

**Ибрагимов Рамил Абдусалам оглы**  
Московский университет «Синергия»

### **Эффективное управление трансферной политикой футбольного клуба**

**Аннотация.** В статье рассматривается эффективность управления трансферной политикой футбольного клуба. Футбол активно развивается, в него вливается все больше денег, растут и расходы. Одной из главных статей расхода любой футбольной команды является приобретение футболистов на трансферном рынке. Нерациональная трансферная политика может привести футбольный клуб к серьезным финансовым проблемам, что, скорее всего, скажется и на результатах команды, поэтому одной из важнейших задач руководства клуб является эффективное вложение средств во время трансферной кампании.

В статье были проанализированы труды как отечественных, так и зарубежных авторов по теме осуществления трансферной деятельности в футболе, были рассмотрены различные подходы авторов к определению эффективности трансферных стратегий футбольных клубов. Было определено, что конкретной методики оценки пока еще не существует. Итогом проделанной работы стало выявление некоторых методов оценки эффективности управления трансферной политикой футбольной команды.

**Ключевые слова:** футбольный клуб, трансферная деятельность, трансферная политика, управление футбольной командой, эффективность управления.

**Ibragimov Ramil Abdusalam oglu**  
Moscow University "Synergy"

### **Effective management of the transfer policy of a football club**

**Abstract.** The article examines the efficiency of transfer policy management of a football club. Football is actively developing, more and more money is poured into it, and expenses are growing. One of the main expense items of any football team is the acquisition of football players on the transfer market. An irrational transfer policy can lead a football club to serious financial problems, which will most likely affect the team's results, so one of the most important tasks of the club's management is the effective investment of funds during the transfer campaign.

The article analyzed the works of both domestic and foreign authors on the topic of transfer activities in football, and considered various approaches of the authors to determining the efficiency of transfer strategies of football clubs. It was determined that a specific evaluation methodology does not yet exist. The result of the work was the identification of some methods for assessing the efficiency of transfer policy management of a football team.

**Keywords:** football club, transfer activity, transfer policy, football team management, management efficiency.

**Введение.** С каждым годом в профессиональный футбол все больше внедряется различных элементов шоу. Активное внедрение таких элементов способствует привлечению людей, которые раньше не увлекались футболом. Естественно это влечет за собой огромные траты со стороны футбольных команд. Однако главной статьёй расхода из бюджета, безусловно, являются трансферы, ведь значительная часть бюджета в современном футболе направляется именно на эти нужды, но при этом ничто не гарантирует эффективность вложенных в игроков и тренеров средств. Огромные траты на приобретение футболистов часто влекут за собой немалые расходы на заработную плату

этих игроков, также нередким случаем является выплата в футболе подписного бонуса футболистам, то есть определенная сумма игроку просто за то, что он согласился перейти именно в эту команду. Бывают в футболе и трансферы тренеров, хотя такие случаи не особо часты, а если и случаются, то по сравнению с трансферами футболистов не имеют сильной значимости в плане расходования средств из бюджета. И хотя в футболе есть команды, содержащиеся за счет государственных средств, которым не особо важна эффективность вложенных денег, подавляющее большинство футбольных команд в мире содержится за счет частных вложений. И владельцам таких клубов нужно эффективно вкладывать денежные средства в покупаемых игроков и на прочие расходы. Ведь от эффективности совокупных трансферных расходов зависят и результаты команды, и узнаваемость футбольного клуба, и его популярность. Хорошие результаты команды, являющиеся следствием эффективной трансферной политики, позволяют покрыть потраченные на трансферы средства за счет финансовых вознаграждений за успешное выступление футбольного клуба в различных соревнованиях. Но эффективная трансферная политика позволяет зарабатывать не только путем успешных выступлений команды. Для многих футбольных клубов, которые не относят к грандам мирового футбола, трансферной политикой и соответственно способом заработка является покупка в основном молодых игроков, в которых скауты видят талантливых и перспективных футболистов, и их последующая перепродажа, в случае роста их трансферной стоимости. Однако не всегда даже огромные траты на трансферном рынке дают положительный эффект в плане результатов команды и не всегда приносят какую-либо прибыль в будущем. Порой команды расходуют значительную часть своего бюджета на приобретение дорогостоящих игроков, которые затем не оправдывают ожидания в плане игры и вложенные в них финансовые средства. Бывают и случаи, когда команда покупает несколько либо звездных, либо очень талантливых игроков, которые по отдельности восхитительно смотрятся на футбольном поле, а выходя вместе на поле не добивается необходимого спортивного результата, тем самым не оправдывая вложенные средства. Поэтому одной из важнейших задач руководства команды является грамотное управление трансферной политикой. Соответственно, оценка эффективности управления трансферной политикой футбольного клуба является актуальной темой для исследования.

Для определения эффективности управления трансферной политикой футбольного клуба необходимо выявить методы её оценки. В своих трудах зарубежные и отечественные авторы активно затрагивают тему трансферной политики различных футбольных клубов со всего мира, поднимаются такие темы как ценообразование на трансферном рынке, авторы находят тенденции развития трансферных политик команд, разбирают нюансы разных управленческих стратегий [1,2,4,5].

Успешность трансферной политики той или иной футбольной команды выражается в различных показателях. Хотя и выделить конкретный список критериев для оценки эффективности трансферной политики футбольного клуба практически невозможно, однако можно рассмотреть насколько успешно трансферная стратегия руководства команды влияет на конкретные параметры футбольного клуба.

Так как различным футбольным регионам присуща своя специфика, рассмотрим конкретно наш футбольный регион, футбольные клубы российской премьер-лиги. Российской футбол переживает не самые лучшие времена, что откладывает отпечаток на трансферные политики команд. Среди факторов, влияющих на трансферные стратегии футбольных клубов, можно выделить:

- политические факторы – санкции в отношении российского спорта, законодательство в области спорта;
- экономические факторы – практически отсутствующее частное футбольное финансирование, рост финансовой стоимости футболистов на рынке, регулирование трат посредством правил финансового фэйр-плей;
- социокультурные факторы - снижение популярности футбола среди

населения, введения системы Fan ID на матчах внутреннего чемпионата.

Для удобства анализа ситуации с трансферами в российском клубном футболе рассмотрим топ-8 команд чемпионата России: Динамо, Zenit, Краснодар, Локомотив, Ростов, Rubin, Spartak, CSKA.

Сравним трансферные затраты команд за последние 5 лет. Согласно данным статистического портала Transfermarkt с начала сезона 2020/21 команды потратили на приобретения игроков и получили с продаж футболистов соответственно:

- Zenit – 215 млн € и 127 млн €;
- Spartak – 146 млн € и 48 млн €;
- Локомотив – 93 млн € и 60 млн €;
- Краснодар – 89 млн € и 65 млн €;
- Динамо – 79 млн € и 44 млн €;
- CSKA – 65 млн € и 86 млн €;
- Rubin – 37 млн € и 32 млн €;
- Ростов – 28 млн € и 41 млн € [7].

Можно сделать вывод, что больше всех тратит на покупку футболистов петербургский Zenit и московский Spartak. И если Zenit за последние 5 лет 5 раз становился чемпионом, что в какой-то степени оправдывает затраты, то Spartak успехов не добивался. Зарабатывают же на трансферной деятельности лишь московский CSKA и Ростов из Ростова-на-Дону, что безусловно является заслугой селекционного отдела этих двух команд. При этом CSKA всегда борется за призовые места чемпионата России по футболу, хотя и побороться за победу в РПЛ в последние годы у команды не выходит. Однако точечные трансферные приобретения позволяют команде при минимальных затратах претендовать на высокие места в таблице чемпионата, тем самым, можно сказать, выжимая максимум при небольших относительно других футбольных клубов вложениях на трансферном рынке. Трансферная политика CSKA, безусловно, может служить превосходным примером для других команд, не обладающих большим бюджетом, и не имеющих постоянные денежные вливания как со стороны частного бизнеса, так и со стороны государства.

Еще одним из показателей успешного ведения трансферной политики футбольного клуба является хорошая посещаемость домашних матчей команды. Если болельщики команды активно ходят на матчи своего любимого футбольного клуба, значит их устраивает игра команды, состав которой собирается в том числе и за счет приобретения футболистов на трансферном рынке.

На рисунке 1 показана средняя посещаемость матчей топ-8 команд РПЛ, о которых было рассказано в статье раньше, и вместимость домашних стадионов этих команд.

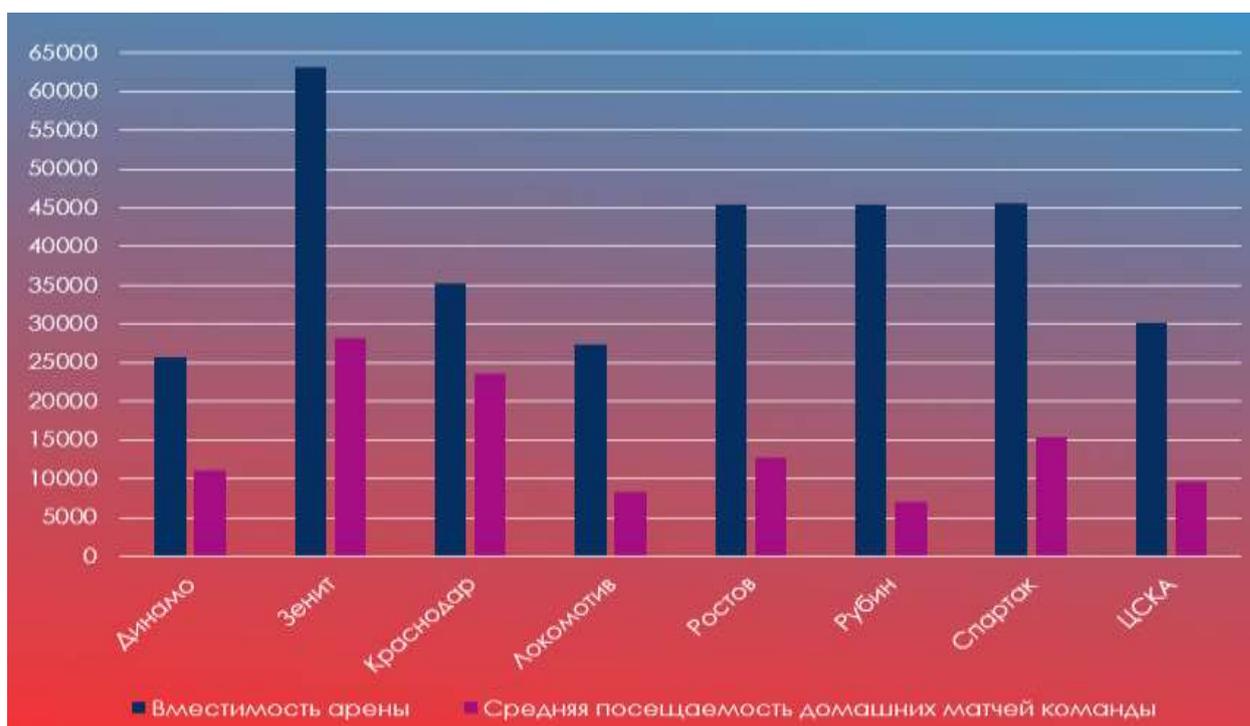


Рисунок 1 – Средняя посещаемость матчей команд РПЛ

Источник: составлено на основании данных [6]

На графике видно, что больше всего болельщиков в численном выражении ходит на домашние матчи Зенита и Краснодар. При этом болельщики Краснодара в среднем заполняют стадион на 2/3 части зрительских мест, что является лучшим показателем среди команд Российской Премьер-Лиги. Большая же часть стадионов команд РПЛ в среднем не заполняется даже наполовину.

Еще одним показателем эффективной трансферной политики команды можно считать рост рыночной стоимости состава футбольного клуба в сравнении со средствами, затраченными на формирование состава футбольной команды [3].

Согласно данным Transfermarkt:

- Зенит потратил на формирование текущего состава 166 млн €, а рост рыночной стоимости состава составил 14 млн € (8%);
- Спартак – 109 млн € и 14 млн € (8%) соответственно;
- Локомотив – 27 млн € и 61 млн € (69%) соответственно;
- Краснодар – 47 млн € и 41 млн € (46%) соответственно;
- Динамо – 67 млн € и 32 млн € (32%) соответственно;
- ЦСКА – 26 млн € и 56 млн € (68%) соответственно;
- Рубин – 11 млн € и 22 млн € (66%) соответственно;
- Ростов – 8 млн € и 39 млн € (81%) соответственно.

Получается, что рыночная стоимость таких команд, как Ростов, Локомотив, ЦСКА и Рубин, существенно увеличивается, что показывает эффективность трансферной политики этих команд. Это означает, что футболисты, приобретенные на трансферном рынке, играют хорошо, быстро прогрессируют, что принесет пользу в плане результатов команды и позволит клубу, в случае необходимости, заработать на продаже игроков.

**Заключение.** В ходе исследования на примере команд Российской Футбольной Премьер-Лиги была рассмотрена эффективность управления трансферной политикой футбольного клуба. Активное развитие футбола влечет за собой огромные траты на введение различных элементов шоу в футбол, на постройку и реконструкцию стадионов, на зарплаты футболистов. Однако главной статьёй расхода бюджета команды является трансферная деятельность. Поэтому эффективность расходования денежных средств на

эту деятельность является важной задачей для руководства любого футбольного клуба.

При анализе научных трудов отечественных и зарубежных авторов выявлено, что конкретной методики определения эффективности управления трансферной политикой футбольной команды не существует. Поэтому мной рассмотрены отдельные методы определения эффективности трансферной политики. Оценка затраченных средств в сравнении с результатами команды, посещаемостью домашних матчей, а также изменение рыночной стоимости состава команды позволяют определить, насколько эффективна трансферная стратегия футбольного клуба.

#### **Список источников**

1. Воронова Т.А. Ценообразование на рынке спортивных трансферов в современных исследованиях // В сборнике: Неделя науки СПбПУ материалы научной конференции с международным участием. Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого. 2017. С. 23.

2. Дмитриев А.Г. Модели оптимизации трансферной стратегии профессионального футбольного клуба / автореферат диссертации на соискание ученой степени кандидата экономических наук // Московская финансово-промышленная академия. Москва, 2011.

3. Мушников Л.Л., Хасанов Р.Х. Отличительные особенности оценки стоимости футбольных клубов // Потенциал российской экономики и инновационные пути его реализации. Материалы международной научно – практической конференции студентов и аспирантов Финансовый университет при Правительстве РФ, Омский филиал. – 2016. Том. – Часть 1. – С. 87.

4. Николаев А.А. Правовая природа спортивного трансфера // Вузовская наука - Северо-Кавказскому региону: материалы VII регион. науч.-техн. конф. Ставрополь, 2013. – С. 12.

5. Рамазанова Л.М. Правовая природа договора о переходах спортсменов из одного клуба в другой (трансферного контракта) // Пятая международная научно-практическая конференция «Спортивное право: перспективы развития»: материалы конференции. Москва: Московская государственная юридическая академия имени О. Е. Кутафина, 2011. С. 127.

6. FootyStats [Электронный ресурс]. - футбольная статистика. URL: <https://footystats.org/ru/> (дата обращения: 29.03.2025).

7. Transfermarkt [Электронный ресурс]. - статистические футбольные данные. URL: <https://www.transfermarkt.world/> (дата обращения: 07.04.2025).

#### **Сведения об авторе**

**Ибрагимов Рамил Абдусалам оглы**, аспирант кафедры «Менеджмент» Московского университета «Синергия», г. Москва, Россия

#### **Information about the authors**

**Ibragimov Ramil Abdusalam oglu**, PhD student at the Department of Management of the Moscow University "Synergy", Moscow, Russia