

# Футбольная ИСТОРИЯ

**Е**вгений Шиленков, которого многие участники рынка знают как заместителя генерального директора инвестиционной компании «Велес Капитал», с недавних пор — владелец футбольного клуба. ФК «Велес» поначалу играл в низших лигах, но быстро сумел пробиться в Профессиональную футбольную лигу (ПФЛ) — третью по значению в российском футболе, а по итогам прошлого сезона уже играет в Футбольной национальной лиге (ФНЛ) — второй по силе в стране. Цель клуба — оказаться в Российской премьер-лиге (РПЛ) не позднее 2023 года. В эфире программы «В гостях у Cbonds» на нашем Youtube-канале Евгений рассказал о том, как ему пришла в голову такая идея, что мотивирует футболистов больше, чем деньги, и о том, как он совмещает увлечение футболом с работой в инвестиционной компании.

## ФУТБОЛ КАК ИДЕЯ

«Если очень глубоко копать, то началось все с того, что в детстве я много времени проводил на улице и, как все нормальные дети, параллельно занимался в футбольном клубе в Кунцево, где я вырос. У меня получалось быстро делать домашние задания, поэтому свободного времени было много, а в коммуналке сидеть скучно. Поэтому я практически дневал и ночевал в клубе, очень сжился с этим местом. И когда через 15–20 лет я вернулся туда, то хотел взять в аренду весь спорткомплекс, что—

бы сделать такое «место силы» для района, куда можно приглашать людей, с которыми я вырос. В этом был, безусловно, элемент ностальгического романтизма, но договориться не получилось. Эволюционным путем я пришел к тому, что могу применить свои возможности в футболе, став частным инвестором в клуб. Это мне показалось интересным: попробовать силы не как мальчика, который играл в футбол, или болельщика, который постоянно бывал на выездах ЦСКА, а как человека, который может создавать контент для десятков миллионов россиян, так или иначе интересующихся футболом. Думаю, после чемпионата мира 2018 года их число значительно увеличилось. Вообще же по всей планете футбол собирает аудиторию более 1 млрд человек, и пополнить ряды владельцев российских клубов, которых, по-моему, чуть меньше ста человек — это на самом деле уникальный экспириенс.

Мы начинали в 2016 году, стартовали в официальном чемпионате в 2017 году. То есть 3 года состоим в официальных отношениях с Российским футбольным союзом, а до этого были знакомы неофициально.

Идея была простая — ввязаться в эту историю и посмотреть, сколько она потребует сил и денег, может ли как-то монетизироваться, как вообще устроен российский футбол и может ли отечественный клуб работать по модели клуба западного — максимум эффективности с каждого потраченного рубля, привлечение аудитории, спонсоров, развитие игроков.

В общем, было много вопросов, на которые тогда не было ответов, и сейчас по мере продвижения в лигах я очень много нового узнаю и про футбол, и про футбольный бизнес. Понятно, что до Премьер-лиги мы еще не добрались, но надеюсь, что когда-нибудь попробую этот пирог на вкус».

### РЕЛИГИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ

«Изначально, когда я только ввязывался в футбольную историю, хотел собрать людей, которым доверяю и которые будут управлять клубом, исповедуя те же ценности, которые исповедую я, управляя бизнесом. Условно говоря, переложить те скиллы, которые наработаны в «Велесе», на футбольный клуб. Понятно, что важно стремиться к максимальной эффективности, потому что очень просто раздуть бюджет, а привести его обратно в разумные рамки будет сложно. Мы всегда играли с одним из самых маленьких бюджетов в лиге, и я точно знаю, на что уходит каждый рубль, понимаю, что он уходит по назначению и что отдача будет если не на 100%, то близко к этому, а иногда и на 120%. В эту религию я обращал всех, кого

брал в команду, включая главного тренера и генерального директора. Чем больше люди этой религией проникались, тем лучше у них получалось управлять.

Мне важно знать, что происходит, хотя я не могу уделить клубу 50–70% времени, а могу 10–20%. Я всегда знаю, с кого спрашивать, в этом отношении я щепетил и требователен».

### НЕ ТОЛЬКО ДЕНЬГИ

«Расходная ведомость клуба — около 100 млн рублей в год, в нее, естественно, входит и оплата игроков. Мы берем в состав клуба в основном молодежь, которой нужно иметь игровую практику, нужно прогрессировать, нужен хороший тренер, и нужна команда, в которой они будут расти и развиваться. К нам приходили игроки, у которых зарплата была в 3 раза больше нашего предложения, но они пока не разочаровались. Есть очень много примеров, когда люди уходили в разные коллективы за деньгами на один год, потом пропадали и не возвращались в футбол вообще. Об этом мы тоже говорим с ребятами и с их агентами. Есть, слава богу, прослойка довольно интеллектуальных, на мой взгляд, и содержательных молодых людей, которых мы смогли привести в команду. Очень важно не испортить человека деньгами на самом старте, чтобы потом не потерять его. Таких примеров много — люди ломаются.

Игра в футбол — это действительно труд, причем достаточно серьезный труд. Не так



Я ТОЧНО ЗНАЮ, НА ЧТО  
УХОДИТ КАЖДЫЙ РУБЛЬ,  
ПОНИМАЮ, ЧТО ОН  
УХОДИТ ПО НАЗНАЧЕНИЮ  
И ЧТО ОТДАЧА БУДЕТ  
ЕСЛИ НЕ НА 100%,  
ТО БЛИЗКО К ЭТОМУ,  
А ИНОГДА И НА 120%

просто замотивировать людей играть не только за деньги, или, вернее, совсем не за деньги. Мы же все прекрасно понимаем, что эффективность зависит не только от зарплаты, и если дать прибавку в 10 раз больше, то можно все равно получить ровно тот же результат».



### ФУТБОЛЬНЫЕ ЗАРАБОТКИ

«Среди традиционных статей заработка — трансферный рынок, но он в России практически отсутствует. На уровне ПФЛ его просто нет, там все стараются забирать игроков бесплатно, на уровне ФНЛ он уже начинает работать, за игроков предлагают какие-то деньги, но это не те деньги, на которые можно содержать клуб. Кроме того, если ты делаешь игроков на продажу, у тебя никогда не будет результата. Если ты хочешь играть в стыковых матчах или попасть в Премьер-лигу, нужно сохранять своих лидеров и никому их не продавать. Но, повторюсь, такая статья доходов потенциально существует.

Еще одна статья дохода — matchday так называемый. В эту статью входят продажи билетов, кейтеринг и так далее. Эта история в принципе хорошо работает на уровне РПЛ, но и то для очень ограниченного числа клубов — тех, что имеют хорошую инфра-

структуру. Для matchday нужен стадион, ложи для VIP-болельщиков, возможность продавать абонементы и дорогие пакеты.

В европейских странах существенную долю бюджета клубов составляют права на показ матчей по ТВ, однако в России эта сумма крайне незначительна и может измеряться единицами процентов от общего бюджета.

Наконец, деньги в футболе обеспечивают спонсоры. Надо четко понимать, что 100 клубов из 100 в России убыточны. Все кассовые разрывы закрываются через спонсорские контракты или через акционерные вливания.

В нашем случае основные статьи доходов присутствуют только на бумаге. Основная тема, которую я для себя вижу, — это нейминг и большие федеральные проекты, которые этот нейминг будут использовать. Я убежден, что футбольный нейминг может обеспечивать value для крупных федеральных брендов, которые серьезно вкладываются в пиар и маркетинг. Присутствие в информационном пространстве через собственный футбольный клуб может давать хорошую отдачу на длительном горизонте. Это означает присутствие во всех профильных и непрофильных СМИ, море возможностей для промоакций и любого креатива, который будет обеспечивать отдачу через основной бизнес.

По факту собственный футбольный клуб может стать заменой тех спонсорских пакетов, которые уже есть у крупных компаний. Я видел аллокацию спонсорских денег и знаю, о каких суммах идет речь. За эти деньги (и даже меньшие!) можно иметь собственную команду и вкладываться в свое имя, а не в чужое».

### КЛУБ ИЗ ДОМОДЕДОВО

«Территориальный признак никто не отменял. ФК «Велес» базируется в Домодедово, а это достаточно большой город рядом с Москвой, 170–180 тыс. жителей. Поход на стадион в выходной день для жителя Домодедова — способ разнообразить свой досуг. Не все ведь ездят в Москву. Футбол во многих европейских и не только европейских странах — это повод обратиться в нерабочий день с близкими тебе по духу людьми, разгрузиться после работы, получить заряд эмоций, обсудить какие-то штуки, наконец, просто хорошо провести время. Этим на самом деле люди живут в той же Германии или Бельгии. Поэтому мы стараемся, конечно, ориентироваться на местных, у нас хороший контакт с мэрией, она нам помогает и со стадионом, и с местным бизнесом. Мы знаем, что Домодедово — это еще и аэропорт, и авиакомпания, в общем, есть



с кем и о чем разговаривать, есть с кем искать точки соприкосновения. Мы, в принципе, клуб с открытой архитектурой, с которым можно проводить различные активации коммерческого и некоммерческого толка. С нами комфортнее общаться, не надо никуда ходить, подписывать бумажки, а после этого получить половину того, что хотелось, или вообще ничего не получить».

### НАШИ И ЛЕГИОНЕРЫ

«В ПФЛ я мог набирать в клуб только российских игроков, в ФНЛ я могу иметь несколько человек с иностранным паспортом. Если бы не коронавирус, наша лимитная ведомость уже была бы заполнена под завязку. Есть интересные варианты игроков с Украины, и возможно, мы их используем, пока трансферное окно не закрыто. У нас и из Латинской Америки был очень интересный вариант, с которым мы обо всем уже договорились, но он не смог въехать в страну, так как границы закрыты. В общем, есть возможность подписывать иностранцев, хорошего уровня игроки из понятных России стран готовы за вменяемые деньги сюда приезжать и играть. Селекция при этом очень важна, потому что сразу включается комбинаторика: в одной команде человек может раскрыться, а в другой абсолютно потеряться. Надо понимать, какие личностные качества должны быть у игрока, и это огромный пласт работы».

### КЛУБ И «ВЕЛЕС»

«Надо понимать, что футбол — элитарный вид спорта. Благодаря футболу ты получаешь доступ в очень интересное комьюнити, уровень контактов и возможности для реализации разнообразных бизнес-кей-

сов серьезно растут. В этом смысле платформа в виде инвестиционной компании предоставляет дополнительные точки пересечения с достаточно большим количеством обеспеченных людей. Потенциальная монетизация футбольного нетворкинга дополнительно стимулирует лучше управлять клубом, наращивать свой вес в комьюнити. Это не прямая конвертация успехов команды в некое value за пределами футбольного поля, не что-то само собой разумеющееся, а отдельное направление работы, которым я занимаюсь с высокой степенью мотивации.

Когда-нибудь я, наверное, смогу рассказать, что и как получилось благодаря ФК и чего бы никогда не было, не будь ФК. Одна из главных целей для меня — чтобы и акционеры, и компания видели, что футбол — это не просто про игру, а про способ коммуникации. К той целевой аудитории, если мы говорим про бизнес-элиту, просто так с улицы не зайдешь. А если зайдешь, то будешь пятнадцатым в списке предложивших облигационный заем или управление деньгами. Здесь же ты можешь быть первым, потому что в принципе по-другому спозиционирован, на тебя смотрят другими глазами, есть элемент доверия и понимания. У тебя уже есть это рукопожатие, благодаря которому все в конечном итоге срастается».

