

## СРАВНИТЕЛЬНАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ВАРИАНТОВ КОММЕРЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ ФУТБОЛЬНЫХ КЛУБОВ В ЕВРОПЕЙСКИХ И АМЕРИКАНСКИХ ЛИГАХ

© 2013 Т.М. Субеев, Т.Ю. Субеева, Л.Г. Шиховцова\*

**Ключевые слова:** футбол, футбольные клубы, Международная федерация футбола, футбольные лиги, организация футбольных соревнований, коммерческая деятельность клубов, экономическая целесообразность, прибыль, конкурентоспособность, финансовые системы, fair-play.

Рассматриваются аспекты финансовой и организационной деятельности европейских и американской футбольных лиг, определяются их принципиальные различия.

На современном этапе развития мирового футбола наблюдается проблема финансирования клубов, соревнующихся в различных международных и национальных турнирах. Поскольку уровень комплектования команд и проведения высококачественной подготовки к соревнованиям во многом зависит от уровня финансовой обеспеченности, представляется необходимым определение наиболее эффективных способов формирования бюджета клубов.

Количество завоеванных трофеев не является единственным критерием успеха. Не стоит забывать о том, что лига - это коммерческая организация, а целью деятельности любой коммерческой организации является получение прибыли. Почти все известные европейские клубы не могут похвастаться высокими прибылями, напротив, их суммарная задолженность исчисляется уже в миллиардах евро. Проблема настолько актуальна, что она активно обсуждается на уровне Международной федерации футбола (УЕФА).

При этом в мире существует лига, в которой выполняется критерий финансовой успешности - Высшая лига футбола США (MLS - Major League Soccer). В ней все команды получают большую прибыль, этому способствует особая структура и система функционирования лиги. Подобные полярные финансовые результаты указывают на необходимость сопоставления двух типов футбольных лиг. В контексте всего вышеизложенного такого рода исследование приобретает особую *актуальность*.

*Целью исследования* является изучение и сравнение различных аспектов деятельности европейских и американской футбольных лиг и выявление принципиальных различий, обуславливающих сложившуюся ситуацию в футбольной экономике. Для достижения поставленной цели решались следующие *задачи*:

1) определение отличительных характеристик системы организации футбольных соревнований в Европе и США и выявление наиболее эффективной;

2) сопоставление характера функционирования финансовой системы в ведущих европейских лигах и Высшей лиге футбола США (MLS);

3) выявление путей и способов коммерческой деятельности клубов, характеризующихся наибольшей финансовой отдачей.

Основным методом исследования был избран теоретический анализ и обобщение данных специальной литературы, периодических изданий (материалы газет "Спорт-экспресс", "Коммерсантъ", "Российская газета"). Кроме того, изучались ресурсы глобальной сети Интернет, в частности, материалы официального сайта Европейского футбола<sup>1</sup>, материалы различных футбольных аналитических сайтов. Всего было изучено 24 источника, из них 5 зарубежных авторов.

Сравним *формат проведения соревнований* в европейских и американских лигах. Для сравнения в качестве "типичной" европейской лиги будем рассматривать Английскую премьер-лигу.

\* Субеев Тагир Меннешавкатович, ст. преподаватель; Субеева Татьяна Юрьевна, ст. преподаватель; Шиховцова Людмила Геннадьевна, доцент. - Самарский государственный экономический университет. E-mail: soubeev72@list.ru.

В настоящее время в Английской премьер-лиге (АПЛ)<sup>2</sup> выступает 20 клубов. Места по итогам сезона определяются в соответствии с количеством заработанных очков, в случае их равенства - по разнице забитых и пропущенных мячей, затем - по количеству забитых мячей. Если и после этого не удастся определить чемпиона и команды, которые покинут первенство, назначается дополнительный матч формата плей-офф на нейтральном поле. Три команды, набравшие наименьшее количество очков по итогам сезона, выбывают в Чемпионат футбольной лиги, а оттуда, соответственно, в Премьер-лигу выходят три команды (рис. 1).

Принципиальное отличие Высшей лиги футбола (MLS) США от Английской премьер-лиги в формате проведения турнира всего одно: для определения победителя чемпионата всегда используется система плей-офф. Американцы в принципе считают "плей-офф" единственным правильным способом выявления чемпиона и не собираются от него отказываться, несмотря на общепринятые европейские стандарты. Еще одним незначитель-

ным отличием американской системы от европейского формата соревнований можно назвать деление команд по географическому принципу: клубы разделены на западную и восточную конференции. В западной конференции выступают 9 клубов, в восточной - 10. В остальном схема проведения соревнований очень похожа на европейскую. В Высшей лиге футбола участвуют 19 команд: 16 команд представляют США, 3 - Канаду. Каждый клуб проводит 34 игры в сезоне, система начисления очков аналогична европейской. В плей-офф MLS выходят по три лучшие команды от каждой конференции плюс две команды с наибольшим количеством очков из оставшихся, независимо от конференции (рис. 2). Четвертьфинал проходит в двухматчевом противостоянии, полуфиналы состоят из одного матча на поле команды, занявшей более высокое место в регулярном чемпионате. Финал, также из одного матча, проходит на нейтральном поле.

Важной особенностью Высшей лиги футбола является то, что отсутствуют переходы из лиги в лигу. Объясняется этот факт его

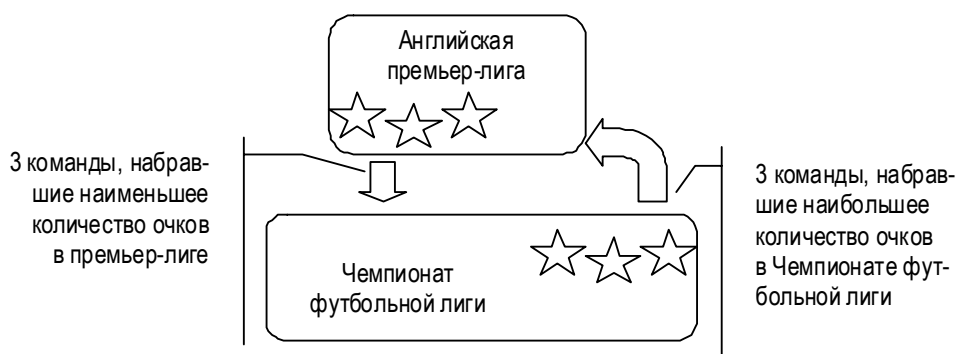


Рис. 1. Распределение команд, набравших наибольшее (наименьшее) количество очков по итогам сезона в английском чемпионате

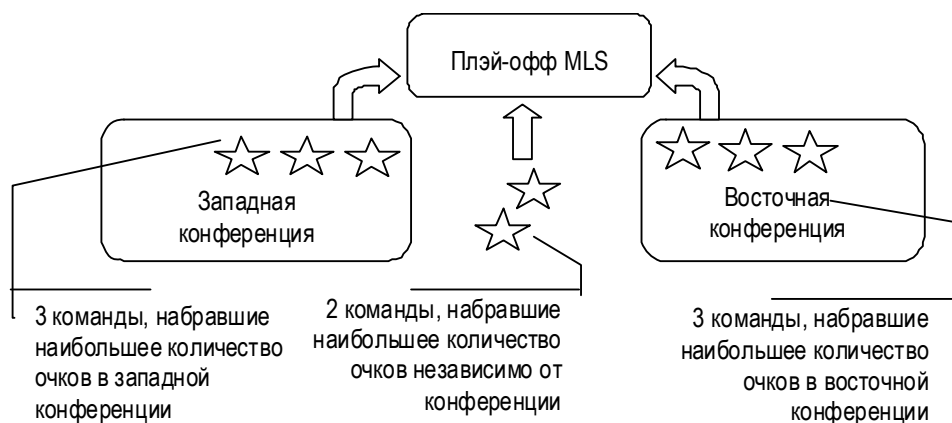


Рис. 2. Распределение команд, набравших наибольшее количество очков по итогам сезона, в американской Высшей лиге футбола (MLS)

элементарной экономической целесообразностью для владельцев футбольных клубов. Ни один бизнесмен не захочет вкладывать средства в клуб, который в один день может оказаться в одной из “малых лиг”, а следовательно, приносить меньше прибыли. Данный элемент системы функционирования лиги хорошо характеризует американский менталитет. Для американцев самым главным является рентабельность и прибыльность деятельности клуба, а отнюдь не его участие в международных турнирах. С их точки зрения, ни о каком успехе европейских клубов в настоящее время не может быть и речи. В Европе, напротив, лучшими признаются клубы, которые регулярно побеждают во всевозможных крупных турнирах. Именно разница в критериях успеха и определяет столь серьезные отличия в финансовой системе европейских лиг и Высшей лиги футбола США.

Безусловно, самыми доходными в мире являются ведущие европейские клубы. “Реал Мадрид”, “Барселона”, “Манчестер Юнайтед”, “Арсенал”, “Бавария” ежегодно входят в пятерку самых доходных футбольных клубов мира, и год от года их денежные поступления растут. При этом значительную часть составляют доходы от коммерческой деятельности, не связанной непосредственно с футболом. Огромные средства поступают в клубы от реализации прав на телетрансляции, от продажи билетов на матчи, от спонсорских соглашений и реализации товаров с клубной символикой. Зачастую эти суммы превышают призовые фонды за определенные достижения в международных соревнованиях. Например, в сезоне 2010/2011 гг. “Манчестер Юнайтед” получил за выход в финал Лиги чемпионов 53,2 млн евро, а на продаже билетов клуб заработал 120 млн евро.

Важно отметить, что основной принцип организации финансовой системы в европейских клубах заключается в том, что практически все доходы клуба контролируются исключительно им самим и не распределяются между другими командами лиги. В целях реализации этого положения и возникла Английская премьер-лига. Такое построение финансовой системы определяет ситуацию, когда самые богатые и успешные клубы име-

ют широкие возможности для дальнейшего наращивания своих доходов, а команды-середняки или аутсайдеры лиги серьезно ограничены в решении своих финансовых проблем. Сложившаяся ситуация вызывает определенные трения внутри лиг по поводу некоторой несправедливости в формировании доходов команд.

Тем не менее, в разных лигах устройство финансовой системы немного отличается друг от друга. В испанской Примере абсолютно все доходы принадлежат клубу, это обуславливает положение клубов “Реал Мадрид” и “Барселона” как самых доходных клубов планеты<sup>3</sup>. В Английской премьер-лиге доходы от телетрансляций частично подлежат перераспределению между клубами. Половина от всех телевизионных доходов делится между всеми клубами, четверть распределяется в зависимости от итогового места в таблице, а оставшиеся 25% клубы получают за каждое появление в прямой трансляции матча с их участием. Такая схема позволяет большим клубам зарабатывать больше, ведь они занимают более высокие места в итоговой таблице и чаще появляются на телеэкранах. Однако разница в доходах все-таки постепенно сглаживается. С 2011 г. подобная схема стала применяться и в итальянской Серии А.

Для характеристики функционирования финансовой системы также важен финансовый результат. Доходы клубов ежегодно увеличиваются, но расходы имеют опережающие темпы роста. При этом даже самые богатые клубы футбольного мира, несмотря на огромные доходы, тратят гораздо больше, чем зарабатывают. Эксперты объясняют это “гонкой вооружений”: многомиллионными трансферами и непомерно завышенными зарплатами игроков. При этом руководство клуба заранее понимает, что будет трудно компенсировать эти расходы, однако они все равно готовы идти на риск и тратить значительные суммы. Все это привело к возникновению внушительных долгов у многих клубов, в частности долг “Манчестер Юнайтед” на 2011 г. составил более 550 млн евро, при этом на его обслуживание ежегодно расходуется 40 млн евро. Президент УЕФА Мишель Platини заявил о необходимости остановить “финансовый хаос”. С его подачи недавно была утверждена концепция финансо-

вого fair-play<sup>4</sup>, которая призвана сделать финансовую политику клубов более дисциплинированной и рациональной. В первую очередь М. Платини предложил уменьшить давление на заработные платы и трансфертные цены, побудить все европейские клубы существовать и соревноваться в рамках своих доходов, вовремя рассчитываться с долгами, а также стимулировать долгосрочные вложения в развитие молодежи и инфраструктуры. Для участия в еврокубках необходимо соблюдать условия финансового fair-play. Для контроля над выполнением новых требований создана специальная группа специалистов. Выявленные ими нарушения будет рассматривать дисциплинарный комитет УЕФА. В зависимости от степени проступков клубы будут оштрафованы, лишены очков или не допущены к участию в турнирах под эгидой УЕФА. В настоящее время система только внедряется и никаких конкретных результатов ее действия нет.

Если футбольную экономику Европы можно охарактеризовать как капиталистическую, то американский спорт полностью социалистический. Начнем с того, что лига - это равноправное объединение клубов, где каждый имеет право голоса на голосовании по общим вопросам. Существует комиссар лиги - менеджер, нанятый владельцами входящих в лигу клубов. Его основная задача - блюсти финансовые интересы всех команд лиги. Комиссар тщательно следит за исполнением финансового регламента: перед началом каждого сезона он изучает бизнес-планы команд, а в течение чемпионата регулярно проверяет текущую финансовую отчетность. В случае несоответствия данных правилам комиссар имеет право требовать исправления недостатков, а если клуб не согласен с его решением, то дело будет рассматриваться независимым спортивным арбитражем.

Основополагающий принцип Высшей лиги футбола США, а с ней и всего профессионального американского спорта можно сформулировать следующим образом: "Боритесь друг с другом на поле, но не сгоняйте с поля. Партнерствуйте, извлекайте прибыль и делитесь ею. От этого выиграют все"<sup>5</sup>. Американцы считают, что если один клуб будет процветать за счет других, то это бук-

вально уничтожит лигу. Поэтому комиссары MLS следят и будут следить за тем, чтобы конкурентоспособность всех входящих в ее состав клубов поддерживалась всеми возможными способами.

Одним из этих способов является равное распределение доходов лиги между клубами. Сама лига реализует пакет прав на телевидение матчей MLS по национальному телевидению, заключает контракты со спонсорами, а весь объем полученных доходов будет разделен между всеми 19 командами, независимо от их положения в турнирной таблице. При этом, если команда заключит договор с местным телевидением на показ отдельных матчей или найдет спонсора, деньги, полученные от таких сделок, будут ее безраздельной собственностью. Несколько иные правила предусмотрены для распределения доходов от продажи билетов. Логично, что у разных клубов посещаемость и цены на билеты отличаются в зависимости от их популярности. Для того чтобы нивелировать эту разницу, каждый клуб обязан отдавать 30% от билетной выручки в общую копилку, полученная сумма будет поровну делиться между всеми командами. Совокупностью этих методов обеспечивается доходность всех клубов. Следует отметить, что объемы доходов MLS не так уж сильно отстают от доходов ведущих европейских лиг. В частности, в 2011 г. лига получила от продажи прав на телевизионные трансляции 1,3 млрд евро, для сравнения итальянская Серия А заработала на таких сделках 900 млн евро<sup>6</sup>.

Может сложиться впечатление, что стабильное наличие прибыли отнимает мотивацию у более бедных клубов добиваться успехов. Однако разница в доходах не такая колоссальная, и постоянная прибыль, наоборот, обеспечивает командам приблизительно равные возможности для победы. В США стать чемпионом может любой, независимо от его материального положения: один из самых богатых клубов MLS "Нью-Йорк Ред Булл" ни разу не был чемпионом за время существования лиги, а провинциальный "Коламбус Крю" выигрывал и регулярный чемпионат, и кубок MLS.

В Европе иная ситуация: "Манчестер Юнайтед" 12 раз становился чемпионом Английской премьер-лиги за 20 лет ее суще-

ствования, и сложно представить, что в ближайшее время “Астон Вилла” или “Фулхем” смогут ворваться в тройку сильнейших, так как популярность “Манчестера Юнайтед” обеспечивает ему огромные доходы и возможность покупать звездных игроков, создавая тем самым суперклуб.

Руководство MLS, учитывая подобный опыт, подчеркивает, что в лиге никогда не будет “вечных” чемпионов и устанавливает еще ряд правил в отношении расходов клуба. Во-первых, персональные контракты футболисты заключают только с лигой, трансферы и зарплаты выплачивают клубы, этот процесс контролируется комиссаром MLS. Во-вторых, устанавливается потолок зарплат для игроков и вводится понятие “распределенные игроки”. Средняя зарплата игрока в лиге на сегодняшний день составляет около 300 тыс. долл. в год. Потолок установлен на уровне 600 тыс. долл. “Распределенные игроки” - футболисты, вынесенные за потолок зарплат, их может быть не более трех в команде. Конечно, это правило применимо для настоящих звезд, которые могут способствовать популяризации футбола, привлечению зрителей. Подобная практика получила название “правило Бекхэма” и способствовала привлечению в лигу таких игроков, как Дэвид Бекхэм, Тьерри Анри, Рафаэль Маркес и др. При этом наличие игрока в команде, вынесенного за потолок зарплат, не обязательно приводит ее к успеху и обеспечивает ей безоговорочную популярность. Сезон 2011 г. стал первым, когда такой клуб выиграл кубок и регулярный чемпионат (“Лос-Анджелес Гэлакси” с Д. Бекхэмом), а самые посещаемые игры у “Сизтл Саундерс” (в среднем 38 тыс. человек за матч).

Кроме того, у клубов MLS нет собственных скаутских служб. В структуре лиги действует единое скаутское бюро, за консультациями в которое могут обратиться представители всех входящих в Высшую лигу команд. Действуют отделения единого бюро в Европе, Южной Америке, Японии. Скауты, каждый из своего региона, поставляют информацию об игроках всем заинтересованным в ней клубам MLS, а не какому-то одному.

Сложившаяся система управления расходами предназначена для того, чтобы клубы не пытались заполучить одного игрока, пы-

таясь “перетранжирить” друг друга. В конечном итоге это противостояние закончилось бы победой самого богатого и способствовало бы формированию суперклуба, а это противоречит философии американского спорта. Помимо этого, руководство Высшей лиги футбола указывает на невероятно высокие заработки европейских футбольных звезд (10-12 млн евро в год) и считает их экономически необоснованными для своих клубов, отмечая, что популярность футбола может увеличиваться не только от количества звездных игроков в команде.

Также для поддержания конкурентоспособности клубов в MLS используется практика драфтов. Драфт - процедура выбора профессиональными командами игроков, имеющих активного контракта ни с одной командой в лиге. Обычно драфт проводится раз в год после окончания сезона, преимущество первого выбора имеют команды, занявшие в предыдущем сезоне низшие позиции. В последнее время проводится драфт-лотерея, чтобы команды-аутсайдеры не стремились специально занять последнее место в сезоне. Устанавливается и определенное требование к игрокам, которые принимают участие в процедуре драфта: они должны быть в возрасте от 19 лет до 21 года. Эта практика позволяет открывать новые имена и дает шансы молодым футболистам реализовать себя в профессиональном клубе. В Европе такая система набора молодых игроков отсутствует. У ведущих клубов существует система подготовки собственных молодых футболистов<sup>7</sup>.

Европейский футбол имеет весьма продолжительную историю, устоявшиеся правила, традиции, его популярность в мире колоссальна. Каждый матч это не просто событие в спортивном мире, но и настоящий праздник для миллиона фанатов. Матчи Лиги чемпионов отличаются зрелищностью, накалом страстей и отличным качеством футбола. В европейских клубах играют звезды мирового масштаба. Однако футбольная экономика Европы терпит крах, убытки и долги клубов ежегодно увеличиваются. Многие клубы столкнулись с проблемой уменьшения ликвидности, что привело к задержке выплат по обязательствам. В лигах закреплена финансовое неравенство клубов, которое



порождает еще большее неравенство в спорте. Все это отрицательно характеризует финансовую систему европейских лиг. Тем не менее, был найден выход из сложившейся ситуации. Успешное внедрение концепции fair-play должно стимулировать клубы к существованию в рамках своих доходов, а также поможет развитию детского и юношеского футбола. Таким образом, команды получат возможности для дальнейшего развития, что поспособствует повышению конкуренции в европейских чемпионатах и сделает европейский футбол еще более зрелищным. Это безусловный плюс для футбольной экономики Европы.

В отличие от европейского, у российского футбола существуют специфические условия развития и совершенствования футбольного хозяйства. В первую очередь это связано с финансовыми влияниями крупных коммерческих структур и «непрозрачностью» экономической деятельности футбольных клубов.

В Высшей лиге США финансовая и управленческая системы организованы на социалистических началах. Все доходы делятся между клубами, звездные игроки также распределяются по командам. Движение денежных потоков в ней организовано настолько эффективно, что никаких финансовых проблем у клубов в ближайшее время не предвидится. В качестве еще одного плюса системы можно отметить хорошую здоровую конкуренцию, царящую в американском чемпионате, а также систему привлечения молодых игроков в лигу. Тем не менее, не всегда, как бы ни утверждало руководство MLS, созданная уравнивающая система распределения доходов стимулирует клубы к дальнейшему развитию и привлечению новых игроков. Кроме того, лига еще молодая, малоизвестная, да и качество игры в ней не самое лучшее. Клубам MLS предстоит многого дос-

тигнуть для того, чтобы о них заговорили во всем мире.

Проведенные исследования позволяют сделать следующие выводы:

1. В мировом футболе существует принципиальная разница в организации и проведении футбольных соревнований. Различия выявлены:

- ◆ в формате соревнований;
- ◆ способах формирования доходов и расходов клубов;
- ◆ использовании прибыли;
- ◆ системе привлечения новых игроков в лигу.

2. Неправомерно говорить о превосходстве той или иной системы в целом.

Таким образом, несмотря на имеющиеся достоинства и недостатки в европейской и американской форме организации деятельности футбольных клубов, каждая из них жизнеспособна и на практике доказала свою эффективность. Такое положение дел характерно не только для футбола, но и для хоккейных, баскетбольных, бейсбольных лиг.

<sup>1</sup> Менеджмент. URL: <http://ru.uefa.com/uefa/management/index.html>.

<sup>2</sup> Маламуд С. Америке нужен Аршавин. URL: [http://www.sport-express.ru/newspaper/2012-01-16/8\\_1/?view=page](http://www.sport-express.ru/newspaper/2012-01-16/8_1/?view=page).

<sup>3</sup> Петров А. «Реал» удержал доходное место // Коммерсантъ. 2012. 10 февр.

<sup>4</sup> Зарудный П. Платини научит экономить. URL: <http://rg.ru/2012/01/24/uefa.html>.

<sup>5</sup> Брантов П. MLS - Лига победившего социализма. URL: <http://www.eurosport.ru>.

<sup>6</sup> Фурманюк А. Клубы Серии А договорились по поводу распределения телевизионных прав. URL: <http://calcionews.net/?p=12070>.

<sup>7</sup> Савченко О.Г., Шиховцов Ю.В. Методические аспекты тактики футбола: оценка розыгрыша углового удара в соревнованиях высококвалифицированных команд // Вестн. Самар. гос. экон. акад. Самара, 2007. □ 7 (33). С. 144-148.

Поступила в редакцию 25.02.2013 г.