

ством, и нам удалось сохранить тот же объем — около 400 млн рублей.

Пострадали наши показатели по доходам от реализации медиаправ и доходов от УЕФА за счет штрафа в рамках финансового fair play. Также показатели пострадали от снижения объема дохода, который мы получаем от РФПЛ. Это доход от телевизионных прав, который пока нам не выплачивается. Мы его учитываем гипотетически, но де-факто денег пока нет.

BG: Там большая сумма?

М. М.: Сумма для команды, которая борется за первое место, составляет около \$5 млн за сезон. Пока ни мы, ни наши коллеги из клубов РФПЛ ничего не получили.

BG: А шансы есть?

М. М.: Мы свои обязательства выполнили, договор есть, поэтому и надежда есть. Я знаю, что Сергей Прядкин (президент РФПЛ) активно работает в этом направлении. Но понятно, что год был сложный для всех.

BG: В основном доход у клуба и компании формируется в рублях. В 2014 году пришлось затягивать пояса, что-то резать, чего это коснулось?

М. М.: Это коснулось нашей инвестиционной программы, которая, учитывая специфику, направлена на развитие и создание инфраструктуры. Мы пересмотрели свои планы по реализации инвестиционной программы. Это коснулось и нашей академии, где ФК «Зенит» хотел значительно быстрее ввести в эксплуатацию главное здание и закупить необходимое оборудование. Пока там голые стены. Серьезное торможение произошло в плане реконструкции на нашей базе. В этом году предполагалось проведение большого объема работ, направленных на дальнейшее улучшение ее инфраструктуры, создание полноценного крытого манежа с возможностью проводить там резервные игры чемпионата России, детские соревнования, международные турниры.

Мы пересмотрели планы введения в эксплуатацию системы «футбонаут». Это такой специальный футбольный тренажер, который улучшает скорость, координацию и иные процессы, направленные на развитие навыков работы с мячом. Стоит он около 200 млн рублей. Но это не просто тренажер, это не штанга со скамейкой, а целый комплекс, под который требуется построить здание с определенным температурным режимом. Еще мы сдвинули планы по началу создания полноценного медико-реабилитационного центра, который будет работать не только для «Зенита», но и для города. Нам пришлось пересмотреть планы по реализации этих проектов. Дальше будем смотреть и принимать решения, исходя из реальной экономической ситуации.

BG: Сколько клуб зарабатывает самостоятельно от общего объема дохода?

М. М.: Примерно \$80 млн в 2014 году.

BG: А бюджет клуба при этом?

М. М.: Бюджет составляет примерно \$165 млн. Наша инвестиционная программа была пересмотрена примерно на 1 млрд рублей. Фактически эти деньги у нас «съело» изменение курсовой разницы.

BG: Плавно мы подошли к штрафу УЕФА, который был наложен на клуб в прошлом году.

М. М.: Сначала расскажу, почему наложился штраф. Мы изначально, когда договаривали с УЕФА, убеждали их в том, что штраф — некая нелогичная норма. Вроде они говорят о том, что нам не хватает релевантного дохода. И при этом часть этого дохода у нас отбирается, но ведь тогда нам еще больше будет не хватать! При этом они требуют, чтобы клуб укладывался в заданные финансовые параметры. Как же так? Но логика у коллег железная. Они говорят: «Мы ко всем должны относиться одинаково, в разных клубах разные ситуации — у всех свои недостатки, но методы и виды реакции должны быть одинаковыми». Это во-первых. Во-вторых, УЕФА исходил из того, что клуб когда-то эти доходы получил не до конца, скажем так, заслуженно, и «Зенит» тратил больше, чем было необходимо. Поэтому чиновники УЕФА приняли решение применить штраф. Но что это за штраф? Половина из этих €12 млн условна: она будет выплачена, только если в 2016 году после оценки проведенной нами работы УЕФА придет к выводу о недостаточных мерах клуба по улучшению ситуации. Оставшаяся половина, которая платится в любом случае, гасится тремя платежами по €2 млн в год. Мы заплатили де-факто €2 млн на данный момент. УЕФА удерживает этот штраф из дохода, который мы получаем от участия в турнирах под эгидой УЕФА. Такой механизм.

BG: По вашему мнению, к 2016 году клуб сможет выйти на безубыточность, как того требует УЕФА? Это достижимая планка?

М. М.: Это очень сложная, но достижимая цель, и мы работаем над этим. УЕФА проверял нас в этом году, по итогам пройденного года. Пока мы находимся внутри получения целевых показателей. Но не скрою, что финансовый fair play в будущем приведет к большому балансу трансферных операций. Это значит, что «Зенит» будет покупать игроков, будет усиливаться, но он также будет вынужден кого-то продавать. Если мы купим игроков, но никого не продадим — могут начаться проблемы, а нам не хотелось бы постоянно экономить на таких вещах, как инвестпрограммы, или тем более сокращать расходы на школу или на что-то еще.

BG: А УЕФА делает «поправку на ветер» с учетом макроэкономической ситуации?

М. М.: Они говорят, что понимают это, и обещают в конце лета подготовить возможное решение. Поправки будут касаться не только России. Во многих странах сейчас сложная ситуация и без всяких санкций. Просто в прошлом году проверяли всего 20 клубов, а в этом году 80. И когда в прошлом году они разбирались всего с двадцатью клубами, у них была одна картина мира. Сегодня, когда это 80 клубов, картина совершенно другая, и в УЕФА понимают, что надо подходить к вопросу дифференцированно. Проблемы ведь есть и в таких странах, как Италия, Франция, Испания. Там есть сильные клубы, такие как «Барселона», «Реал», но и у них возможно появление проблем в случае изменения УЕФА методики расчетов. В самом УЕФА есть разные точки зрения. Кто-то вообще хочет запретить использование кредитных средств. Тогда у «Барселоны» и «Реала» с их бюджетами и объемом кредитных заимствований картина мира сразу изменится. Поэтому коллеги серьезно

работают над формированием адекватной методики расчета, есть совместная группа по финансовому мониторингу, которая существует на уровне УЕФА и европейской клубной ассоциации. В этой группе шесть членов. Мой заместитель по экономике и финансам входит в состав этой группы от клубов, и мы надеемся, что изменения произойдут. Однако решение все равно за УЕФА.

BG: В прошлом году у «Зенита» было много проблем с фанатами. Прежде всего это история с нападением на игрока «Динамо» Владимира Граната во время сорванного матча. Каков недополученный доход клуба от поведения фанатов?

М. М.: Можно считать деньгами, можно монетизировать имиджевые потери. Если считать в деньгах, то каждый футбольный матч, который мы провели без зрителей, — это в среднем 20 млн рублей. Это прямые убытки. Есть убытки, связанные с теми тратами, которые мы были вынуждены делать для оснащения стадиона современными системами безопасности. Это еще около 30 млн рублей, но положительные результаты налицо. Есть просто имиджевые потери. Я не хочу сказать, что мы не стали чемпионами в прошлом году из-за фанатов. Да, мы не стали чемпионами, потому что набрали на одно очко меньше, чем ЦСКА. Но по той памятной игре с «Динамо» в предпоследнем туре у нас есть определенное ощущение, что мы могли закончить ее с другим счетом, несмотря на то, что в тот момент «Зенит» проигрывал. Оставалось десять минут основного времени, еще 2–4 минуты добавленного. Все могло произойти.

Была проведена большая работа в межсезонье на стадионе и с правоохранительными органами, и с самими фанатами. Наша позиция предельно проста. Мы заинтересованы в том, чтобы различные представители болельщиков были на стадионе, и мы выступаем за красивую фанатскую поддержку, она является важной частью стадионного шоу. Но если действия фанатов вредят футболу и команде, то спасибо, нам такой «поддержки» не нужно.

BG: Это ваша позиция?

М. М.: Да. Принципиальная позиция клуба.

BG: Недавняя отставка вице-губернатора Марата Оганесяна, который курировал строительство «Зенит-Арены», повлияет на ход строительства? 70% уже построено.

М. М.: По моим данным, по контракту «Трансстрой» должен завершить строительство в декабре 2016 года. Допустим, что стадион будет сдан в эксплуатацию в идеальном состоянии и там не надо будет проводить дополнительных работ. Но по практике работы с регистрацией даже более простых объектов недвижимости оформление занимает год. До этого мы не сможем приступить к внутренним работам. В лучшем случае сезон 2017 года, может, начнется на этом стадионе. Да, будет Кубок конфедерации, но там всего несколько игр, и под эти игры не обязательно запускать весь объем возможностей стадиона, на который мы рассчитываем и который даст необходимый комфорт. Сегодня, по нашим оценкам, ежегодные эксплуатационные затраты на содержание этого стадиона (уборка, электричество, вода, отопление, персонал, который все это обслуживает) будет стоить нам примерно 700 млн рублей в год.

BG: Я недавно в прессе видел цифру 400 млн.

М. М.: 400 млн — это стоимость энергоносителей и прочего. Но при этом есть дополнительные расходы. Для поля нужны удобрения, газонотехника, которая там не запланирована. Сотрудники, которых надо нанять, им надо платить зарплату. По нормативной численности на такой объект нужно 300 человек. У нас 100 работает на «Петровском». Даже если мы оптимизируем всех, то добьемся численности персонала в 150–200 человек. Но это не уборщики, которые стоят небольших денег, это инженеры, IT-специалисты, высококвалифицированные люди, которые не могут получать 10–20 тыс. рублей. И это постоянный штат, который должен работать. Стадион — это сложнее сооружение, требующее ежедневного внимания.

Болельщик на стадион придет и будет на него возвращаться только если ему там будет удобно: приехать, комфортно пройти, провести время. Туалеты, рестораны, внутренняя логистика. Если выезжать после матча со стадиона три часа, человек сто раз подумает, надо ли ему вообще туда ехать. Весь день убить только на поездку на матч не все согласятся. Решение всех этих проблем и даст ответ, будет ли популярным этот стадион или нет.

На чемпионат мира люди придут, у меня сомнений нет, и вопросы логистики решат, и полгорода закроют, организуют выделенные полосы. Но когда стадион начнет работать регулярно, так делать не будет, потому что невозможно выключить город и включить стадион. Стадион надо адаптировать к жизни города, чтобы он максимально комфортно в этом городе существовал. А для этого надо сделать много как внутри, так и вовне. И все эти планы есть. Чемпионат мира очень сильно помогает, потому что огромное количество требований, на которые город идет, соглашается и строит мосты, подъездные дороги, пешеходные мосты, — это требования ФИФА.

BG: А съезд к стадиону с Западного скоростного диаметра запланирован?

М. М.: Нет.

BG: В какой стадии находятся переговоры по передаче стадиона в управление ФК «Зенит»?

М. М.: Для того чтобы такие переговоры имели реальное значение, необходимо, чтобы появился стадион. А его пока нет. Здесь чисто юридический вопрос. С одной стороны, вроде как желание есть и есть понимание. С точки зрения эксплуатанта, команды, которая может здесь играть, в городе есть только «Зенит», но подписать документы о передаче стадиона в управление «Зенита» пока нельзя. Мы готовимся к управлению стадионом. У нас есть дочерняя компания, которая занимается только стадионом и готовит специалистов для него. Мы понимаем, что это надо делать. Также мы отдаем отчет в том, что нам необходимо закупать оборудование, например, систему рекламных конструкций, систему освещения футбольного поля, набор систем безопасности. Это огромные средства. А чтобы это все закупить и забюджетировать, мы должны понимать, что это будет наш стадион. Глобальный объем инвестиций разумно делать тогда, когда есть гарантия, что стадион будет находиться под управлением «Зенита». → 22