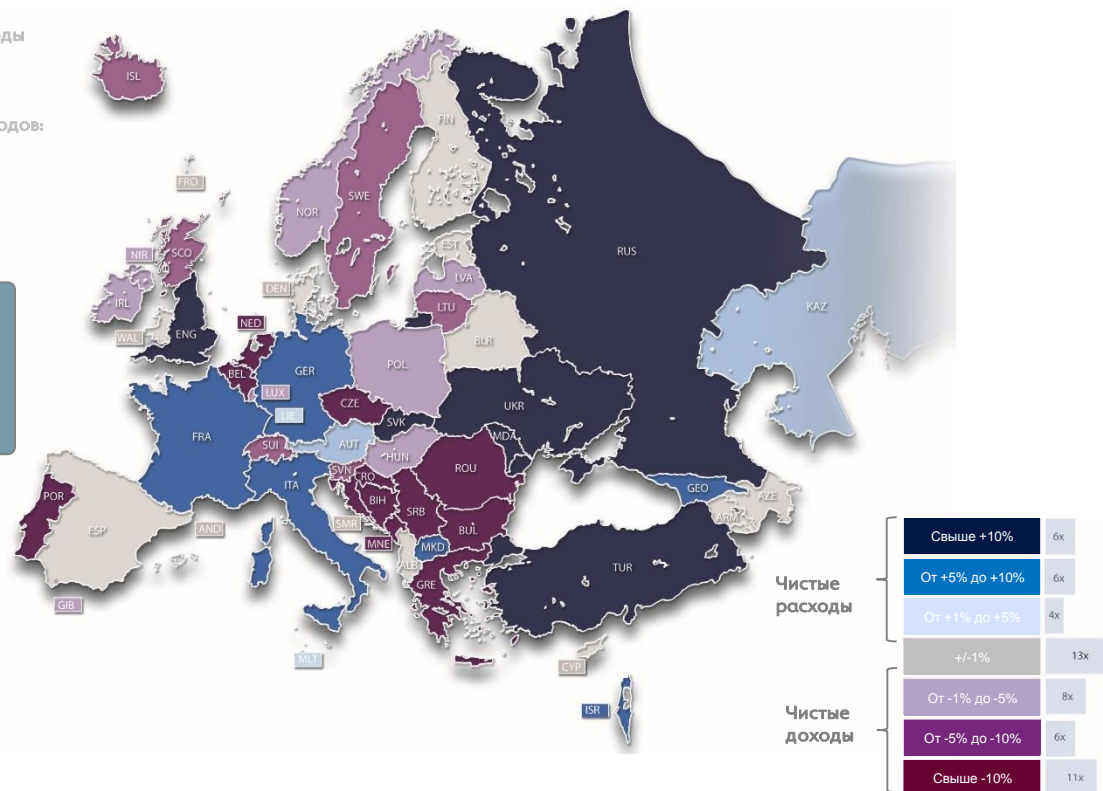


Величина и относительная значимость чистых расходов (доходов) по трансферам

Чистые трансферные расходы (+) за ФГ 2014 или чистые трансферные доходы (-) в высшем дивизионе каждой страны в процентах от доходов:

Вне 15 ведущих рынков:

Доход от трансферов – важнейшая составляющая стратегической и финансовой комбинации многих клубов вне крупнейших рынков. В качестве экспортеров талантов клубы из 11 различных лиг показали в отчетности чистые трансферные доходы, составившие свыше 10% их доходов в ФГ 2014. В частности, клубы большинства лиг на Балканах полагаются на сравнительно большие доходы от трансферов для выведения положительных остатков по своим балансам.



20 крупнейших клубов по величине себестоимости и чистых расходов на трансферы

20 клубов, лидирующих по величине чистых расходов на трансферы в ФГ 2014:

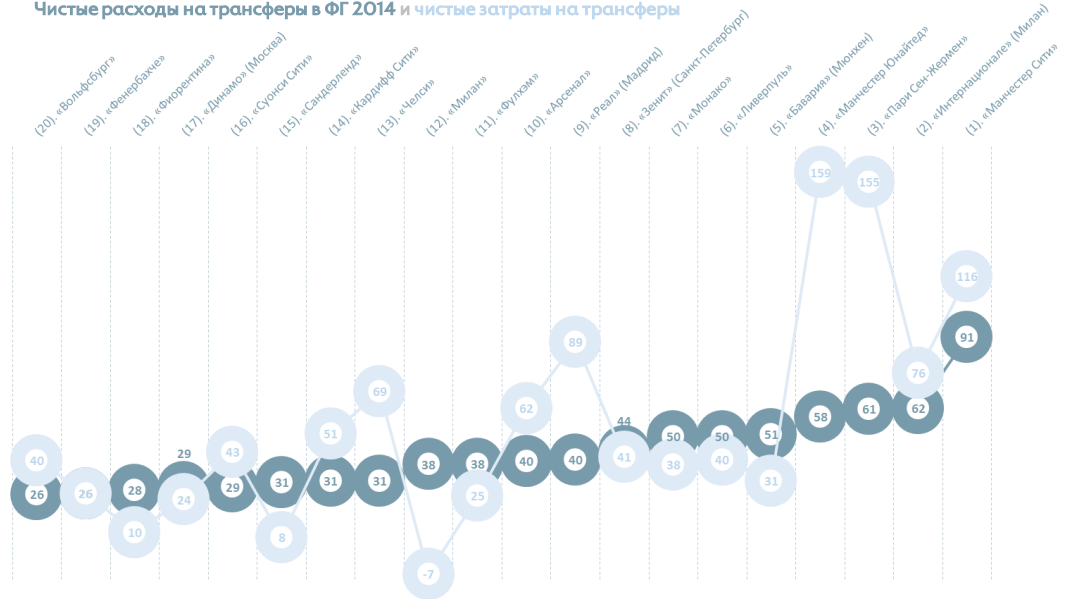
Место	Название клуба	НА	Затраты (убытки) по трансферам	Прибыль (доходы) от трансферов	Чистые расходы на трансфер	Чистые расходы на трансферы как % в общих	Чистые затраты на трансферы
1	«Манчестер Сити»	ENG	91 млн €	0 млн €	91 млн €	22%	116 млн €
2	«Интернационале» (Милан)	ITA	72 млн €	10 млн €	62 млн €	37%	76 млн €
3	«Пари Сен-Жермен»	FRA	85 млн €	23 млн €	61 млн €	13%	155 млн €
4	«Манчестер Юнайтед»	ENG	66 млн €	8 млн €	58 млн €	11%	159 млн €
5	«Бавария» (Мюнхен)	GER	81 млн €	31 млн €	51 млн €	10%	31 млн €
6	«Ливерпуль»	ENG	50 млн €	0 млн €	50 млн €	16%	40 млн €
7	«Монако»	FRA	57 млн €	7 млн €	50 млн €	30%	38 млн €
8	«Зенит» (Санкт-Петербург)	RUS	48 млн €	4 млн €	44 млн €	26%	41 млн €
9	«Реал» (Мадрид)	ESP	92 млн €	52 млн €	40 млн €	7%	89 млн €
10	«Арсенал»	ENG	48 млн €	8 млн €	40 млн €	11%	62 млн €
11	«Фулхэм»	ENG	39 млн €	0 млн €	38 млн €	35%	25 млн €
12	«Милан»	ITA	50 млн €	12 млн €	38 млн €	17%	38 млн €
13	«Челси»	ENG	109 млн €	78 млн €	31 млн €	8%	69 млн €
14	«Кардифф Сити»	ENG	31 млн €	0 млн €	31 млн €	32%	51 млн €
15	«Сандерленд»	ENG	37 млн €	6 млн €	31 млн €	24%	8 млн €
16	«Суонси Сити»	ENG	30 млн €	1 млн €	29 млн €	25%	43 млн €
17	«Динамо» (Москва)	RUS	32 млн €	4 млн €	29 млн €	30%	24 млн €
18	«Фиорентина»	ITA	36 млн €	8 млн €	28 млн €	31%	10 млн €
19	«Фенербахче»	TUR	26 млн €	0 млн €	26 млн €	23%	26 млн €
20	«Вольфсбург»	GER	37 млн €	11 млн €	26 млн €	16%	40 млн €
1-20	Среднее		56 млн €	13 млн €	43 млн €	17%	55 млн €
1-20	Совокупно		1 116млн€	263 млн €	#####		1 098 млн €

Помещение данных за 2014 г. в контекст:

Чистые расходы на трансферы «Манчестер Сити» в размере 91 млн евро были самыми высокими среди клубов в 2014 г. Чистая сумма была высока за счет отсутствия в 2014 г. прибылей от продаж, с которыми можно было бы провести зачет расходов. Впрочем, чистые расходы на трансферы слегка сократились по сравнению с предыдущим годом и были существенно ниже рекордных 126 млн евро чистых расходов в 2011 г.

Шесть клубов из перечисленных понесли расходы на трансферы на уровне 30% оборота. Самые высокие показатели – у «Интера» (Милан) (37%) и «Фулхэма» (35%)

Чистые расходы на трансферы в ФГ 2014 и чистые затраты на трансферы



Клубы «Манчестер Юнайтед» и ПСЖ в 2014 г. потратили больше всех на покупку игроков (более 150 млн евро каждый). Расходы от приобретений в 2014 г. будут линейно распределены на последующие годы в соответствии со сроками контрактов вовлеченных игроков. Чистые затраты «Манчестер Юнайтед» на покупку регистраций игроков не достигли рекордных 221 млн евро (мадридский «Реал» в 2009 г.). Хотя у «Милана» чистые расходы на трансферы достигли 38 млн евро и позволили занять 12 место среди 20 ведущих клубов, на самом деле его чистые затраты на покупку игроков составили -7 млн евро (т.е. чистые поступления).

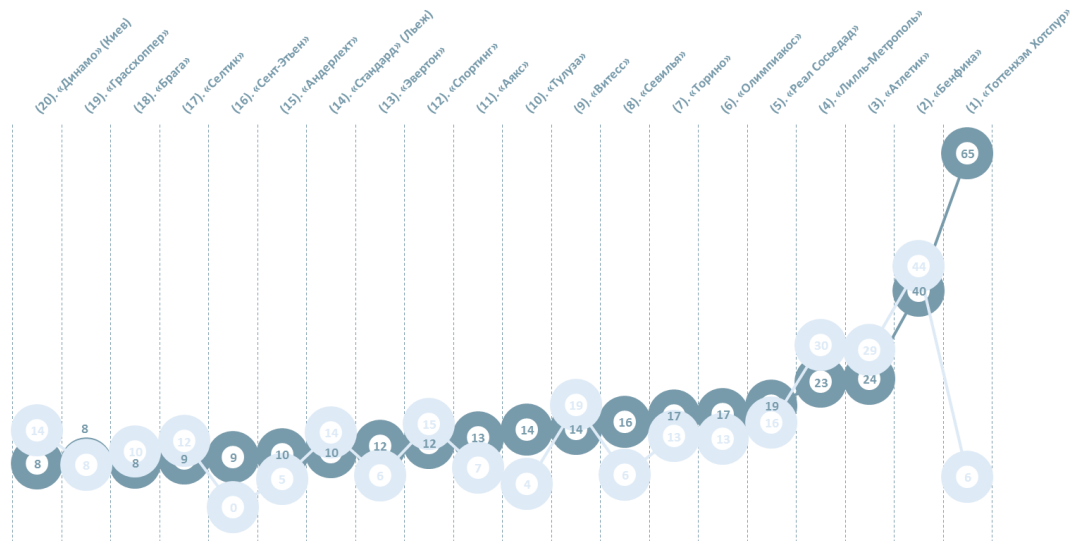
* Чистые расходы на трансферы и чистые затраты на покупку игроков являются отрицательным эквивалентом чистых доходов от трансферов и чистых поступлений от трансферов (см. анализ на следующей странице). Те и другие дают представление об общей картине. Чистые расходы на трансферы – это чистые расходы, которые клубы фактически включают в финансовую отчетность и которые оказывают большое влияние на чистую прибыль (убытки) и расчет безубыточности. Чистые затраты на покупку игроков не являются показателем, непосредственно влияющим на финансовую отчетность 2014 г. и представляют собой чистую величину совокупных вылат и поступлений, обязательства по которым были приняты в ФГ 2014. Это дает более четкую картину фактической трансферной деятельности (входящей и исходящей) за ФГ 2014.

20 крупнейших клубов по величине чистых доходов и чистых поступлений по трансферам

20 клубов, лидирующих по рентабельности чистых доходов от трансферов за ФГ 2014:

Место	Название клуба	Затраты (убытки) по трансферам	Прибыль (доходы) от трансферов	Чистые доходы от трансферов	Чистые доходы от трансферов как % в общих доходах	Чистые поступления от трансферов за год
1	«Тоттенхэм Хотспур»	ENG 60 млн €	125 млн €	65 млн €	30%	6 млн €
2	«Бенфика»	POR 30 млн €	69 млн €	40 млн €	38%	44 млн €
3	«Атлетик»	ESP 8 млн €	31 млн €	24 млн €	35%	29 млн €
4	«Лилль-Метрополь»	FRA 8 млн €	31 млн €	23 млн €	33%	30 млн €
5	«Реал Сосьедад»	ESP 14 млн €	32 млн €	19 млн €	28%	16 млн €
6	«Олимпиакос»	GRE 7 млн €	24 млн €	17 млн €	29%	13 млн €
7	«Торино»	ITA 16 млн €	33 млн €	17 млн €	28%	13 млн €
8	«Севилья»	ESP 18 млн €	34 млн €	16 млн €	22%	6 млн €
9	«Витесс»	NED 4 млн €	19 млн €	14 млн €	115%	19 млн €
10	«Тулуза»	FRA 4 млн €	19 млн €	14 млн €	41%	4 млн €
11	«Аякс»	NED 10 млн €	23 млн €	13 млн €	12%	7 млн €
12	«Спартинг»	POR 8 млн €	20 млн €	12 млн €	30%	15 млн €
13	«Эвертон»	ENG 22 млн €	34 млн €	12 млн €	8%	6 млн €
14	«Стандард» (Льеж)	BEL 5 млн €	16 млн €	10 млн €	30%	14 млн €
15	«Андерлехт»	BEL 6 млн €	15 млн €	10 млн €	18%	5 млн €
16	«Сент-Этьен»	FRA 12 млн €	21 млн €	9 млн €	18%	0 млн €
17	«Селтик»	SCO 11 млн €	21 млн €	9 млн €	12%	12 млн €
18	«Брага»	POR 4 млн €	12 млн €	8 млн €	94%	10 млн €
19	«Грасхоппер»	SUI 1 млн €	10 млн €	8 млн €	67%	8 млн €
20	«Динамо» (Киев)	UKR 16 млн €	24 млн €	8 млн €	36%	14 млн €
1-20	Среднее	13 млн €	31 млн €	17 млн €	26%	14 млн €
1-20	Совокупно	262 млн €	611 млн €	349 млн €		274 млн €

Чистые расходы на трансферы и чистые затраты на покупку игроков за ФГ 2014:



Помещение данных за 2014 г. в контекст:

Чистый доход «Тоттенхэма» от трансферов в размере 65 млн евро стал самым высоким в 2014 г. и вторым после рекорда донецкого «Шахтера» (67 млн евро в 2013 г.). Как показывает сравнение чистых доходов от трансферов с чистыми поступлениями от трансферов, основная часть прибыли от продажи Гарета Бейла была reinvestирована в рынок трансферов с чистыми поступлениями на уровне всего 6 млн евро. Тем не менее, как будет показано далее в настоящем отчете, прибыли от продаж напрямую привели к тому, что «Тоттенхэм» отразил в отчетности наибольшую прибыль за год среди всех клубов Европы.

Чистые доходы от трансферов по 20 клубам составили 26% от годового дохода, что подчеркивает степень влияния трансферной деятельности на прибыльность клуба.

В 2014 г. «Бенфика» получила самые большие чистые поступления (44 млн евро). Следом идут «Лилль» и «Атлетик» с 30 млн евро и 29 млн евро соответственно.* Чистые поступления «Бенфики» не достигли рекордных 75 млн евро («Порто» в 2013 г.) и превышались за минувшие 5 лет восемь раз. Своим присутствием в списке лидеров по чистым доходам от трансферов «Удинезе» продолжает примечательную серию пребывания в десятке лучших, куда попадает уже шесть лет подряд. Другие клубы, которые регулярно оказываются в списке, – «Лилль» (в числе 20 лидеров уже пять лет подряд) и льежский «Стандард» (попал в двадцатку трижды за последние 6 лет).

* Чистый доход от трансферов и чистые поступления – положительные эквиваленты чистых расходов на трансферы и чистых затрат на покупку игроков (см. анализ на предыдущей странице). Чистый доход от трансферов – это доход, который клубы фактически отражают в финансовой отчетности и который оказывает большее влияние как на чистую прибыль клуба, так и на расчет безубыточности. Чистые поступления по трансферам не оказывают прямого влияния на финансовую отчетность. Это чистая величина совокупных выплат и поступлений, обязательства по которым приняты в ФГ 2014. Она дает более четкую картину реальной трансферной деятельности (входящей и исходящей) за ФГ 2014. ** УЕФА начал собирать детальные финансовые данные из примечаний к финансовой отчетности по более чем 700 клубам в 2009 г. Клуб «Удинезе» виден на стр. 55, но не попал в таблицу на данной странице, поскольку занял 21 место по чистым доходам от трансферов.



РАЗДЕЛ

7

Базовая и чистая рентабельность

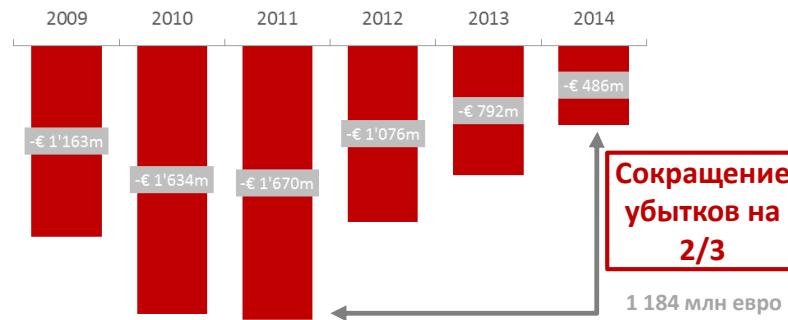
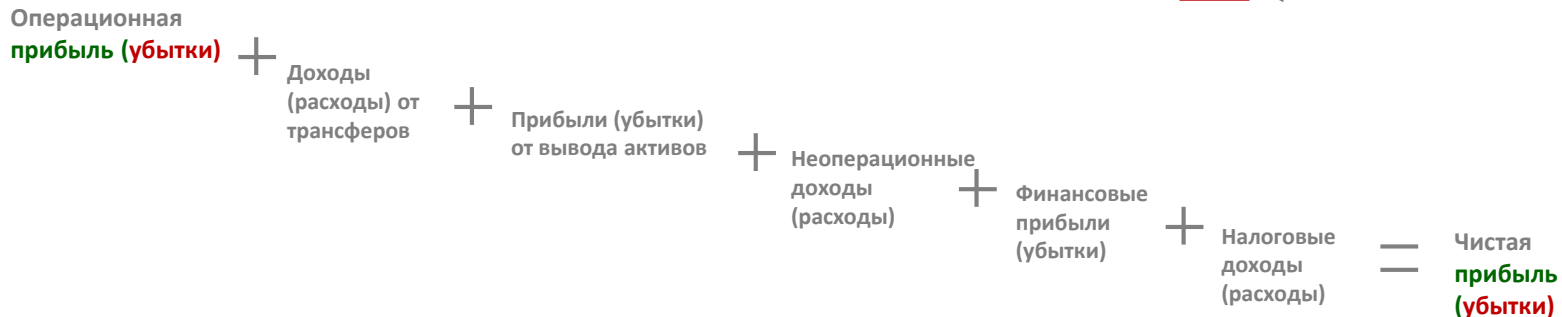
За три года чистые убытки европейских клубов снизились на две трети

Убытки, о которых сообщается здесь и в других разделах отчета (как по отдельным клубам, так и совокупно по лигам или по Европе) – это чистые убытки после налогообложения из аудированной финансовой отчетности, которые могут обозначаться как «чистые убытки». Для ясности, это не то же самое, что результат безубыточности, который подразумевает различные корректировки, такие как изъятие расходов на инвестиции в молодежь, общественные расходы и расходы по инфраструктуре, а также изъятие определенных налогов и оценок справедливой стоимости по транзакциям со связанными сторонами. Тем не менее, для выполнения целей безубыточности клубы будут стараться улучшить свою чистую рентабельность.

Совокупные убытки клубов Европы:

Чистые убытки после трансферов, неоперационных, финансовых, налоговых расходы и изъятия капитала в совокупности составили 486 млн евро в 2014г. Эти убытки на данный момент составляют меньше третьей части убытков до внедрения финансового «фэйр-плей» (в 2010 или 2011 гг.) В заключение, можно заключить, что это резкое сокращение чистых убытков вызвано основополагающей прибылью от операционной деятельности, а не является временным изменением благодаря другим пост-операционным статьям.

Связь между операционным и чистым результатами:



Примечание: УЕФА впервые инициировал обеспечение доступа к детальной информации по каждому клубу Европы в 2008 г., и финансовый результат за 2014 г. стал лучшим за этот период.

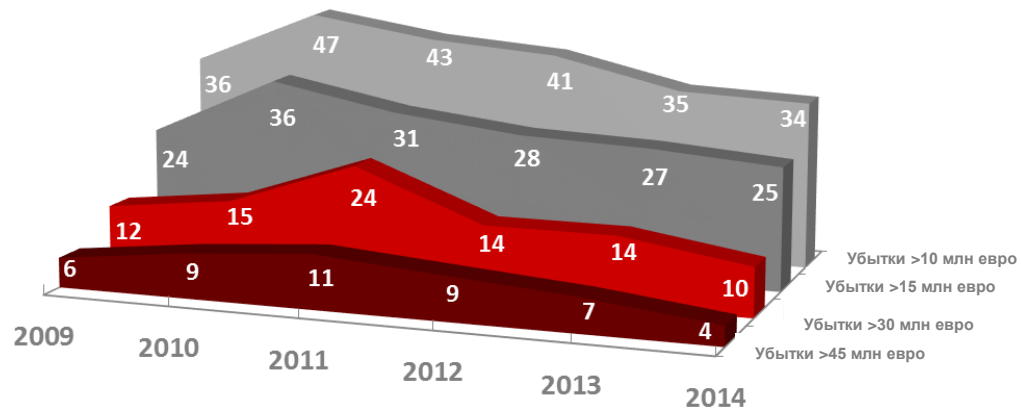
Число убыточных клубов значительно сократилось

Финансовое «фэйр-плей» и последние данные:

Правила УЕФА по лицензированию клубов и финансовому «фэйр-плей» имеют целью воспрепятствовать масштабному накоплению убытков среди клубов и наращиванию долгов, чтобы улучшить репутацию и инвестиционную привлекательность клубного футбола. Задача состоит не в том, чтобы превратить футбольные клубы в центры формирования прибыли, но в том, чтобы сократить самые критичные издержки, которые начали распространяться в недавние годы в клубном футболе по мере роста доходов и финансовых интересов клубов.

Отдельные клубы продолжают терпеть убытки и сейчас, но почти все они действуют теперь в рамках ограничений по мировым соглашениям, одобренным клубами и Органом УЕФА по финансовому контролю клубов, на основании ряда узкоспециализированных задач, разработанных с целью вернуть клубы к точке безубыточности.

Динамика числа клубов, работающих с большими убытками

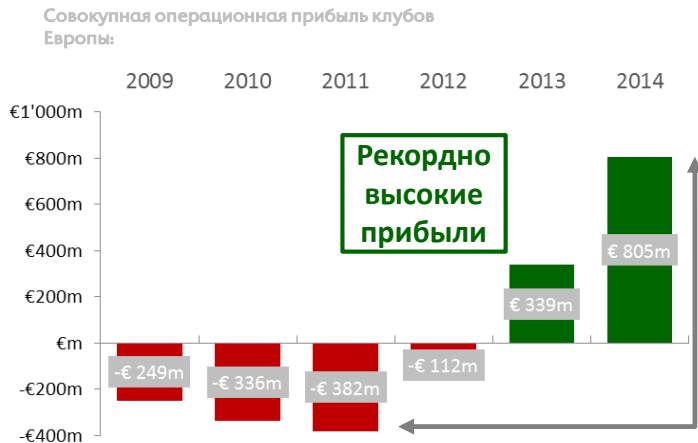


Заметное сокращение количества клубов, работающих с масштабными убытками:

После внедрения правила безубыточности число клубов с большими убытками ежегодно сокращалось. К примеру, количество клубов с единичными убытками свыше 45 млн евро сократилось с 11 в ФГ 2011 до 4 клубов в ФГ 2014, а количество клубов с единичными убытками свыше 30 млн евро – с 24 в ФГ 2011 до 10 клубов в ФГ 2014.*

*Убытки, о которых сообщается здесь и в других разделах отчета, являются окончательным результатом после налогообложения согласно аудированной финансовой отчетности. Это не то же самое, что результат безубыточности, который подразумевает различные корректировки, такие как изъятие расходов на инвестиции в молодежь, общественные расходы и расходы на развитие инфраструктуры, а также изъятие определенных налогов и оценок справедливой стоимости по транзакциям со связанными сторонами.

Показатель совокупной операционной прибыли европейских клубов рекордно высок



Контроль расходов, внедренный клубами после ввода правила безубыточности финансового «фэйр-плей» в 2011 г., оказал качественно новое влияние на рентабельность клубов.

С 2011 по 2014 гг. заработная плата выросла всего на 15%, а операционные расходы – только на 5%. В это же время, рост доходов составил более 20%.

Операционная прибыль до трансферов, финансовых расходов и изъятия капитала выросла с 382 млн евро дефицита в 2011 г. до положительного сальдо размером 805 млн евро в 2014 г. С определенной уверенностью можно утверждать, что совокупная операционная прибыль выросла до самого высокого уровня в истории европейского футбола.

* УЕФА впервые инициировал обеспечение доступа к детальной информации по каждому клубу Европы в 2008 г., и финансовый результат за 2014 г. стал лучшим за этот период. Совокупные данные по высшим лигам (которые представляли примерно 70% доходов высших дивизионов и расходов за последние два десятилетия) уже почти 20 лет назад начала собирать и анализировать компания Deloitte. Операционные прибыли 2014 г. почти вдвое превышают предыдущий рекорд. До 1996 г. совокупных доходов было просто недостаточно для генерирования прибылей на уровне 2014 г. В связи с этим можно заключить, что совокупная операционная прибыль за 2014 г. стала самой высокой за всю историю европейского футбола.

Колебания рентабельности среди 15 ведущих лиг

Операционная рентабельность в 15 ведущих лигах*

В целом по Европе операционные прибыли выросли, а чистые убытки сократились, однако финансовые результаты отдельных лиг варьировались.

Что касается операционной прибыли, то 7 из 15 ведущих лиг отразили в отчетности операционную прибыль в пределах от низшей рентабельности в России (+1,4%), Шотландии (+3,5%) и Франции (+4,4%) до более высокой – в Германии (+12,2%), Испании (+14,3%) и Англии (+19,3%). С таким уровнем финансовых поступлений от операционной деятельности, нет ничего удивительного в том, что клубы из этих трех стран очень активны на рынке трансферов.

С другой стороны, расходы на заработную плату и операционные расходы клубов Турции и Португалии превысили их доходы на 20%. Значительные убытки понесли клубы Украины (-19,1%) и Бельгии (-17,2%).

На совокупной основе по 240 клубам в 15 ведущих лигах в 2014 г. была достигнута положительная рентабельность +6,8% (в 2013 г. она составила +3,8%).

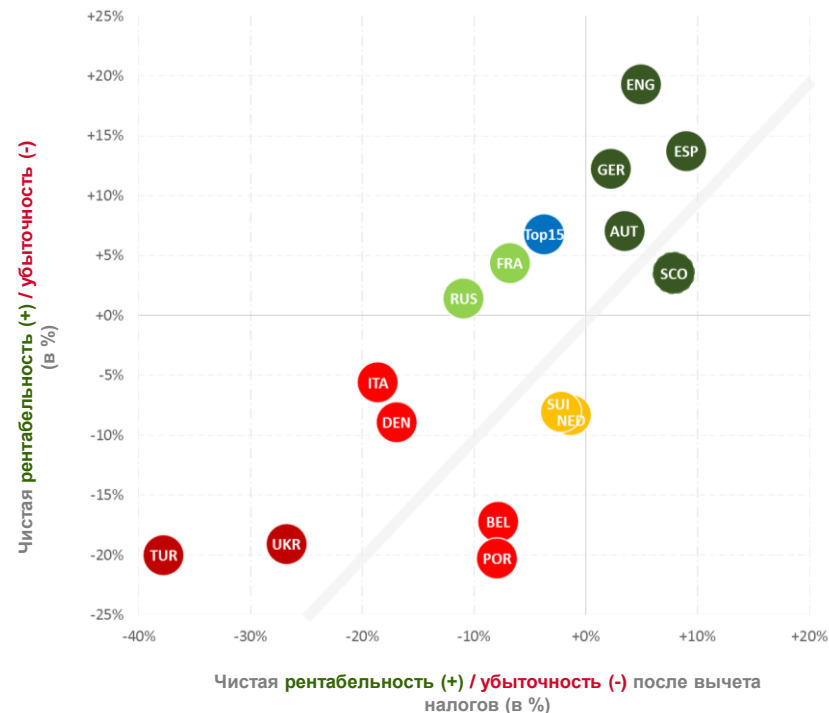
Чистая рентабельность 15 лидирующих клубов*

С точки зрения чистой прибыли, после учета трансферов, неоперационных, финансовых, налоговых расходов и изъятия капитала, 5 из 15 ведущих лиг отразили в отчетности совокупные прибыли, которые колебались от Германии (+2,2%), Австрии (+3,4%) и Англии (+4,9%) до Шотландии (+7,9%) и Испании (+9%).

Наименее успешными в конечном сальдо были в 2014 г. Турция и Украина, которые показали критичную рентабельность в -38% и -26%. Клубы Италии (-18,6%) и Дании (-17%) также отображали в отчетности сальдовые убытки, превышавшие операционные убытки. Прибыли от трансферов помогли клубам Бельгии (-7,8%), Нидерландов (-1,3%), Португалии (-7,9%) и Швейцарии (-2,2%) отразить более поправимую отрицательную рентабельность. Гибкая природа рынка трансферов снова помогла клубам в этих странах компенсировать большую часть их операционных убытков.

На совокупной основе (240 клубов) в этих 15 лигах чистая рентабельность составила -3% в 2014 г. по сравнению с -5,3% в 2013 г.

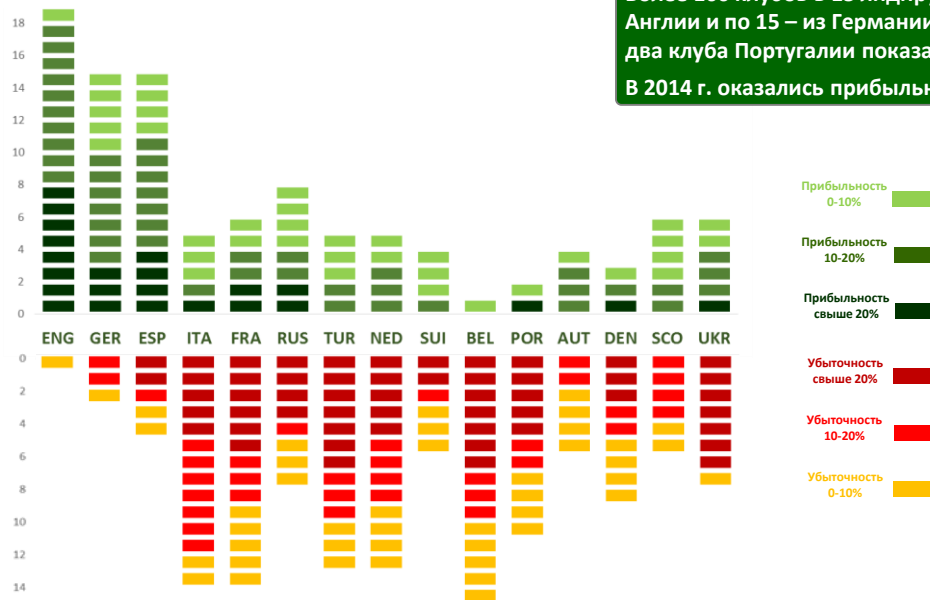
Снижение операционных и чистых убытков (за исключением 15 ведущих лиг)



* Для анализа рентабельности лиги были разбиты на две группы (15 ведущих и все остальные) на основании средних доходов клубов. Чистая рентабельность подается после исключения доходов от списания задолженности (Шотландия) и нереализованных прибылей и убытков по операциям в иностранной валюте (Россия, Турция и Украина).

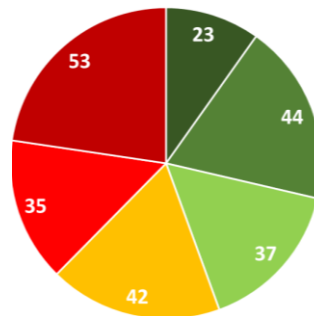
Базисные колебания рентабельности деятельности среди 15 ведущих лиг

Распределение клубов по операционным прибылям и убыткам в 15 ведущих лигах*



Более 100 клубов в 15 лидирующих лигах были прибыльными. Среди них 19 клубов из Англии и по 15 – из Германии и Испании. Для сравнения, лишь один клуб Бельгии и два клуба Португалии показали в 2014 г. операционную прибыль.*

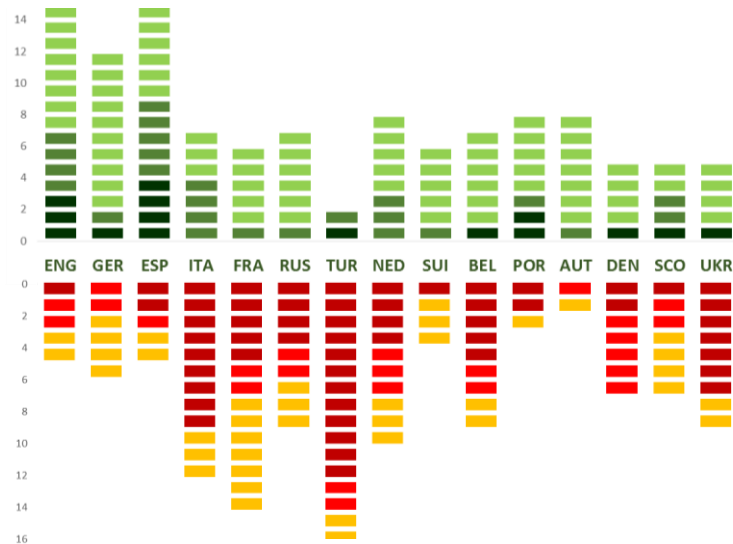
В 2014 г. оказались прибыльными, в общей сложности, 44% клубов из 15 ведущих лиг.



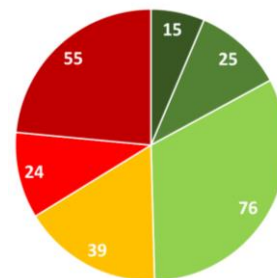
*Данные были доступны по всем клубам 15 ведущих лиг, показанных на этой странице, за исключением одного итальянского и пяти португальских клубов. Анализ в этих лигах подввергнуты 19 и 11 клубов соответственно.

Сейчас половина клубов из высших лиг получает чистую прибыль

Распределение клубов в 15 ведущих лигах по чистым сальдовым прибылям и убыткам:^{*}



Практически, ровно половина клубов из 15 ведущих лиг была в 2014 г. прибыльной, притом в каждой лиге, кроме турецкой, оказалось не менее пяти прибыльных клубов. Этот показатель в 50% должен рассматриваться в контексте клубного футбола, где большинство собственников клубов смотрят на безубыточность скорее с надеждой, чем с ожиданием, что отличает их от коммерческой деятельности, где главная цель – регулярная прибыль.



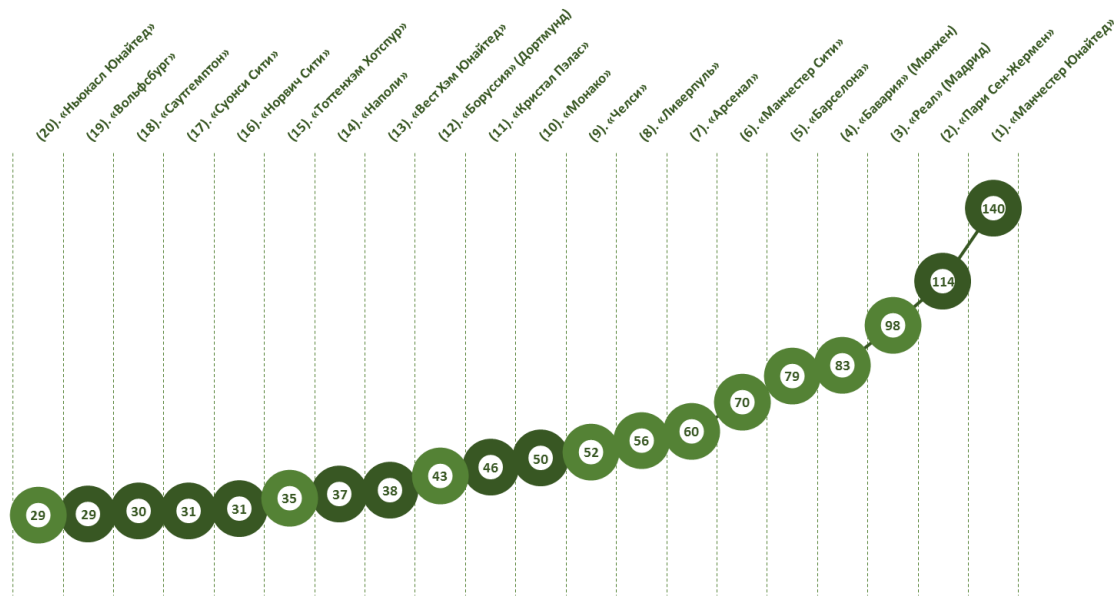
Особенно заметен поворот в сторону прибыльности в высших дивизионах Англии и Испании. В ФГ 2014 по 15 клубов каждой страны отразили в отчетности прибыль. Если оглянуться назад, то в 2010 г. с прибылью окончили год лишь 4 английских клуба, а в 2011 г. – 7 испанских.

^{*} Данные были доступны по всем клубам 15 ведущих лиг, показанных на этой странице, за исключением одного итальянского и пяти португальских клубов. Анализ в этих лигах подвергнуты 19 и 11 клубов соответственно.

Рекордные показатели операционной прибыли (индивидуально по клубам)

20 клубов, лидирующих по операционной прибыли*

Место	Название клуба	НА	2014	Операционная рентабельность	Место в 2013 г.
1	«Манчестер Юнайтед»	ENG	140 млн €	27%	1
2	«Пари Сен-Жермен»	FRA	114 млн €	24%	5
3	«Реал» (Мадрид)	ESP	98 млн €	18%	2
4	«Бавария» (Мюнхен)	GER	83 млн €	17%	4
5	«Барселона»	ESP	79 млн €	16%	3
6	«Манчестер Сити»	ENG	70 млн €	17%	9
7	«Арсенал»	ENG	60 млн €	17%	14
8	«Ливерпуль»	ENG	56 млн €	18%	20
9	«Челси»	ENG	52 млн €	14%	>100
10	«Монако»	FRA	50 млн €	30%	58
11	«Кристал Пэлас»	ENG	46 млн €	43%	>100
12	«Боруссия» (Дортмунд)	GER	43 млн €	17%	10
13	«Вест Хэм Юнайтед»	ENG	38 млн €	27%	21
14	«Наполи»	ITA	37 млн €	22%	16
15	«Тоттенхэм Хотспур»	ENG	35 млн €	16%	57
16	«Норвич Сити»	ENG	31 млн €	27%	22
17	«Суонси Сити»	ENG	31 млн €	26%	36
18	«Саутгемптон»	ENG	30 млн €	23%	38
19	«Вольфсбург»	GER	29 млн €	18%	50
20	«Ньюкасл Юнайтед»	ENG	29 млн €	19%	24
1-20	Среднее		58 млн €	20%	
1-20	Совокупно		1 151 млн €		



В список 20 лидеров входят 12 английских клубов, которые попали в рейтинг благодаря средствам, вырученным за первый год действия текущих контрактов на телетрансляцию. Все 20 клубов входят в одну из лиг традиционной «большой пятёрки» благодаря крупным сделкам на трансляцию внутренних матчей.

Половина клубов, попавших в рейтинг по операционной прибыли, также входили в число 20 лучших в 2013г, что свидетельствует об устойчивой прибыльности.

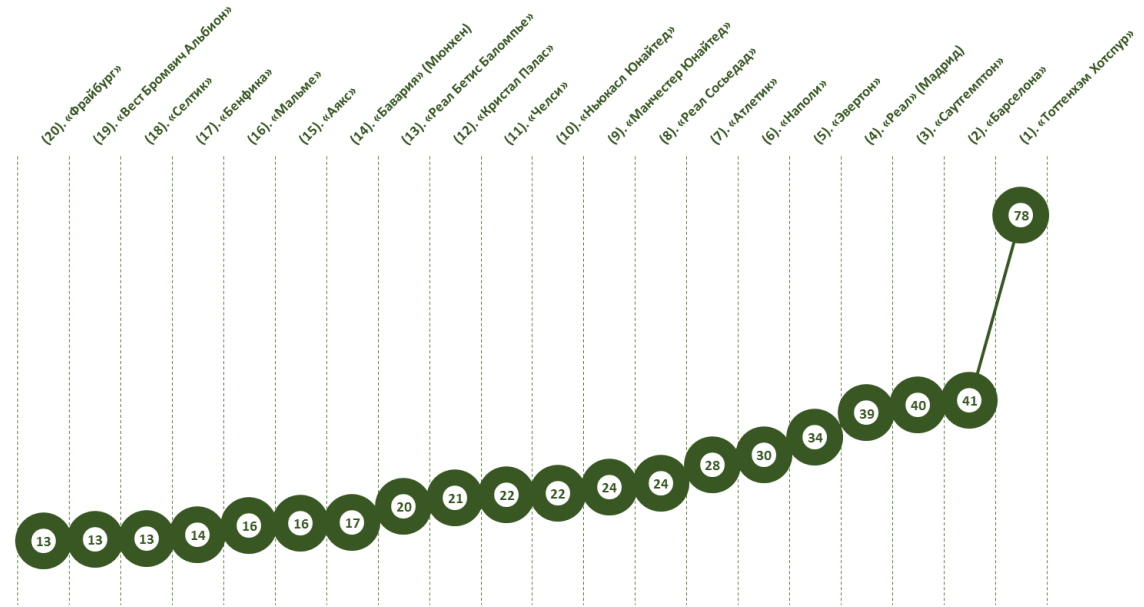
«Манчестер Юнайтед» показал в 2014 г. рекордные операционные прибыли в размере 140 млн евро с показателем рентабельности на уровне 27%, чем превзошел предыдущий рекорд – 135 млн евро мадридского «Реала» в 2011 г. Операционные прибыли позволяют клубам самостоятельно себя финансировать и занимать активную позицию с положительным сальдо на рынках трансферов.

* «Райо Вальекано» (Мадрид) отразил в отчетности прибыль в размере 35 млн евро, но был исключен из 20 ведущих клубов, поскольку этот высокий показатель стал результатом задолженности и списания резервов на действующую администрацию, а не благодаря рентабельности.

Самые высокие в истории показатели чистой прибыли

20 клубов, лидирующих по уровню доходов от трансферов

Место	Название клуба	НА	2014	Операционная рентабельность	Место в 2013 г.
1	«Тоттенхэм Хотспур»	ENG	78 млн €	36%	64
2	«Барселона»	ESP	41 млн €	8%	5
3	«Саутгемптон»	ENG	40 млн €	31%	>100
4	«Реал» (Мадрид)	ESP	39 млн €	7%	3
5	«Эвертон»	ENG	34 млн €	23%	62
6	«Наполи»	ITA	30 млн €	18%	20
7	«Атлетик»	ESP	28 млн €	41%	4
8	«Реал Сосьедад»	ESP	24 млн €	37%	94
9	«Манчестер Юнайтед»	ENG	24 млн €	5%	>100
10	«Ньюкасл Юнайтед»	ENG	22 млн €	14%	15
11	«Челси»	ENG	22 млн €	6%	>100
12	«Кристал Пэлас»	ENG	21 млн €	20%	>100
13	«Реал Бетис Баломпье»	ESP	20 млн €	29%	14
14	«Бавария» (Мюнхен)	GER	17 млн €	3%	13
15	«Аякс»	NED	16 млн €	16%	10
16	«Мальме»	SWE	16 млн €	40%	>100
17	«Бенфика»	POR	14 млн €	13%	>100
18	«Селтик»	SCO	13 млн €	17%	17
19	«Вест Бромвич Альбион»	ENG	13 млн €	13%	26
20	«Фрайбург»	GER	13 млн €	21%	28
1-20	Среднее		28 млн €	13%	
1-20	Совокупно		500 млн €		



В ФГ 2014 в числе 20 лидеров – 8 английских клубов и 5 испанских, а также клубы Германии, Италии, Нидерландов, Шотландии, Швеции и Португалии. В рейтинг попали как традиционные «гиганты», так и не столь именитые клубы.

Восемь клубов из числа 20 ведущих по чистой прибыли входили в этот список и в 2013 году, что свидетельствует об устойчивой прибыльности.

Как уже показано в обзоре прибыли от трансферов и операционной прибыльности, «Тоттенхэм» возглавил рейтинг с чистой операционной прибылью после налогов на уровне 78 млн евро. Эта сумма получена после уплаты 18 млн евро налогов и является рекордной в истории зафиксированной отчетности европейских клубов (с 2008 года, когда детальные сведения начали собирать по всем клубам). «Тоттенхэм» побил рекорд своих земляков из Лондона, клуба «Арсенал» (75 млн евро в 2010 г.).

«Райо Вальекано» (Мадрид) и «Хартс» (Эдинбург) отразили в отчетности значительную чистую прибыль, но исключены из рейтинга, так как высокие показатели прибыли в 2014 г. вызваны списанием задолженности и резервов, то есть дело в текущем управлении, а не в базовой прибыльности.

Операционные убытки больше распространены в менее состоятельных лигах

Более 150 клубов вне 15 ведущих лиг получили базовую операционную прибыль. В их числе, по меньшей мере, по пять клубов Казахстана, Норвегии, Азербайджана, Польши, Кипра, Грузии, Люксембурга, Северной Ирландии, Боснии и Герцеговины, Фарерских островов, Мальты и Сан-Марино.

Распределение клубов по операционным прибылям и убыткам вне 15 ведущих лиг.*



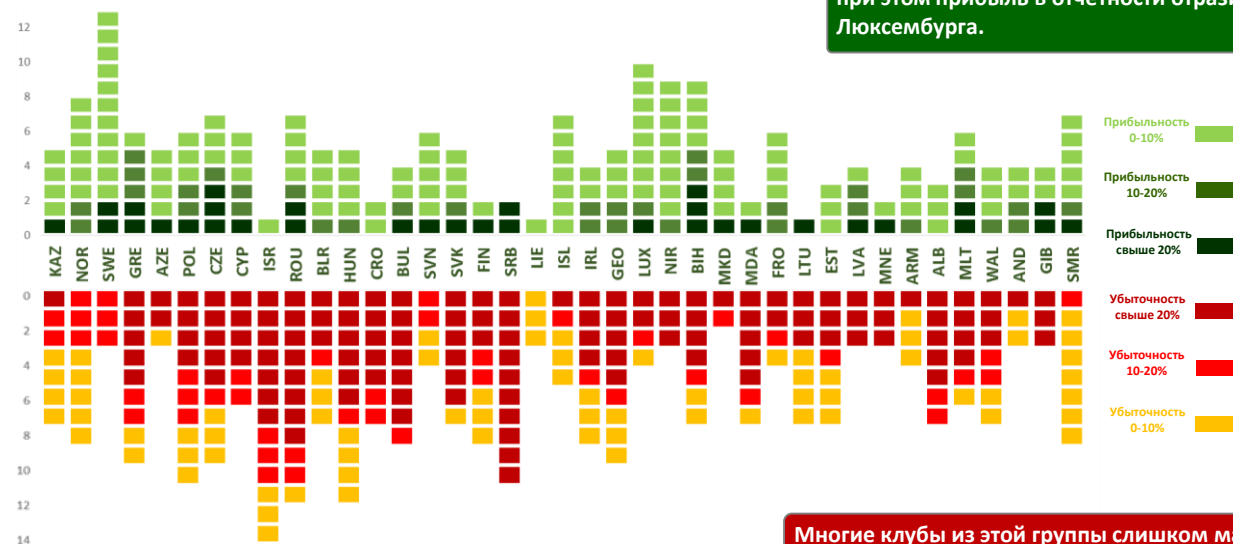
Для сравнения, в Израиле, Сербии и Литве только один клуб получил в 2014 году операционную прибыль, а в Хорватии это не удалось вообще ни одному клубу.

В целом, по 39 странам на этой странице, большое число клубов (157, или 35%) получило операционные убытки в размере более 20% их доходов, что подчеркивает непрочное финансовое положение многих клубов. Они зависят либо от прибыльных трансферов, либо от «спонсоров по факту», которые, покроют убытки.*

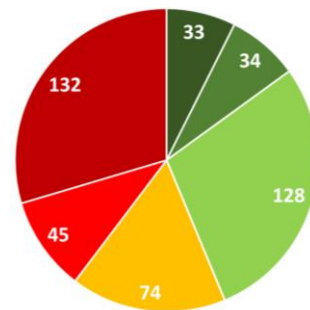
*«Спонсор по факту» – это владелец или другая связанная сторона, которая финансово поддерживает клуб ситуативными вливаниями. Проще говоря, она «платит по счетам», в отличие от обычного спонсора, который заключает договор заранее, до финансовых вливаний, в виде спонсорского или иного соглашения. Многие клубы процветают за счет «спонсоров по факту», но случайный и неопределенный характер такой поддержки влечет проблемы, если финансовая поддержка меняется. Примечание: данные были доступны по большинству европейских клубов высших дивизионов, но с исключениями, так как клубы, переведенные в низшую лигу, часто не подают данных. Недостающие сведения были смоделированы для расчета совокупных общих данных и данных по странам, но анализ по клубам включает лишь фактически предоставленные данные.

Многим небольшим клубам удастся обеспечить рентабельность за счет трансферного рынка

Распределение клубов по чистым прибылям и убыткам вне 15 ведущих лиг



В ФГ 2014 почти 200 клубов вне 15 ведущих лиг продемонстрировали чистую прибыль, при этом прибыль в отчетности отразили, по меньшей мере, 10 клубов из Швеции и из Люксембурга.



Многие клубы из этой группы слишком малы, чтобы оценивать их по правилу безубыточности: их доходы и расходы не превышают 5 млн евро. Учитывая, что, в целом, 56% клубов отразили в отчетности убытки, а 132 клуба тратили не менее 6 евро на каждые 5 евро дохода, зависимость от спонсоров и бессистемных доходов от трансферов и компенсации за подготовку остается очевидной. В ряде стран прибыльность является, скорее, исключением, чем правилом.



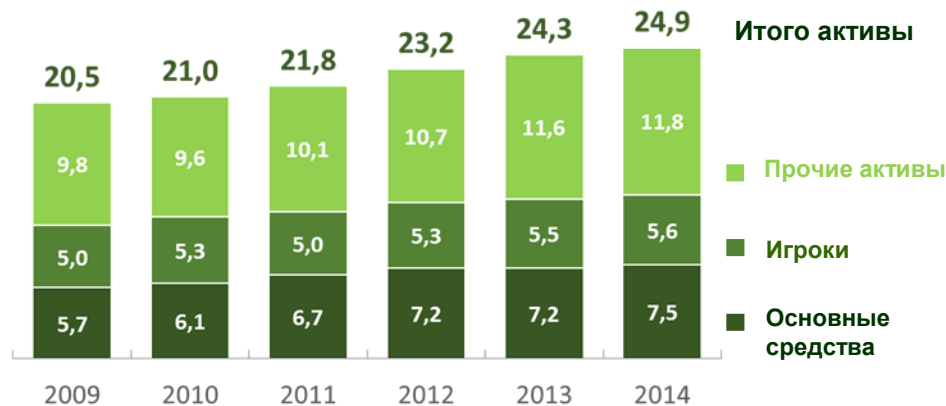
РАЗДЕЛ

8

Динамика и сравнение показателей бухгалтерского баланса

Чистые активы клубов по данным бухгалтерских балансов выросли на 50% с 2011 г.

Динамика размера активов клубов из высших дивизионов Европы:



База активов европейского клубного футбола за последние пять лет выросла более чем на 20% и теперь составляет чуть менее 25 млрд евро. С тех пор, как вошли в силу требования безубыточности финансового «фейр плей», прирост балансовой стоимости основных средств составил 800 млн евро – в основном, это стадионы, оснащение для тренировок и другие объекты инфраструктуры.

Динамика чистого капитала (активов за вычетом обязательств) по высшим дивизионам Европы:



Бухгалтерские балансы европейских клубов в 2014 г. выглядят гораздо лучше, чем в 2011 г., когда правила безубыточности только начали действовать*. Чистый капитал клубов, представляющий собой активы клубов за вычетом всей задолженности и обязательств, вырос на 50% (с 3,3 до 4,9 млрд. евро).

*Совокупная динамика бухгалтерских балансов в европейском футболе высшего уровня подтверждена влиянию изменений в составе собственников клубов, корпоративной реструктуризации клубов и изменений в местах занимаемых клубами (перемещения из низшей лиги в высшую и обратно), а также финансового результата и финансирования клубов. Как подчеркивалось в предыдущих сравнительных отчетах (см. «Европейские футбольные клубы в 2011 финансовом году»), существенный прирост в размере чистого капитала с 2010 по 2011 год в значительной мере вызван изменениями в составе отчетности ряда английских и немецких клубов. Улучшения за период после ввода в действие правила безубыточности (2011 г.) практически целиком являются следствием увеличения капиталовложений собственников клубов, а также списанием обязательств перед собственниками в капитал, что в обоих случаях активно поощрялось требованиями безубыточности.

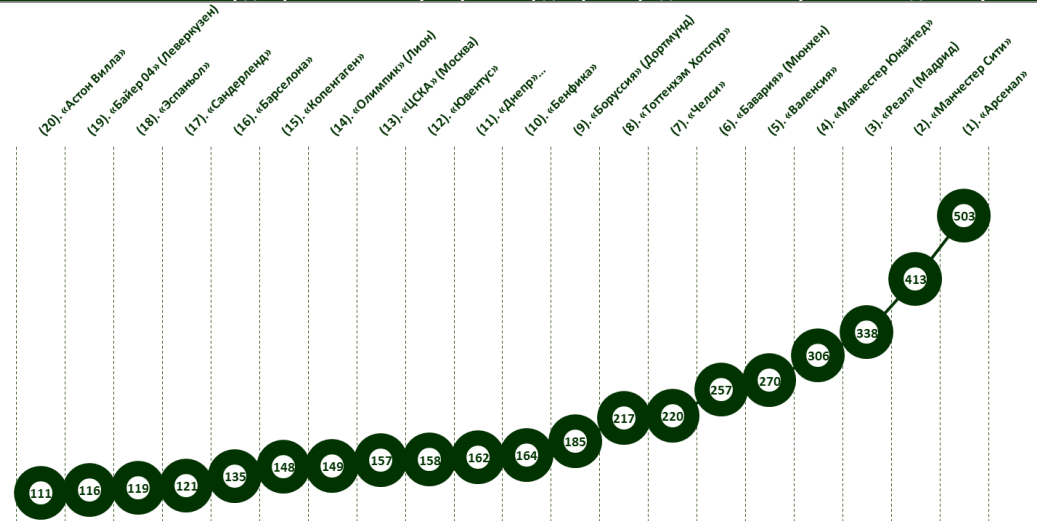
Средний показатель объема инвестиций в основные средства для 20 ведущих клубов превысил 200 млн евро

20 клубов, лидирующих по уровню доходов от трансферов

Место	Название клуба	НА	ФГ 14	Приобретения за ФГ 14	Отношение основных средств к доходам
1	«Арсенал»	ENG	503 млн €	15 млн €	1,4х
2	«Манчестер Сити»	ENG	413 млн €	112 млн €	1,0х
3	«Реал» (Мадрид)	ESP	338 млн €	1 млн €	0,6х
4	«Манчестер Юнайтед»	ENG	306 млн €	13 млн €	0,6х
5	«Валенсия»	ESP	270 млн €	1 млн €	3,0х
6	«Бавария» (Мюнхен)	GER	257 млн €	10 млн €	0,5х
7	«Челси»	ENG	220 млн €	13 млн €	0,6х
8	«Тоттенхэм Хотспур»	ENG	217 млн €	21 млн €	1,0х
9	«Боруссия» (Дортмунд)	GER	185 млн €	7 млн €	0,7х
10	«Бенфика»	POR	164 млн €	12 млн €	1,6х
11	«Днепр» (Днепропетровск)	UKR	162 млн €	0 млн €	3,0х
12	«Ювентус»	ITA	158 млн €	2 млн €	0,6х
13	«ЦСКА» (Москва)	RUS	157 млн €	24 млн €	2,6х
14	«Олимпик» (Лион)	FRA	149 млн €	87 млн €	1,4х
15	«Копенгаген»	DEN	148 млн €	4 млн €	3,6х
16	«Барселона»	ESP	135 млн €	16 млн €	0,3х
17	«Сандерленд»	ENG	121 млн €	1 млн €	1,0х
18	«Эспаньол»	ESP	119 млн €	1 млн €	2,6х
19	«Байер 04» (Лeverкюзен)	GER	116 млн €	5 млн €	0,7х
20	«Астон Вилла»	ENG	111 млн €	2 млн €	0,8х
1-20	Среднее		212 млн €	17 млн €	0,9х
1-20	Совокупно		4 249 млн €	346 млн €	

Контекст:

В 2014 г. клубы инвестировали 670 млн евро в основные средства, главным образом стадионы, тренировочные объекты и комплексы. Это превысило сумму износа и списания основных средств, приведя к приросту чистой стоимости основных средств с 7,2 до 7,5 млрд евро. Основные средства по-прежнему сравнительно сосредоточены в Европе, при этом менее 25% клубов владеют собственными стадионами. Действительно, из основных средств общей балансовой стоимостью 7,5 млрд евро активы на сумму 4,5 млрд евро сосредоточены в 20 указанных здесь клубах.



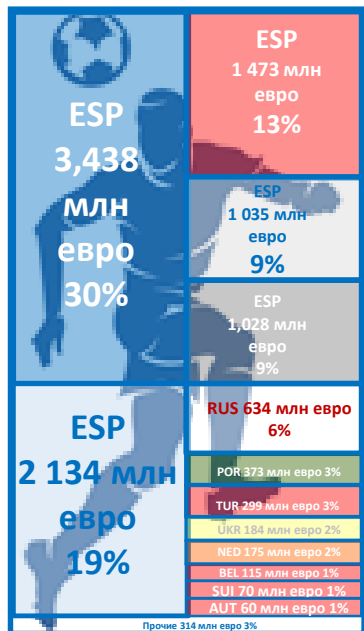
В ФГ 2014 в число ведущих вошли 7 английских, 4 испанских, 3 немецких клуба и по 1 клубу из Португалии, Украины, Италии, России, Франции и Дании. В среднем, общая банковская и коммерческая задолженность клубов составляет 56% амортизированных активов в виде стадионов и сооружений, при этом у 4 клубов рейтинга нет внешней задолженности.

Лидирующие позиции сохраняет «Арсенал», у которого балансовая стоимость основных средств составляет свыше 500 млн. евро. Строительство большого тренировочного комплекса позволило «Манчестер Сити» подняться на второе место рейтинга: 413 млн евро, из них 152 млн евро – стоимость строящихся объектов. Проекты строительства или реконструкции стадионов, скорее всего, позволят «Олимпик» (Лион) и «Тоттенхэму» подняться в рейтинге в будущем, а «Ливерпуль», «Зенит» (Санкт-Петербург), «Динамо» (Москва) и «Вест Хэм» в течение ближайших 3 лет могут войти в число 20 лучших по стоимости основных средств.

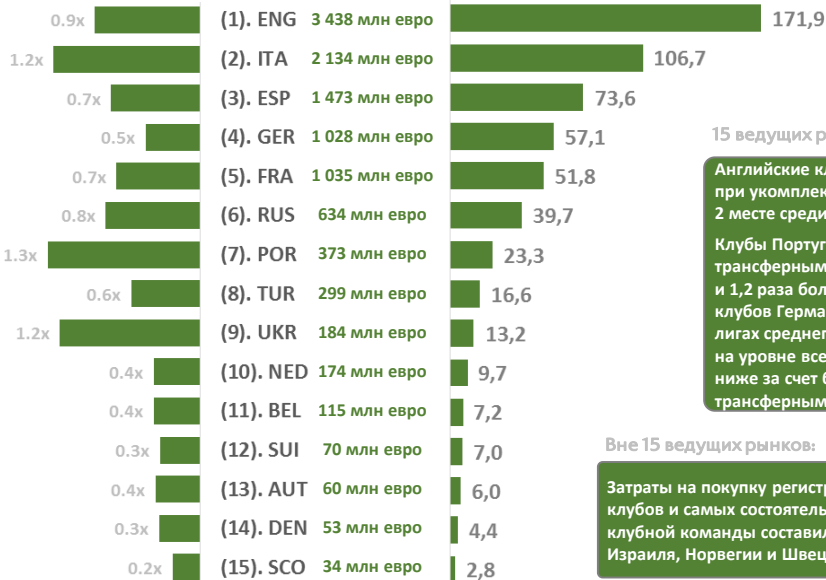
*Стоимость и соотношение основных средств к собственному капиталу следует рассматривать в конкретном контексте. Представленная здесь балансовая стоимость основных средств – это амортизируемая со временем стоимость активов, а не рыночная стоимость, и, следовательно, есть тенденция недооценивать рыночную стоимость стадиона и прочей инфраструктуры для непрерывности деятельности. Как правило, чем выше возраст стадиона, тем больше амортизация его стоимости.

49% затрат на покупку регистраций игроков приходится на долю Премьер-лиги и Серии А

Данные, представленные в этом отчете, фиксируют определенный момент (конец финансового года), поэтому показанная информация уступает по новизне части «отчетов по трансферному рынку», которые публикуют, как только закрываются трансферные окна. Тем не менее, приведенные здесь сведения – единственные данные в масштабах всего рынка, которые характеризуют как внутреннюю, так и международную трансферную деятельность и опираются на проверенные независимыми аудиторами выплаты по трансферам, то есть могут считаться достоверными. Базовые и условные трансферные суммы раскрываются редко, особенно в Англии, а это один из крупнейших рынков. Это следует учитывать при работе с обзорами трансферных рынков, которые во многом строятся на прогнозах и предположениях.



15 ведущих лиг по средней стоимости команды (в млн.евро) и в соотношении к годовому доходу*:



Общая балансовая стоимость игроков составила 5,6 млрд евро, а общие первичные трансферные выплаты за комплектацию этих команд на конец ФГ 2014 – 11,3 млрд евро. Из этой суммы на долю клубов Англии и Италии приходится 49%.

15 ведущих рынков:

Английские клубы потратили, в среднем, 172 млн. евро на трансферные выплаты при укомплектовании собственных команд, а итальянцы прочно обосновались на 2 месте среди самых щедрых команд (107 млн евро).

Клубы Португалии, Италии и Украины имели достаточно высокие обороты по трансферным операциям по сравнению с величиной собственных доходов (в 1,3 и 1,2 раза больше ежегодного дохода соответственно), в том числе на фоне клубов Германии, которые тратили, в среднем, половину своих доходов. Во всех лигах среднего звена, заслуживших славу «экспортеров талантов», при затратах на уровне всего от 0,2 до 0,4 от суммы доходов, трансферные расходы оказались ниже за счет более высокой доли местных игроков или игроков с меньшими трансферными выплатами.

Вне 15 ведущих рынков:

Затраты на покупку регистраций игроков плотно сконцентрированы в кругу крупнейших клубов и самых состоятельных лиг. Вне 15 ведущих лиг средняя стоимость комплектования клубной команды составила менее 1 млн евро – за исключением Болгарии, Хорватии, Греции, Израиля, Норвегии и Швеции, где этот показатель попадает в диапазон от 1 до 2,5 млн евро.

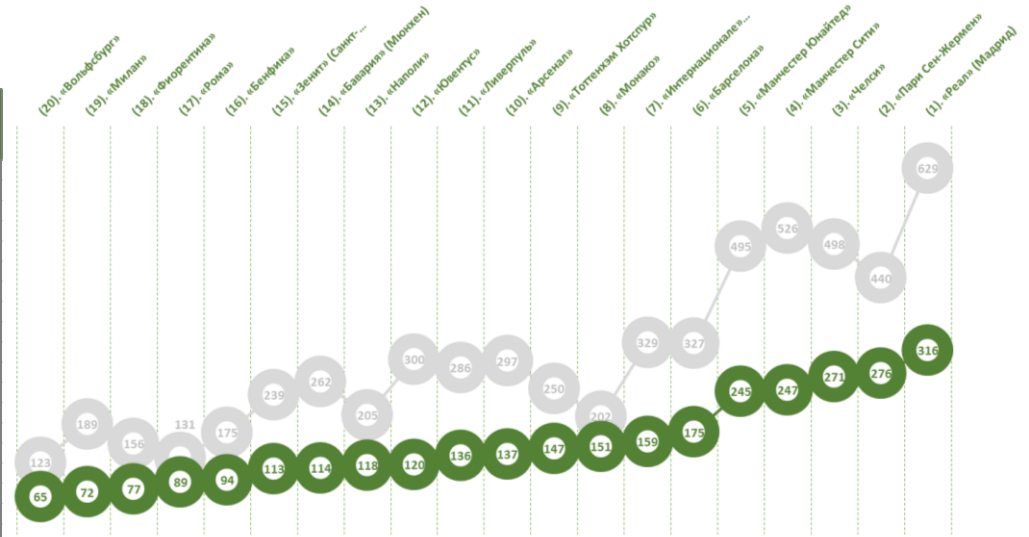
* Общие суммы трансферных выплат взяты из подробных примечаний к финансовой отчетности каждого клуба, которые подают совокупные данные по расходам на трансферы игроков, стоящих на балансе на начало и конец финансового года. Эти данные прошли внешнюю аудиторскую проверку силами квалифицированных бухгалтеров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

Сумма трансферных платежей для комплектации 15 команд составила более 200 млн евро

20 клубов, лидирующих по расходам на игроков (в млн евро)

- балансовая стоимость и первичные затраты на трансфер:

Место	Название клуба	HA	Балансовая стоимость игроков	Первоначальная стоимость команды	Отношение активов к стоимости команды (в %)	Отношение стоимости команды к общим доходам	Динамика баланса по сравнению с прошлым годом
1	«Реал» (Мадрид)	ESP	316 млн €	629 млн €	50%	1,14 x	49 млн €
2	«Пари Сен-Жермен»	FRA	276 млн €	440 млн €	63%	0,93 x	95 млн €
3	«Челси»	ENG	271 млн €	498 млн €	54%	1,30 x	34 млн €
4	«Манчестер Сити»	ENG	247 млн €	526 млн €	47%	1,26 x	20 млн €
5	«Манчестер Юнайтед»	ENG	245 млн €	495 млн €	50%	0,95 x	100 млн €
6	«Барселона»	ESP	175 млн €	327 млн €	53%	0,67 x	-4 млн €
7	«Интернационале» (Милан)	ITA	159 млн €	329 млн €	48%	1,97 x	15 млн €
8	«Монако»	FRA	151 млн €	202 млн €	75%	1,21 x	-12 млн €
9	«Тоттенхэм Хотспур»	ENG	147 млн €	250 млн €	59%	1,15 x	58 млн €
10	«Арсенал»	ENG	137 млн €	297 млн €	46%	0,83 x	20 млн €
11	«Ливерпуль»	ENG	136 млн €	286 млн €	47%	0,94 x	-13 млн €
12	«Ювентус»	ITA	120 млн €	300 млн €	40%	1,07 x	1 млн €
13	«Наполи»	ITA	118 млн €	205 млн €	58%	1,24 x	41 млн €
14	«Бавария» (Мюнхен)	GER	114 млн €	262 млн €	43%	0,54 x	12 млн €
15	«Зенит» (Санкт-Петербург)	RUS	113 млн €	239 млн €	47%	1,43 x	-29 млн €
16	«Бенфика»	POR	94 млн €	175 млн €	53%	1,67 x	-4 млн €
17	«Рома»	ITA	89 млн €	131 млн €	68%	1,02 x	10 млн €
18	«Фиорентина»	ITA	77 млн €	156 млн €	50%	1,72 x	-18 млн €
19	«Милан»	ITA	72 млн €	189 млн €	38%	0,85 x	-45 млн €
20	«Вольфсбург»	GER	65 млн €	123 млн €	53%	0,75 x	14 млн €
1-20	Среднее		156 млн €	303 млн €	52%	1,13 x	17 млн €
1-20	Совокупно		3 122 млн €	6 060 млн €			344 млн €



Согласно отчетам, мадридский «Реал» – самая дорогая команда как по первоначальной стоимости (629 млн евро), так и по балансовой стоимости с поправкой на амортизацию (316 млн евро). Клуб ПСЖ занял лишь 15 место по трансферным выплатам (440 млн евро), но по балансовой стоимости своей относительно новой, неамортизированной команды он занимает 2-ую позицию. Заметен разрыв в 168 млн евро между стоимостью команд (общих трансферных выплат по игрокам) пятого («Манчестер Юнайтед») и шестого («Барселона») клубов. В целом, в 15 клубах есть игроки стоимостью свыше 100 млн евро (учитываются в бухгалтерском балансе как нематериальные активы), а стоимость укомплектования всех этих команд с точки зрения трансферных выплат составляет, по меньшей мере, 200 млн евро. В отношении к доходам за год затраты на комплектование команд составляют от 0,67 («Барселона») до 1,97 доходов («Интер»). Хотя жесткое правила на этот счет не существует и есть многочисленные факторы, определяющие все последующие трансферные выплаты, обычно чем больше самортизирована команда, тем выше потенциальная прибыль, которой можно ожидать при продаже, поскольку при расчете прибыли или убытка от продаж выплаты по трансферам сравниваются с балансовой стоимостью.

Контекст:

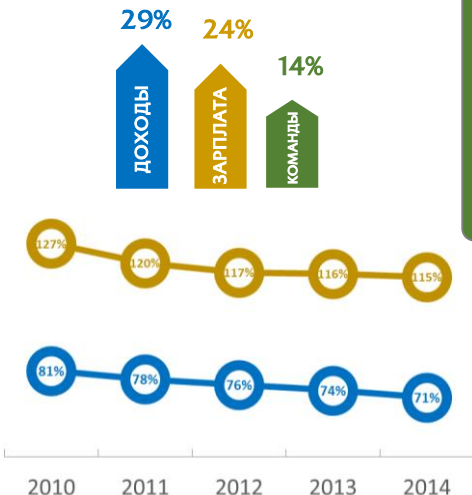
На балансах клубов первой двадцатки числятся 3,1 млрд евро, связанные с трансферами игроков. Эти игроки изначально обошлись в 6,1 млрд евро совокупных трансферных выплат, а средняя стоимость команды (303 млн евро) эквивалентна 1,13 средних доходов за год. Стоимость игрока в бухгалтерском балансе двадцати лидеров в 2013–2014 гг. составляла, в среднем, 17 млн евро. При этом 7 клубов отразили в отчетности сокращение (амортизация трансферных выплат превысила новые затраты на трансферы), а 13 клубов – прирост.

Подавляющая часть затрат на покупку регистраций игроков за последние 5 лет приходится на 15 клубов

Относительная трансферная стоимость команд:

Вопреки активным обсуждениям в СМИ и опубликованным отчетам о трансферных операциях, у европейских клубов заметна четкая тенденция к снижению чистых затрат на трансферы по сравнению с заработной платой и доходами. Показатель в 11,3 млрд евро, отражающий совокупные затраты на европейские команды высших дивизионов, эквивалентен 115% годового фонда заработной платы (снижение со 127% в 2010 г.*). В последние 5 лет эта цифра уменьшалась каждый год. Сходным образом, совокупные затраты на команды клубов эквивалентны 71% их годового дохода (снижение с 81% в 2010 г.). Даже рекордные затраты на трансферы, отмеченные в летнее трансферное окно 2015 г. и вызванные укомплектованием команд клубов с наивысшими расходами, составляют меньшую долю в клубных прибылях, чем трансферные расходы в летнее трансферное окно 2008 г.**.

Сравнение данных о приросте (в различных единицах измерения) по первой сотне клубов в 2010 по 2014 гг. и о расходах на команды в процентах от доходов и заработной платы:

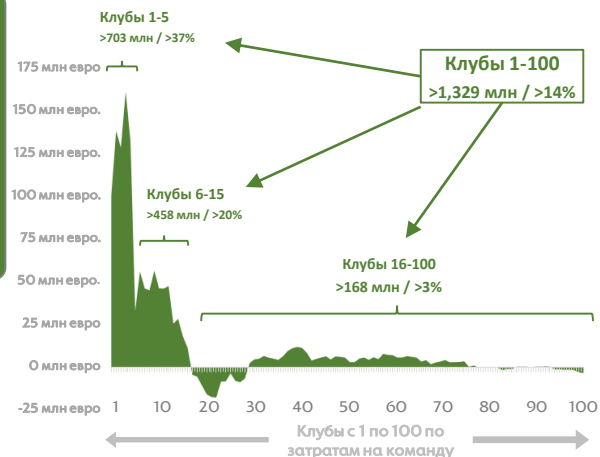


Рост затрат на команды пришелся, в основном, на самые дорогостоящие клубы:

Еще одна устойчивая тенденция за последние 5 лет заметна на комбинированной диаграмме, где показано увеличение (уменьшение) затрат на команду с 2010 по 2014 гг. среди 100 самых дорогих команд. В целом, совокупные затраты на ведущие 100 команд выросли за 2010–2014 гг. на 14%, но этот рост сильно смещен в пользу самых дорогих команд. Затраты на 5 пять самых дорогих команд на 700 млн евро превышают затраты на самые дорогие команды в 2010 г., что означает рост в 37%; впрочем, следующие 10 клубов тоже инвестируют в свои команды значительные средства, и рост там составил свыше 450 млн евро (+20%). Для сравнения, рост для остальных команд из списка (клубы с 16 по 100) составил лишь 168 млн евро, или 3%, за пятилетний период. Команды, занимающие в рейтинге 16-30 места, фактически сокращали затраты с 2009 г., что может намекать на рост концентрации лучших игроков в небольшом числе клубов.

- Отношение затрат на команду к фонду заработной платы
- Отношение затрат на команду к доходам

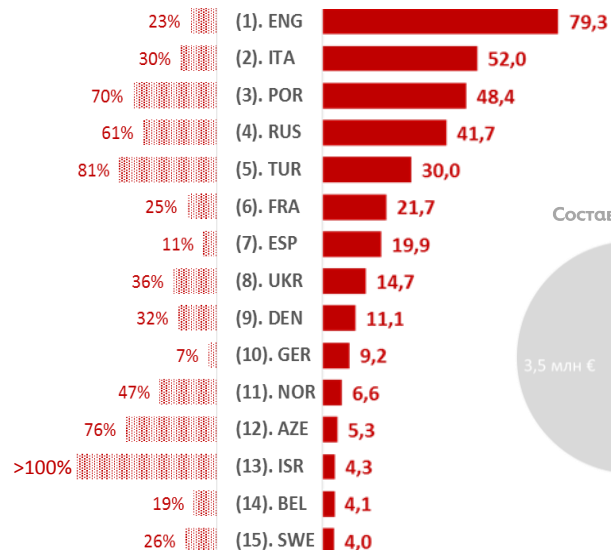
Прирост (снижение (-)) затрат на команды с 2010 по 2014 гг.:



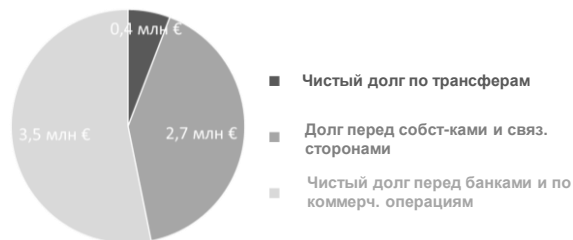
*Затраты на команду — это совокупные трансферные выплаты за игроков, заключивших контракты с клубом, включая игроков, переданных другим клубам в аренду. Суммы на начало и конец финансового года получены из подробных примечаний к финансовой отчетности каждого клуба, и указанные здесь цифры — это данные на конец финансового года. В зависимости от даты окончания финансового года, речь идет о моменте открытия трансферного окна летом 2014 г. или в январе 2015 г. В некоторых случаях, если, по мнению аудиторов, трансферные сделки были согласованы и оформлены до конца финансового года, то переходы игроков в следующем трансферном окне уже отражены в приведенных данных. Эти подробные сведения по всем клубам начали поступать лишь с 2010 г., поэтому, в отличие от других разделов отчета, сравнение проводилось, начиная с 2010, а не 2009 г. **Расходы на трансферы, «отраженные в отчетности», основаны, главным образом, на предполагаемых суммах трансферных выплат, данные о которых не раскрывались. Однако на основе оценочных данных ресурса www.transfermarkt.de можно предполагать, что летнее трансферное окно 2015 г. стало рекордным в части затрат на трансферы в абсолютном выражении (в евро), и почти на 20% превысило затраты в период летних трансферов 2013 г.

Сумма чистого долга клубов на 1 млрд меньше пикового значения

15 ведущих лиг по среднему значению чистого долга*
(в млн евро) и в процентах от базовых активов:



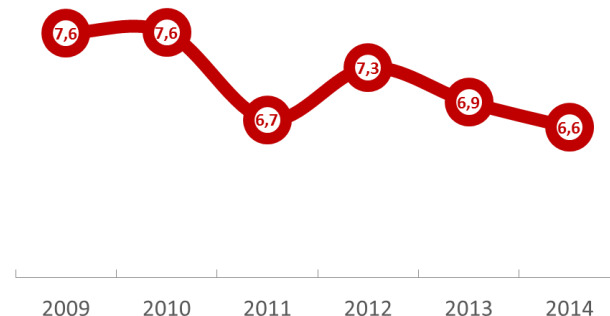
Состав чистого долга:



Среднее значение чистого долга среди английских клубов составляет 79 млн евро на конец ФГ 2014, что значительно ниже среднего показателя за прошлый год (100 млн евро). Несмотря на то, что это самый высокий показатель чистого долга в списке, он относительно невелик (23%) в сравнении с клубными активами. Средний показатель чистого долга в ряде лиг превышает 50% всех клубных активов (Португалия, Россия, Турция, Азербайджан и Израиль).

Эволюция чистого долга европейских клубов высших дивизионов*:

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



За последние пять лет совокупный долг европейских клубов высших дивизионов сократился больше чем на 1 млрд евро.

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

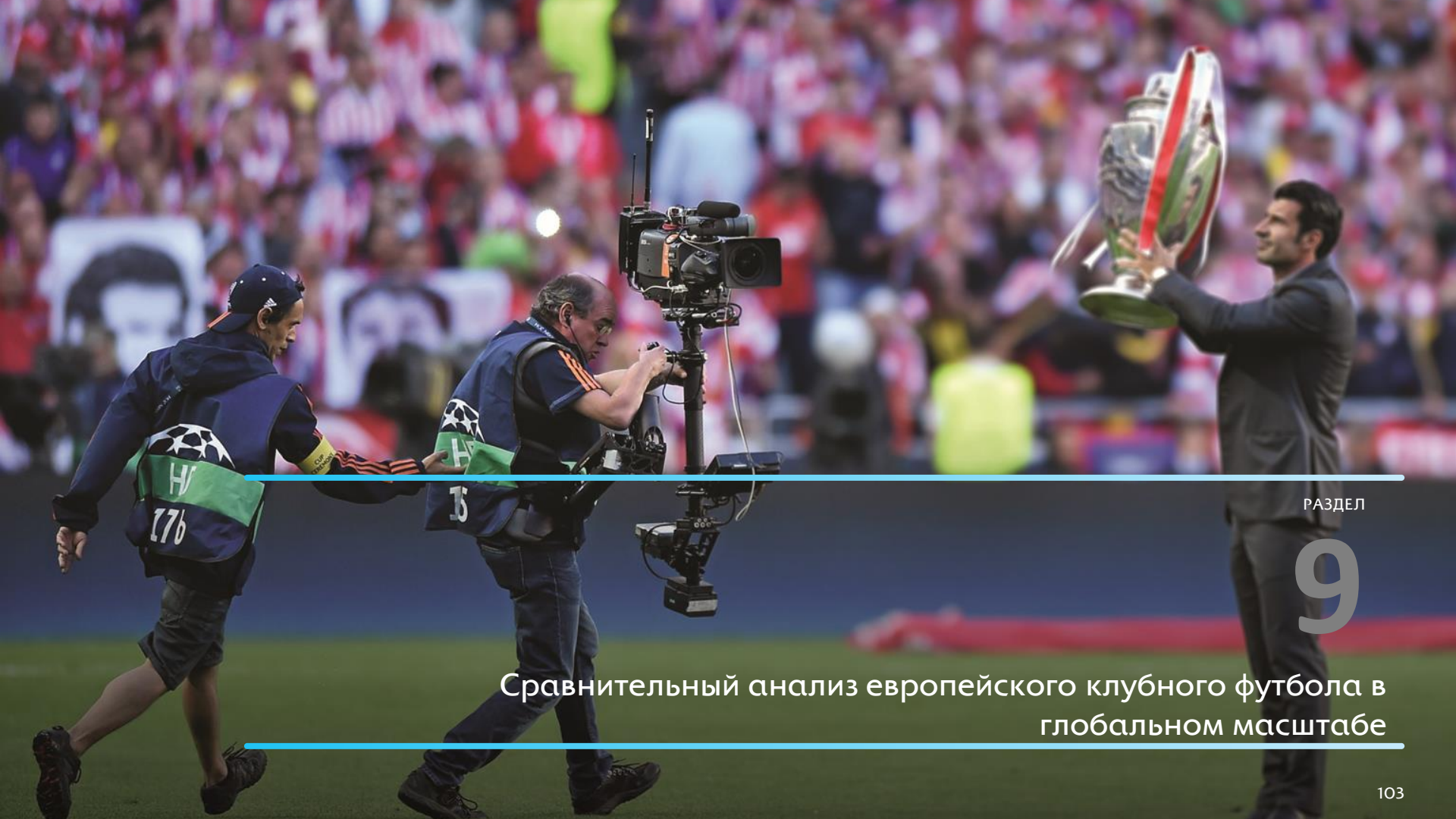
Значительное сокращение объема просроченной кредиторской задолженности ввиду угрозы применения санкций финансового «фэйр-плей»

Уровень просроченной кредиторской задолженности продолжает снижаться, что обусловлено реакцией клубов на жесткие санкции УЕФА.



Просроченная кредиторская задолженность в сумме 5 млн евро (оценка лета 2015 г.) стала самым низким показателем за пять лет действия финансового «фэйр-плей». Несмотря на то, что отсроченная задолженность (согласованная обеими сторонами) не классифицируется как «просроченная», ее наличие, тем не менее, может свидетельствовать о трудностях с оборотом денежных средств или о неудовлетворительном финансовом управлении. Уровень отсроченной кредиторской задолженности по состоянию на 30 июня 2015 г. снизился с 2014 г., а по сравнению с 30 июня 2013 г. уменьшился почти вдвое, что свидетельствует о своевременности большего числа платежей в пользу клубов и налоговых органов.

*Понятие «просроченной кредиторской задолженности» определено в Правилах УЕФА по лицензированию клубов. Оно относится к трансферным выплатам и компенсации за подготовку (солидарным выплатам), подлежащим оплате в силу закона и договора, а также к суммам, причитающимся нынешним и бывшим игрокам, административному, техническому и медицинскому персоналу и работникам службы безопасности, включая заработную плату, плату за право использования имиджа, премии и иные поощрительные выплаты, и к суммам, причитающимся социальным фондам и налоговым органам в результате договорных и законных обязательств, затрагивающих сотрудников. **РФКК — это сокращенное название Рабочей группы по финансовому контролю клубов. В 2012 г. статус и функции этого органа были в очередной раз формализованы, и он был переименован в Орган по финансовому контролю клубов (Орган ФКК).



РАЗДЕЛ

9

Сравнительный анализ европейского клубного футбола в
глобальном масштабе

Контекст доходов европейских футбольных клубов

Продолжающийся рост доходов в европейском клубном футболе – это история успеха и признак привлекательности футбола. На следующих страницах мы анализируем факторы, способствующие этому росту, проводим параллели с другими популярными видами спорта и спортивными мероприятиями и выделяем отличительные особенности.

В 2014 г. общие доходы европейских футбольных клубов высших дивизионов составили 15,9 млрд, или 80% оценочного показателя совокупных доходов четырех главных профессиональных спортивных соревнований в США (19,8 млрд). Доходы 122 самых прибыльных футбольных клубов составили 67% от доходов 122 основных спортивных франшиз Северной Америки.

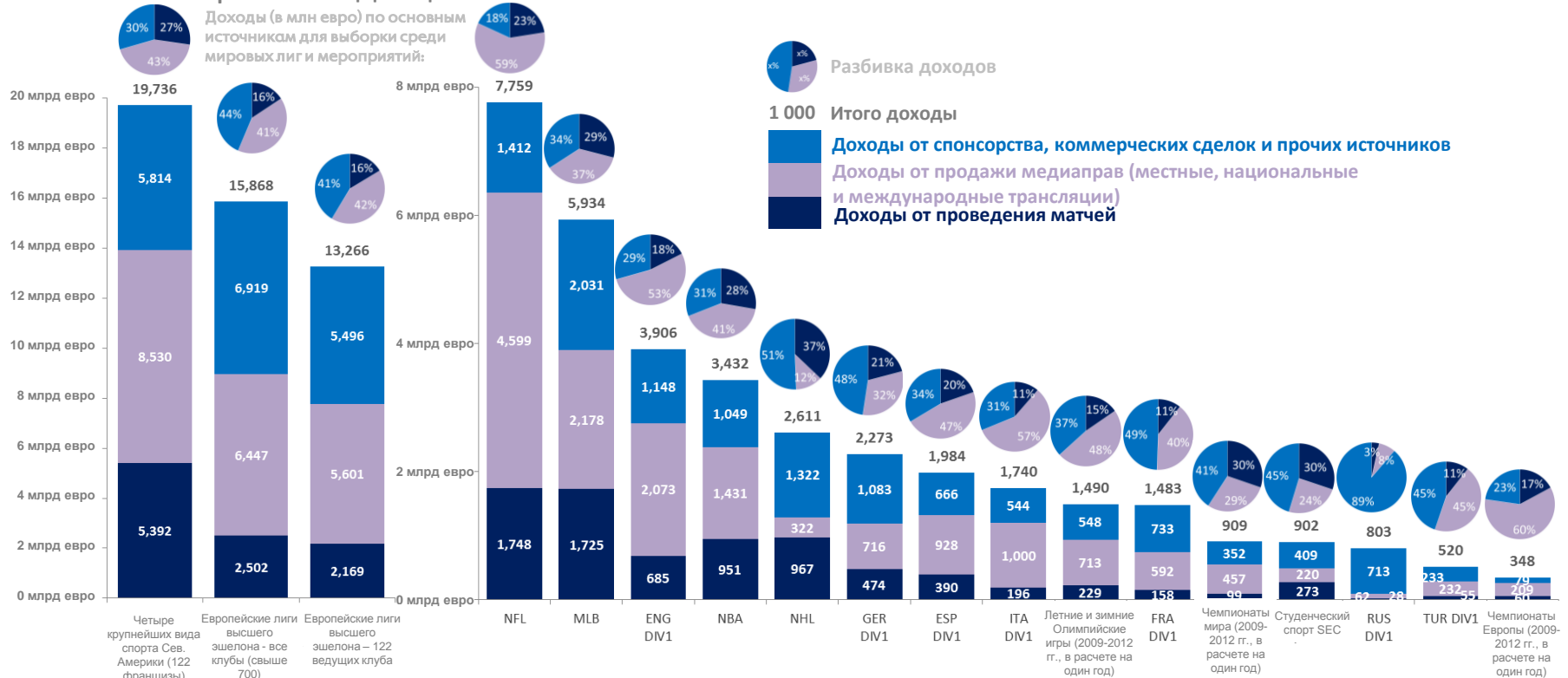
Доля доходов от продажи медиаправ в 2014 г. составила, по оценкам, 43% от общих доходов североамериканского спорта и 41% – от доходов европейских футбольных клубов. Этот значительно ниже сравнимого показателя для разовых масштабных спортивных мероприятий, таких как Олимпийские игры, чемпионаты мира и чемпионаты Европы по футболу (48%–60%).

Разбивка остального дохода на доход от коммерческих сделок и от продажи билетов существенно отличает североамериканские спортивные дисциплины и европейский футбол. На долю четырех главных видов спорта Северной Америке, по оценкам, приходится 5,4 млрд евро дохода от продажи билетов, или 27% в общих доходах, что более чем вдвое превышает сумму, полученную европейским футболом (2,5 млрд евро). В то же время, доход футбольных клубов Европы от коммерческих сделок составил 6,9 млрд евро, или 44% от общих доходов, что выше показателя в 5,5 млрд, полученного североамериканскими спортивными дисциплинами.

Далее приводится детальный анализ дохода от этих источников.

Примечания: Сравнение потоков дохода ориентировочно, поскольку распределение дохода по источникам получения может меняться. В частности, централизация доходов и разбивка на доходы от реализации местных медиаправ для различных видов спорта в Северной Америке проводится очень по-разному. Доходы за год по соревнованиям с 4-летним циклом включаются для отображения контекста, путем деления общего дохода за цикл на четыре. Мы описали последний полный цикл, но следует отметить, что эти доходы и их источники могут резко колебаться от цикла к циклу в зависимости от места проведения мероприятия, а также от нормальных рыночных условий, оказывающих влияние на доходы по прошествии времени. В частности, мы ожидаем, что доходы УЕФА ЕВРО 2016 будут существенно выше благодаря месту проведения, расширенному охвату, а также эволюции рынка. Среди североамериканских лиг NFL обозначает Национальную футбольную лигу (американский футбол), MLB – Главную лигу бейсбола, NBA – Национальную баскетбольную ассоциацию, NHL – Национальную хоккейную лигу, и SEC – Юго-Восточную конференцию (американскую конференцию, включающую различные виды спорта, где основная доля дохода приходится на американский футбол). Если не указано иное, все показатели относятся к 2014 г., с применением среднего обменного курса доллара США к евро 1,33. На момент составления отчета доллар США вырос еще на 17%, по сравнению со средним показателем за 2014 г., который использовался для сравнительного анализа выше.

Доходы европейского футбола в сопоставимом выражении составили 80% от доходов четырех главных спортивных дисциплин США вместе взятых



Примечание: В целях сравнительного анализа определенный процент (81%) призовых средств УЕФА отнесен к доходам от реализации медиаправ, а оставшиеся 19% – к доходам от коммерческих сделок. Такая классификация представляет источники доходов согласно данным, отраженным в финансовой отчетности УЕФА. Показатели дохода от реализации медиаправ для Северной Америки отражают данные в лучшем приближении как для национальных, так и для местных сделок. Для подтверждения оценочных данных использовались разнообразные источники информации о доходах за 2014 г., которые перечислены в приложениях. Показатели по NBA получены за сезон до значительного повышения доходов от продажи медиаправ.

Глобальный рынок прав на спортивные трансляции продолжает расти

Несмотря на то, что уровень доходов от продажи прав на освещение спортивных мероприятий в процентном соотношении почти одинаков как у спортивных клубов США, так и в европейском футболе (43% и 41% в общей доле дохода, соответственно), в медийных ландшафтах наблюдаются существенные различия, которые нужно учитывать при сравнении показателей дохода в определенный момент времени. Сроки, на которые заключаются сделки, объем пакета прав и порядок перераспределения доходов значительно различаются для разных видов спорта.

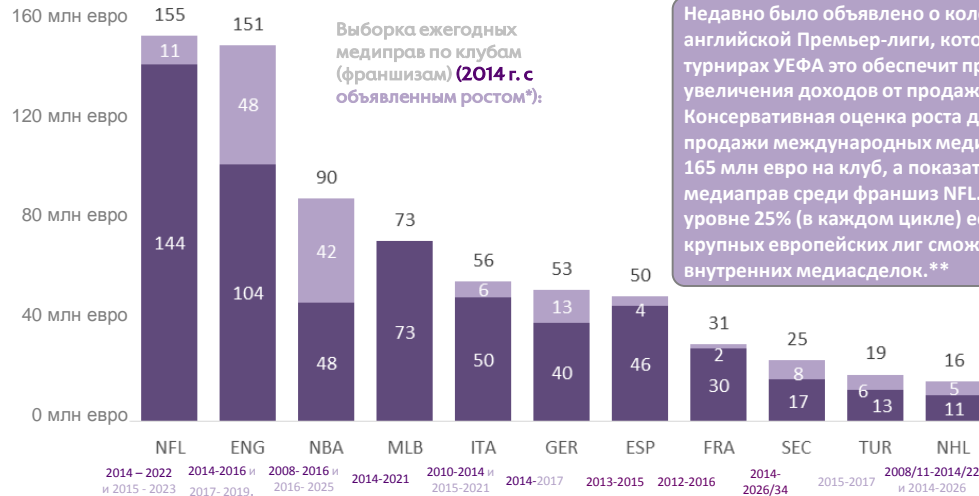
Сделки на освещение футбольных мероприятий, как правило, заключаются на существенно более короткий срок (чаще всего с циклом 3 или 4 года) по сравнению с договорами в американских видах спорта (где типичны сроки 8–10 лет для сделок на национальном уровне и до 25 лет – на местном). Сроки циклов включены в соответствующие схемы, при этом отличительной особенностью является то, что срок действия спортивных прав в США истекает только после 2020* года – к этому времени главные европейские лиги пройдут уже один или два цикла.

В 2014 г. доходы от договоров на освещение спортивных мероприятий НФЛ оцениваются в размере 144 млн евро на франшизу (спортивный клуб), и эта цифра возрастет до 155 млн евро в 2015 г., когда начнется финальная часть нового цикла. Для сравнения, в 2014 г. клубы английской Премьер-лиги заработали, в среднем, по 104 млн евро от продажи прав на освещение спортивных мероприятий, за ними следуют франшизы MLB (73 млн евро), клубы итальянской Серии А (50 млн евро), франшизы NBA (48 млн евро) и клубы испанской Примеры (46 млн евро).

Доходы от продажи медиаправ в 2014 г. подтверждают, что глобальный рынок медиаправ продолжает расти. Текущая сделка, заключенная английской Премьер-лигой, демонстрирует увеличение на 60% по сравнению с предыдущим трехлетним циклом, увеличение по сделкам в Германии – рост на 52%, окончательный показатель НФЛ покажет прибавку около 75%, а стоимость национальных сделок MLB превысит показатель за предыдущий цикл примерно вдвое. В 2015 г. будет полностью отражено увеличение доходов от продажи прав на клубные турниры УЕФА на 67%. Оно войдет в показатели роста европейских клубов, тогда как франшизы NBA практически удвоят свои доходы от продажи медиаправ благодаря ожидаемым 180% роста доходов от продажи национальных прав, начиная с 2016 г.

*Ссылка на сроки действия прав для американских видов спорта относится к общенациональным медиаправам. В то же время, для некоторых местных сделок индивидуальных франшиз начнется новый цикл, поэтому ожидается некоторый рост соответствующих доходов. В бейсболе для ряда сделок на телетрансляции с региональными сетями, принадлежащими самим командам, длительность цикла составляет 25–30 лет.

Клубы английской Премьер-лиги вскоре опередят НФЛ по уровню доходов



Недавно было объявлено о колоссальном увеличении доходов от продажи прав на телетрансляции матчей английской Премьер-лиги, которое составит, в совокупности, 70%. Наряду с увеличением доходов в клубных турнирах УЕФА это обеспечит премьер лиге доходы от реализации медиаправ в сумме не менее 151 млн без учета увеличения доходов от продажи международных прав, переговоры о которых должны пройти в конце 2015 г. Консервативная оценка роста доходов от международных прав (около 30%) означает, что уровень дохода от продажи международных медиаправ составит 165 млн евро на клуб, а показатель Премьер-лиги в пересчете на один клуб превзойдет уровень среднего дохода от медиаправ среди франшиз NFL. При среднем росте прав на телетрансляции среди 5 крупнейших европейских лиг на уровне 25% (в каждом цикле) есть вероятность, что средний показатель дохода от продажи прав трансляций других крупных европейских лиг сможет достичь уровня франшиз NBA и MLB еще до вступления в силу их новых внутренних медиасделок.**

Некоторые или все медиаправа выставляются на рынок и распределяются централизованно в рамках каждой лиги, но порядок присуждения пакетов прав и распределения дохода может существенно меняться. В футболе и американском футболе права обычно продаются национальным вещательным компаниям пакетами, а права на международные трансляции реализуются отдельно, на соответствующих рынках. Доходы от продажи медиаправ на централизованном рынке распределяются затем между клубами по различным формулам, которые обычно предполагают фиксированную ставку для каждого клуба и переменную величину, которая отчасти зависит от спортивных результатов. В ряде спортивных дисциплин США, особенно в бейсболе и баскетболе, дополнительные права на телетрансляции выводятся клубами на рынок индивидуально перед их частичным перераспределением, а в случае бейсбола доходы от прав на трансляцию местных матчей могут соответствовать доходам от прав в национальном масштабе, а то и превосходить их. Все лиги стремятся к глобальной экспансии на фоне разных спортивных результатов, но самые большие доходы от продажи международных медиаправ – у английской Премьер-лиги, где с 2014 г. показатель дохода на клуб составляет 40 млн евро в год, и ожидается его дальнейший рост в 2017 г.

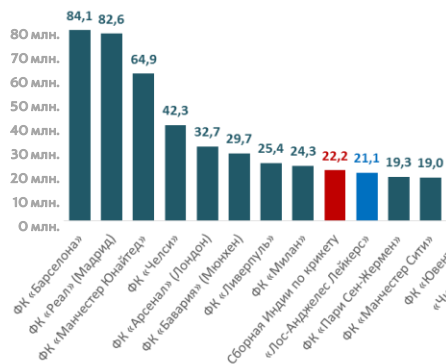
* Данная схема отображает лишь объявленный рост дохода от прав на телетрансляции для текущего (следующего) цикла. Для «ENG Div 1» (Премьер-лига) в показатель роста заложены недавно объявленные национальные права для цикла 2016/17–2018/19, но не международные права, сделка по которым еще не завершена. Показатель ежегодного объема медиаправ, приходящегося на один футбольный клуб (как текущего, так и увеличенного), включает распределение в размере 81% призовых средств УЕФА (приблизительная доля от медиа-сделок). В показателе будущего прироста (30%) учитывается новый цикл для турниров УЕФА и закладывается предположение об аналогичной результативности и доля распределяемых призовых средств по странам. По большей части, оценка медиаправ отражает годовой объем прав за новый цикл, тогда как на практике суммы обычно увеличиваются в ходе цикла и могут включать в себя доходы, выплачиваемые в начале срока. Показатель роста в Германии включает существенный рост за каждый год цикла и разницу между показателями за первый год цикла согласно отчетности и прогнозным объемом прав на последний год цикла. ** В период с 2005 по 2014 гг. рост совокупных доходов от телетрансляций среди клубов пяти крупнейших лиг составил 92%, включая доходы от клубных турниров УЕФА. Дополнительные примечания: Права на трансляции спортивных мероприятий в США используются исключительно как ориентировочные оценки на основе показателей, объявленных в СМИ (они не уточнялись). Доходы SEC – от всех спортивных дисциплин. Сравнение доходов в Америке, Англии, Турции и других странах Европы проводилось с использованием усредненных обменных курсов 2014 г., которые подвержены существенным колебаниям. В целях сравнительного анализа определенный процент (81%) призовых средств УЕФА отнесен к доходам от реализации медиаправ, а оставшиеся 19% – к доходам от коммерческих сделок.

Доминирующее положение европейского клубного футбола в социальных сетях

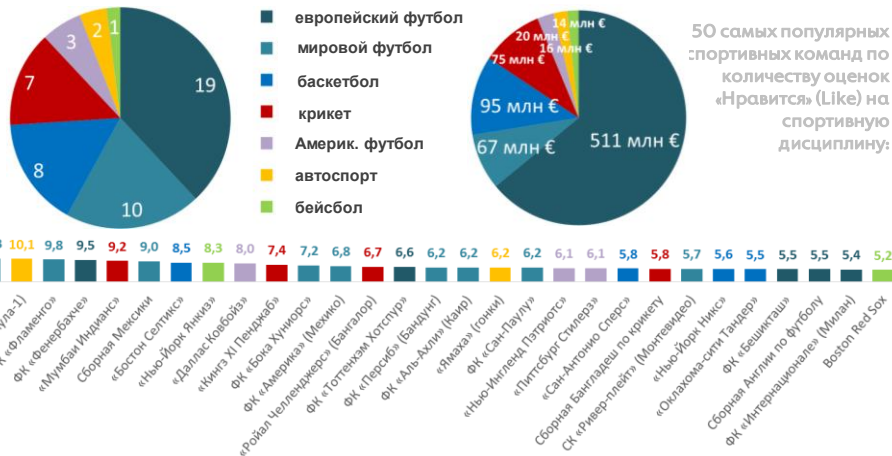
Использование социальных сетей радикально изменило взаимодействие футбольных клубов со своими болельщиками – как на местном уровне, так и глобально. В первую очередь, это расширило круг потенциальных «клиентов» для коммерческих партнеров клубов. Предпринятый в данном документе анализ очень прост, однако он демонстрирует глобальную природу футбольных клубов высших лиг, а также отвечает на вопрос, почему стоимость спонсорских и коммерческих сделок клубов существенно различается на глобальном и местном уровнях.

Хотя подвергнутые здесь анализу социальные сети Facebook и Twitter возникли и начали использоваться в США, очевидно, что глобальная природа футбола позволила искушенным в сфере социальных сетей европейским футбольным клубам завоевать лидирующие позиции. Восемь самых популярных по количеству оценок «Нравится» (Like) спортивных страниц в Facebook принадлежат европейским спортивным клубам. Две самые популярные команды, «Барселона» и мадридский «Реал», получили в Facebook свыше 80 млн оценок «Нравится» каждая и затмили большинство спортивных команд этим результатом, в четыре раза превышающим число оценок «Нравится» у команды, занявшей 10 место, и в 15 раз – результат команды на 50 месте.

50 самых популярных спортивных команд по количеству оценок «Нравится» (Like) в сети Facebook (в млн):



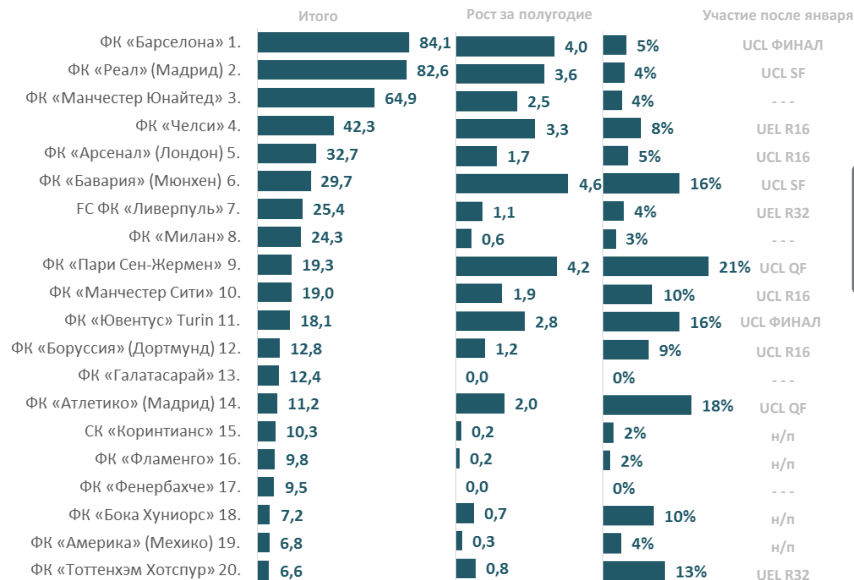
50 самых популярных спортивных команд по спортивным дисциплинам:



Примечание: Показанные тут данные собраны компанией Socialbakers в ходе анализа социальных сетей, проведенного в два этапа: в течение той недели, когда проходил финал Лиги чемпионов УЕФА 2015, и за полгода до того. Были проанализированы оценки «Нравится» в сети Facebook и «читатели» в сети Twitter по 50 самым популярным спортивным клубам. Учитывались разные языковые версии главных официальных страниц, однако неофициальные страницы болельщиков и другие вторичные страницы в анализ не вошли. Если у клуба было несколько разных спортивных страниц, они рассматривались не в совокупности, а по отдельности. Данные охватывают 46 крупнейших рынков Facebook, однако не включают Китай, где преобладают другие социальные сети.

Рост в социальных сетях тесно связан с результатами клубных турниров УЕФА

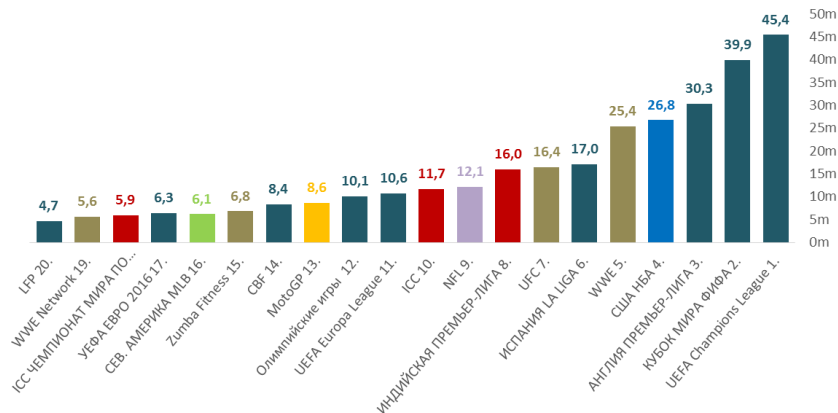
Рост социальных сетей в течение шести месяцев, предшествовавших финалу Лиги Чемпионов УЕФА (в млн и в процентном отношении):



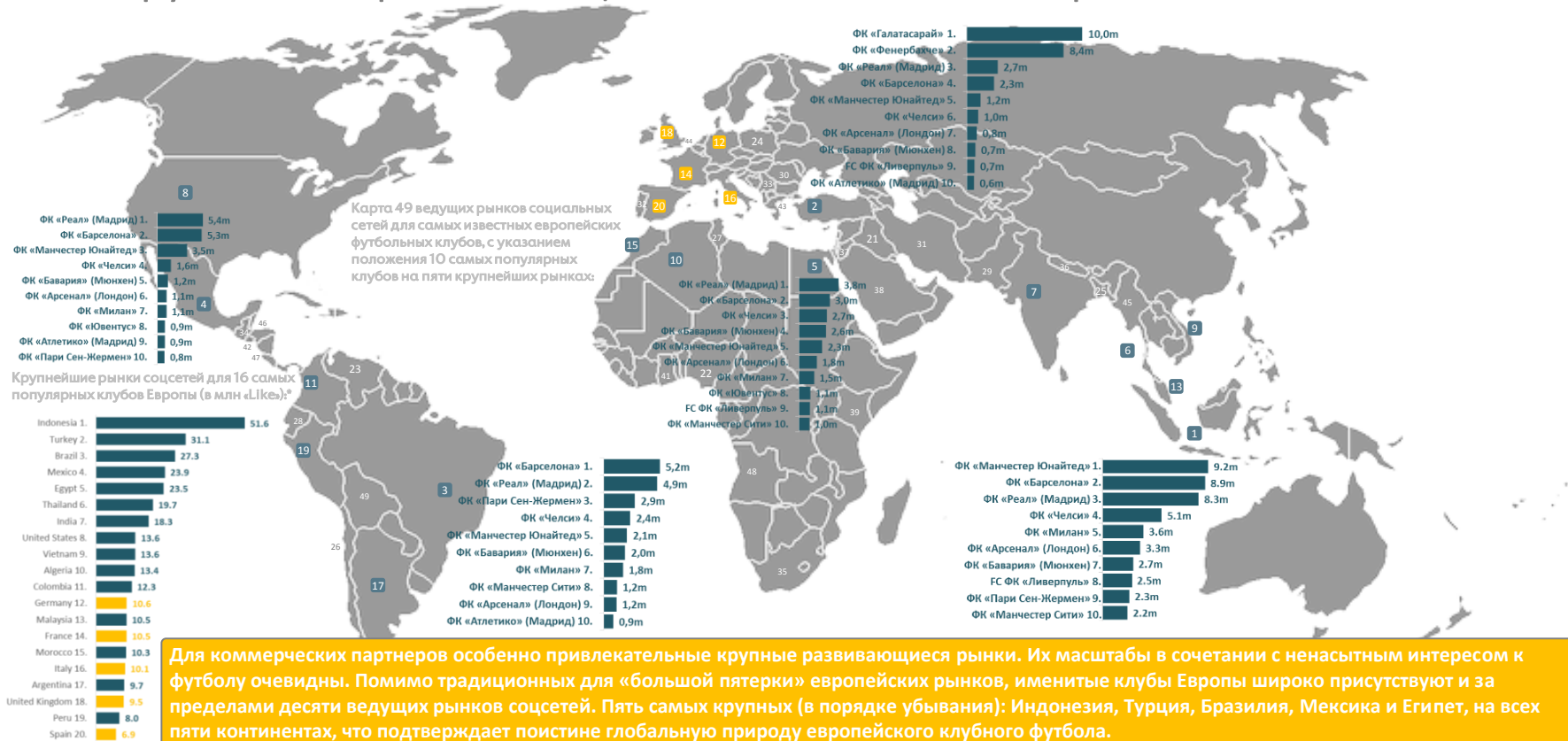
Показатели шестимесячного роста в социальных сетях подчеркивают значение успеха в Лиге чемпионов УЕФА, который обеспечил самый высокий уровень роста (>15%) клубам, которые дошли, по меньшей мере, до четвертьфинала. Два других четвертьфиналиста, которые не попали в число 20 лучших – «Монако» и «Порту», – тоже показали значительный рост в соцсетях на уровне 33% и 16% соответственно.

Футбольные соревнования также очень широко представлены в большинстве популярных международных спортивных мероприятий (и организаций) и занимают первые три места в социальных сетях. Количество оценок «Нравится» у Лиги чемпионов УЕФА – 45,4 млн. Больше только у трех клубов.

50 самых популярных глобальных спортивных команд по количеству оценок «Нравится» (Like) в сети Facebook (в млн):



Пять крупнейших рынков социальных сетей на пяти разных континентах



Для коммерческих партнеров особенно привлекательные крупные развивающиеся рынки. Их масштабы в сочетании с ненасытным интересом к футболу очевидны. Помимо традиционных для «большой пятерки» европейских рынков, именитые клубы Европы широко присутствуют и за пределами десяти ведущих рынков соцсетей. Пять самых крупных (в порядке убывания): Индонезия, Турция, Бразилия, Мексика и Египет, на всех пяти континентах, что подтверждает поистине глобальную природу европейского клубного футбола.

*Этот, уже более подробный географический анализ сосредоточен на 16 самых популярных футбольных клубах Европы, входящих в предыдущий рейтинг 50 глобальных спортивных команд. Анализ не рассматривает национальные сборные и неевропейские клубы. Цифры на карте указывают (в порядке убывания) 49 крупнейших рынков социальных сетей (не менее 1 млн оценок «Нравится» (Like)) для этих 16 клубов.

Четкое разграничение между национальными и глобальными брендами

Анализ присутствия в социальных сетях большинства популярных клубов по странам легко объясняет места проведения многих межсезонных клубных турниров. Среди них постоянно встречаются крупные страны Южной и Северной Америки, Восточной и Юго-Восточной Азии с большим населением, при этом Индонезия – один из трех ведущих рынков для всех 10 самых популярных футбольных клубов Европы. Фактически, единственные клубы, у которых крупнейшие рынки соцсетей находятся в родных странах, – это «Ювентус» и мюнхенская «Бавария».

Распределение интереса пользователей социальных сетей по уровням **внутренний** vs **международный** :

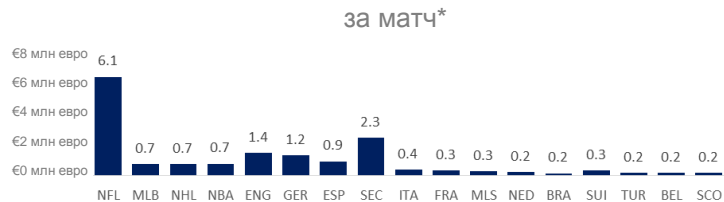
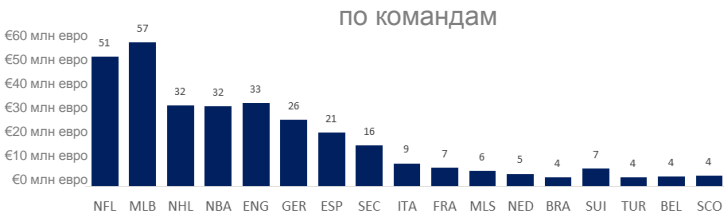
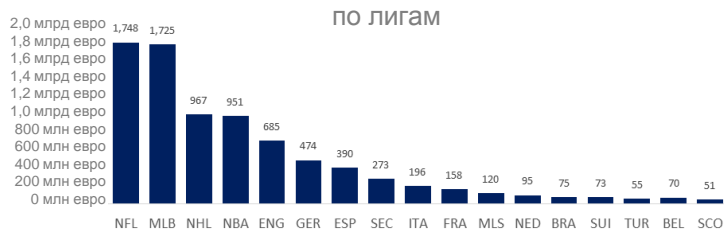
25 клубов, вызывающих самый большой интерес у пользователей социальных сетей, можно четко разделить на две группы: «национальные бренды» (70% заинтересованных пользователей сосредоточены на «родных» рынках), и «глобальные бренды», у которых лишь 20% заинтересованных пользователей относятся к «родному» рынку, а общая заметность в социальных сетях отличается широкой географией.

«Глобальные бренды» – это клубы, обладающие лучшими возможностями для роста доходов от коммерческих сделок благодаря сочетанию глобальных спонсоров с местными партнерствами в разных странах.



По объему сборов от продажи билетов европейский клубный футбол отстает от спортивных соревнований в США

В последние годы Сравнительный отчет УЕФА по лицензированию клубов фиксировал относительную стабильность доходов от проведения матчей в европейском клубном футболе на фоне сложной экономической ситуации и (или) полного заполнения стадионов в качестве факторов, сдерживающих рост посещаемости. Тем не менее, схемы и карта на следующей странице приводятся в контексте их сравнения с показателями в других основных видах спорта.



Клубы высших дивизионов Германии и Англии получают, в среднем, 1,2 и 1,4 млн евро за матч. Более высокие показатели наблюдаются лишь в NFL и в студенческих командах в американском футболе.**

Размер открытых спортивных стадионов и современность крытых арен в США наряду с продолжительными сезонами и большими размерами команд – вот факторы, позволяющие спортивным мероприятиям в США обеспечивать значительно большие доходы от продажи билетов по сравнению с европейским футболом. Анализ команд Англии и Германии показывает, что объемы доходов от продажи билетов сравнимы с показателями доходов франшиз в NHL или в NBA, но значительно ниже доходов в NFL и MLB. Доходы от продажи билетов на матч NFL или основных лиг студенческого американского футбола* намного выше; при этом английская Премьер-лига и немецкая Бундеслига занимают третье и четвертое места среди лиг.

*Доходы от продажи билетов на домашний матч. Доход футбольных клубов «за матч» рассчитывается путем деления суммы общего дохода на количество матчей в лиге с последующей корректировкой на 20% для учета матчей кубка и товарищеских матчей. Дохода лиг Юго-Восточной конференции (SEC) и предшествующий анализ с разбивкой дохода — это показатели по всем видам спорта согласно отчетным данным. Суммы дохода «на команду» и «за матч» — это показатели для команд американского футбола, скорректированные в сторону уменьшения на 22% с учетом доходов от продажи билетов на баскетбольные и прочие матчи. **Поскольку SEC — это самая высокооплачиваемая студенческая конференция в США, ее показатели использованы в данной части отчета для проведения сравнительного анализа. Однако, другие конференции из «большой десятки», не представленные в данном анализе, отразили в отчетности на 12% больше дохода от продажи билетов в пересчете на команду.

Послесловие: Большие успехи европейского клубного футбола

В сравнительном отчете УЕФА по лицензированию клубов предпринята попытка очертить непредвзятую картину клубного футбола во всей Европе, отобразить на схемах положительные и отрицательные показатели и тенденции, провести сравнение данных по странам для сопоставительного анализа между разными государствами.

В предыдущих редакциях отчета внимание было привлечено к проблеме ухудшения балансов клубов, растущему долгу, стремительному росту заработной платы и большому количеству оговорок из аудиторских заключений на финансовую отчетность клубов, несмотря на успешный рост уровня доходов. В частности, в отчете особо обсуждался вопрос острого ухудшения ситуации с совокупными убытками клубов в период с 2008 по 2011 гг. (рост с 630 млн евро почти до 1,7 млрд евро). В течение двух лет, предшествующих введению правил безубыточности в рамках финансово «фэйр-плей», в сравнительном отчете предлагалась симуляция сбора информации о финансовых результатах и вложениях капиталов клубов за три года; особое внимание мы обращали на число клубов, рискующих нарушить эти требования.

Ряд проблем сохраняется, и отдельные клубы (особенно в нижних частях турнирных таблиц своих внутренних первенств) испытывают финансовые затруднения. За последние пять лет уровень посещаемости матчей в целом по Европе практически не менялся. Это было вызвано сложной экономической ситуацией, которая существенно сказалась на частоте посещения матчей. Тем не менее, весьма приятно констатировать, что в настоящем отчете мы можем поделиться некоторыми хорошими новостями и успехами европейского клубного футбола на пути к большей финансовой устойчивости. Приведенные десять пунктов кратко резюмируют положительные изменения, описанные в настоящем отчете.

1. Доходы европейских клубов высших дивизионов достигли отметки в 15 млрд евро в 2013 году и приблизились к 16 млрд евро в 2014 году, тогда как порог в 12 млрд был преодолен только в 2010 году.

2. Совокупные доходы в высших дивизионах ведущих лиг выросли на 5 с лишним процентов более чем в половине высших лиг ассоциаций УЕФА (в 28 из 53 ассоциаций).

3. Восемь спортивных команд, лидирующих по уровню интереса в социальных сетях, – это европейские футбольные клубы. По данным социальных сетей, три главных спортивных мероприятия (чемпионата) – футбольные.

4. Показатель роста заработной платы снизился до 4,3% в 2013 и до 3,0% – в 2014 году. Это самый низкий уровень за последнее десятилетие, притом на фоне опережающих темпов роста доходов.

5. В 2013 году европейские клубы высших дивизионов впервые за пять лет отразили в отчетности операционную прибыль, а затем, в 2014 году, этот показатель стал самым высоким в истории (805 млн евро).

6. Совокупный показатель чистых убытков европейского высшего дивизиона уменьшился вдвое за три года после начала действия правила безубыточности в рамках финансового «фэйр-плей».

7. Чистые активы в клубных балансах выросли более чем на 1,6 млрд евро и превысили расходы за последние три года на фоне активного вложения средств собственниками клубов под влиянием правил финансового «фэйр-плей».

8. Активы на балансах клубов сейчас на 4,9 млрд евро превышают все долги и обязательства.

9. В период с лета 2013 и по 2015 год споры в связи с выплатами по трансферам и в пользу сотрудников, а также отсроченная задолженность снизились на 28 млн евро. При этом просроченная кредиторская задолженность сократилась на 80% после ввода в силу дополненных правил финансового «фэйр-плей» в части просроченной кредиторской задолженности.

10. Несмотря на то, что повсеместно увеличиваются общие трансферные расходы, ценовая доступность трансферных выплат при этом улучшилась с одновременным снижением отношения расходов на команду к доходу за каждый год из последних 5 лет.



Приложения

Приложение: Источники данных и примечания

Источники данных и примечания	
Источники финансовых данных: Ландшафт европейского клубного футбола	Если в отчете, его сносках или в этом приложении особо не оговорено иное, то использованные в отчете финансовые показатели взяты непосредственно из данных, поданных в УЕФА клубами или их национальными ассоциациями посредством электронной системы BOFS в период с апреля по июль 2015 г. Эти данные относятся к финансовому году, который заканчивается в 2014 г., что чаще всего означает 31 декабря 2014 г. Показатели совпадают с данными финансовой отчетности, составленной в соответствии с национальными методами бухгалтерского учета или Международными стандартами финансовой отчетности и прошедшей аудиторскую проверку в соответствии с Международными стандартами аудита.
Обменные курсы	Финансовые показатели клубов конвертировались в евро для целей сравнительного анализа. Для каждого клуба использовался средний обменный курс за финансовый год, который исчисляется как среднее значение на основе курсов за 12 месяцев. Дата окончания финансового года у клубов из разных стран может не совпадать, поэтому выбранный курс используется с привязкой к конкретным клубам. Например, курс за 2014 г., который использовался для английских клубов с финансовым годом, заканчивающимся в мае, составил 1,19316, в июне – 1,19898 и в июле – 1,20741. Полный список использованных обменных курсов содержится в прилагаемой таблице.
Источники для анализа по социальным сетям в Разделе 9: Сравнительный анализ европейского клубного футбола в глобальном масштабе	Данные по социальным сетям, представленные в этом разделе, получены с сайта www.socialbakers.com 11 декабря 2014 г. и 5 июня 2015 г. (в неделю проведения финала Лиги чемпионов УЕФА 2015). Поэтому «6 месяцев» в динамике – это примерно полгода. Оценки «Нравится» (Like) в сети Facebook проанализированы для 250 самых популярных спортивных клубов. Учтены разные языковые версии главных официальных страниц, однако неофициальные страницы болельщиков и другие вторичные страницы в анализ не вошли. Социальные данные охватывают лишь официальные страницы из числа 250 лидирующих клубов. Если у клуба есть несколько различных спортивных страниц (например, мадридский «Реал» – футбол и баскетбол), то они рассматривались не в совокупности, а по отдельности. Данные охватывают 46 крупнейших рынков сети Facebook, однако не включают Китай, где преобладают другие платформы социальных сетей.
Источники финансовых данных по спортивным лигам США в Разделе 9: Сравнительный анализ европейского клубного футбола в глобальном масштабе	Финансовые показатели для американских видов спорта получены из нескольких источников. Несмотря на их проверку и сопоставлением информации различных источников, показатели носят оценочный характер, поскольку получены не в виде единого целого из аудированной финансовой отчетности или других официальных источников. Кроме того, распределение доходов по потокам – наука неточная. Возможны некоторые расхождения в спортивной практике распределения доходов централизованного дохода, особенно когда дело касается доходов от программ гостеприимства. Поэтому данные не стоит использовать в иных целях, кроме сравнительного анализа, как в данном отчете. Основной источник данных о доходе от реализации медиаправ в США (национальных, местных и международных) – подлинный бюллетень Sportclax, который содержит сведения о раскрытых общих суммах сделок. Эти данные линейно распределены по годам на основе срока контрактов, если только авансовые или конечные платежи не известны заранее, а полная полная стоимость прав не подчитана независимо от централизованного заработка. Данные SEC (студенческий американский футбол в США) получены из издания USA Today, где публикуются финансовые результаты по университетам, обобщенные на основе официальных раскрытий университетов. Показатель дохода от продажи билетов за матч предполагает, что доля американского футбола в доходах университетов от спортивных мероприятий составляет 78%. Показатели по NFL построены на основе известных данных о распределении средств путем экстраполяции со счетов Green Bay – единственного открытого источника официальной информации. Кроме того, оценочные данные о темпах роста доходов от спонсорства и продажи билетов, подготовленные IEG и TEAM, были применены к базовым данным за 2013 г. Данные, полученные из издания Forbes, леги в основу анализа доходов MLB, NBA и NHL. Доходы из иных источников (не трансляции) были разделены на доходы от проведения матчей (продажа билетов и программы гостеприимства) и доходы от спонсорства (коммерческих сделок) с использованием данных Bloomberg, Statista, Forbes и прямого обмена информацией.

Источники данных и примечания

Источники финансовых показателей международных спортивных мероприятия в Разделе 9: Сравнительный анализ европейского клубного футбола в глобальном масштабе	Финансовые данные по Кубку мира ФИФА и УЕФА ЕВРО получены из соответствующей аудированной финансовой отчетности с некоторыми допущениями, позволяющими получить сравнимые показатели для источников доходов от продажи билетов. Данные Международного олимпийского комитета по зимним и летним Олимпийским играм получены из официального рекламного буклета МОК.
Посещаемость матчей в Разделах 3 и 9	Показатели посещаемости должны использоваться лишь в качестве ориентиров, поскольку ее можно определять разными способами. Данные о посещаемости европейских футбольных первенств взяты на сайте www.european-football-statistics.co.uk/attn.htm , где представлена статистика по клубам большинства футбольных лиг Европы. Эти данные дополнены сведениями, поданными напрямую в УЕФА лигами и национальными ассоциациями. Показатели посещаемости для других видов спорта взяты с официальных сайтов лиг (мероприятий), если те существуют, и дополнены сведениями из ресурса Wikipedia, если отсутствуют общедоступные официальные данные.
Финансовые показатели клубов: Короткий и долгий отчетный период в Разделах 3 по 9	Все финансовые данные клубов охватывают последний период в 12 месяцев – за исключением следующих клубов, где изменилась дата окончания финансового года: «Виктория» (CZE), «Утрехт» (NED) и «Жилина» (SVK): 18 месяцев; «Халл Сити» (ENG), «Сейньюки» (FIN) и «Дайнава» (LTU): 11 месяцев; «Манчестер-62» (GIB): 9 месяцев; «Легия», «Лех» и «Погонь» (все POL) и «Истанбул Башакшехир» (TUR): 6 месяцев. Показатели по странам не корректировались с учетом этих укороченных или удлиненных периодов.

Обменные курсы, применявшиеся в отчете (обменные курсы евро)

страна	конец года (мес)	один. или разн. конец года	валюта	средн. примен. курс	страна	конец года (мес)	один. или разн. конец года	валюта	средн. примен. курс
ALB	12	одинак.	LEK	0.00714	KAZ	12	одинак.	TENGE	0.00418
AND	12	одинак.	EURO	1.00000	LIE	6 / 12	разный	CHF	0.81524 / 0.82300
ARM	12	одинак.	DRAM	0.00183	LTU	12	одинак.	LITAS	0.28962
AUT	6	одинак.	EURO	1.00000	LUX	12	одинак.	EURO	1.00000
AZE	12	одинак.	MANAT	0.95436	LVA	12	одинак.	LATS	1.42287
BEL	6 / 12	разный	EURO	1.00000	MDA	12	одинак.	LEU	0.05409
BHN	12	одинак.	MARK	0.51128	MKD	12	одинак.	Denar	0.01626
BLR	12	одинак.	BYR	0.00007	MLT	5	одинак.	EURO	1.00000
BUL	12	одинак.	LEV	0.51130	MNE	12	одинак.	EURO	1.00000
CRO	12	одинак.	KUNA	0.13115	NED	6 / 12	разный	EURO	1.00000
CYP	5 / 12	разный	EURO	1.00000	NER	3 / 4 / 5 / 12	разный	GBP	1.186 / 1.189 / 1.193 / 1.240
CZE	6 / 12	разный	Kroner	0.03632 / 0.03726	NOR	12	одинак.	KRONER	0.12132
DEN	6 / 12	разный	KRONE	0.13403 / 0.13413	POL	12	разный	ZLOTY	0.23834 / 0.23905
ENG	5 / 6 / 7	разный	GBP	1.1931 / 1.1989 / 1.2074	POR	6	одинак.	EURO	1.00000
ESP	6	одинак.	EURO	1.00000	ROU	12	одинак.	LEU	0.22534
EST	12	одинак.	EURO	1.00000	RUS	12	одинак.	ROUBLE	0.02068
FIN	11 / 12	разный	EURO	1.00000	SCO	5 / 6 / 7	разный	GBP	1.1931 / 1.1989 / 1.2074
FRA	6 / 12	разный	EURO	1.00000	SMR	6	одинак.	EURO	1.00000
FRO	12	одинак.	KRONE	0.13413	SRB	12	одинак.	DINAR	0.00856
GEO	12	одинак.	LARI	0.42787	SVK	6 / 12	разный	CHF	0.8152 / 0.8229
GER	6 / 12	разный	EURO	1.00000	SUI	12	одинак.	EURO	1.00000
GRE	6	одинак.	EURO	1.00000	SVN	12	одинак.	EURO	1.00000
HUN	12	одинак.	FORINT	0.00322	SWE	12	одинак.	SEK	0.11023
IRL	11	одинак.	EURO	1.00000	TUR	5 / 12	одинак.	LIRA	0.35948 / 0.34380
ISL	12	одинак.	KRONA	0.06647	UKR	12	одинак.	HRVYNIA	0.06522
ISR	5	одинак.	SHEKEL	0.20924	WAL	11 / 12	разный	£	1.2343 / 1.2400
ITA	6 / 12	разный	EURO	1.00000	GIB	12	одинак.	GIP	1.24005
					US	12	одинак.	USD	1.32750

Составление

Отдел лицензирования клубов и финансового «фэйр-плей»

Автор

Сефтон Перри (Sefton Perry)

Благодарность и особая признательность

За помощь со стороны Паоло Чабаттини (Paolo Ciabattini) и Алексис Ангелопулос (Alexis Angelopoulos), а также всех участников системы лицензирования – в первую очередь, экспертов по финансовым критериям и менеджеров по лицензированию из национальных ассоциаций и лиг, а также финансовых экспертов из клубов высших дивизионов, предоставивших необходимые данные.

Вопросы

По всем вопросам обращайтесь, пожалуйста, к Сефтону Перри (Sefton Perry) по электронной почте: clublicensing@uefa.ch



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

WE CARE ABOUT FOOTBALL