



Conversations with Deloitte Thailand



Conversations with Deloitte Thailand - Podcast October 2020

EP. 4 - Football Money League Part 1

Dr. Wit Sitthivekin, Podcast host

Dr. Narain Chutijirawong, Business Development Director Deloitte Thailand

Synopsis

Football is not just about a 90-minute game playing in the field. How the football clubs generate and manages their revenue is very important. Find out their strategies and which team has the most revenue in this episode of Conversations with Deloitte Thailand.

Dr.Wit | Anyone who is a football fan shouldn't miss our episode today as we are discussing one thing that is very important to football clubs, the revenue. Many people would like to know which team are the top 20 richest football clubs in 2019. Who had the highest record-breaking revenue of more than 800 million euros? Football is not only a game playing in the field but the competition of the revenue as well. I knew that Deloitte has conducted a research on the revenue of football clubs around the world. How does the football money business appeal to Deloitte?

Dr.Narain | We call it Sport business. Sport Business is one of a sector that Deloitte is interested in. Also, the sector itself is interesting because it grows continuously

despite the economy. Bull market or bear market, good or bad, sport always acquires income and always grows. It is only a matter of small or large revenue.

Dr.Wit | I just noticed, no matter how fluctuate the global economy, people are always watching football nonetheless.

Dr.Narain | As Deloitte is a consulting firm, we have clients in sport business too. For America, NFL and NBAs are our clients. We provide them our services. So we would like to what are the sources of their income, therefore, the survey.

Dr.Wit | Let's talk revenue. What contributes to football clubs' revenue? Live broadcast? Annual tickets?

Dr.Narain | The income can be divided into 3 big boxes. The first is from Match Day, the entrance fee.

Dr.Wit | Tickets, you mean.

Dr.Narain | : Yes. The second box is Broad

casting Right. There are 2 main parts, one is of the Leagues itself and another one is off-the UEFA. The last box that is very important is Commercial – sponsors, logos and such.

Dr.Wit | : Right. In the past, say in the 80's, there is no sponsor logo on the football shirt. It started later and it became a huge contribution to revenue.

Dr.Narain | Yes, very big amount of money. The second one is merchandise. The shirt we are wearing and other products. The third one is other types of commercial, such as stadium tour, entrance fee, etc.

Dr.Wit | Now, what is the ranking of 2019? Who is on the top of the chart? Any high-lights?

Dr.Narain | 2019 is the first year that there is a football club that have a revenue of more than 800 million euros, breaking the records. That team is Barcelona. And it is the first year they come in the first place, actually. One interesting thing is that the two Spanish teams, Real Madrid and Barcelona, switch places. Last year, Real Madrid was

No. 1 and Barcelona No. 2. This year, Barcelona is in the first place. And the revenue gap of No. 1 and No.2 is quite wide, 840 million euros compare to Real Madrid at No. 2 at 700 million euros.

Dr.Wit | Another team from Spanish league is Atletico Madrid. But before we go there, I just saw the research and found that the first 20-30 teams were all European. Is this research only for a European League?

Dr.Narain | No. This is the actual results. Top 30 are all European teams.

Dr.Wit | Ok,now we have 3 teams from Spanish La Liga. Barcelona, Real Madrid, and Atletico Madrid. How about other leagues? Which league has most teams in top 30?

Dr.Narain | There are 8 teams from English Premier League in the Top 20. Follow by 4 from Italy, 3 from Germany, 3 from Spain and 2 from France.

Dr.Wit | What contributes to the revenue? Is the contribution the same in each team?

For instance, Stadium No. 2, Broadcasting rights No. 1. Or it is different in each team?

Dr.Narain | Teams in top 5 which are Barcelona, Real Madrid, Manchester United, Bayern and PSG, more than 50% of their revenue come from Commercial, i.e. sponsors, merchandise, etc. Now when we look at the teams at the bottom, from 16th to 20th, over 60 percent of their primary revenue are from the broadcast. What does this mean? This means that teams with high performance or a famous teams have the ability to capitalize. The revenue proportion from teams from the top and the bottom is in reverse. Revenue of the less famous teams is mainly from broadcasting, which is uncontrollable revenue. Teams cannot control the broadcasting rights as well as UEFA. But the controllable revenue are those from commercial, sponsors, merchandise, etc. which the top 5 teams are very good at this.

Dr.Wit | Broadcast means live broadcasting income in the local league itself.

Dr.Narain | Yes.

Dr.Wit | And the leagues played in Europe from UEFA?

Dr.Narain | Yes, teams also get a portion from UEFA.

Dr.Wit | This is fix revenue based on live broadcast of matches the teams play.

Dr.Narain | Yes, pretty straightforward. Football clubs can really do nothing as it is fixed.

Dr.Wit | Now, let's talk about the top 5. One team that has many Thai fans, Liverpool. The team is not in top 5 despite last year's European champions. Where did Liverpool go?

Dr.Narain | Last year, Liverpool was 7th place and this year too, but the difference

was that last year it was the 7th that the gap is quite far from the 6th.

Dr.Wit | Liverpool's last year revenue was 513.7 million euros.

Dr.Narain | The gap of sixth and seventh places this year has narrowed down. Also, Liverpool's performance has improved. Their income growth rate is just as high as Barcelona, about 20-something percent. Other teams, whether it is Manchester United or Bayern only has 1 digit growth - 5 or 6 percent. But their revenue base is large.

Dr.Wit | We are talking about the percent growth.

Dr.Narain | Yes. Liverpool holds 20 percent growth.

Dr.Wit | It grew quite a lot.

Dr.Narain | The championship affects Liverpool's income but the rank has not moved up yet. But the growth is strong and the gap is smaller.

Dr.Wit | Let's talk about Manchester City. It is not in the top 5. However, the team is in a spotlight because it was disqualified from playing in the UEFA Champions League for 2 years and is ranked number 6 in 2019. So what is the impact if Manchester City do not win the appeal?

Dr.Narain | Of course it effects, starting from Broadcast revenue. Although it is not a huge amount of revenue but it is still not less than 20-30% of the revenue. And they might have problems with the sponsorships, commercial rights, etc. So it definitely effects their revenue to drop.

Dr.Narain | Match Day, ticket revenue drops and it will be a chain reaction. So, we don't know what will happen next year. (Manchester City have won their appeal to the Court of Arbitration for Sport (CAS) over

alleged financial fair play violations in July 2020, and are free to play in the Champions League next season)

Dr.Wit | Manchester City is the 5th in 2018 and 6th in 2019.

Dr.Narain | They swapped places with PSG.

Dr.Wit | Oh, swapped with Paris Saint-Germain?

Dr.Narain | Last year, PSG was 6th, this year 5th.

Dr.Wit | Ok, now that we talked about the Premier League, we have to talk about Manchester United. Let's be honest, the performance these days is not outstanding as Sir Alex Ferguson's era. However, it is still in the third place, at least in 2018 and 2019.

Dr.Narain | Man U has a very strong fan base all over the world, not just in England. So they are very good at managing their commercial revenue, better than other teams. The commercial portion of income is a lot.

Dr.Wit | Also Man U page has many followers. So the advantage is that even if the Performance may not be outstanding, their revenue is still good.

Dr.Narain | Anyway, we think their 2020 revenue may decrease to 580 million euros which could make their rank drop from 3rd to 6th or 7th because now revenue of teams in 6th or 7th places is 700 million euros already. If Man U revenue is 580 million euros, their level can drop to 8th or 9th place.

Dr.Wit | We analyze from reality, from the position they are currently in. How many teams from the Premier League again?

Dr.Narain | 8 teams

Dr.Wit | 8 teams, Manchester United, Manchester City, Liverpool, Spurs, Arsenal, Chelsea, West Ham and Everton. Now, let's talk about La Liga. We have Barcelona and Real Madrid.

Dr.Narain | Well, Barcelona is a good example of the team that has a very good management on the controllable revenue, which is commercial. The team has 20% growth of their commercial revenue, which is a lot. This caused their total revenue to surpass 800 million euros, the first team to make it and making the team number one. Real Madrid at 2nd place grow only a single digit. So Barcelona is a good study case for football club. Earning revenue is very important especially the revenue that is controllable, commercial revenue.

Dr.Wit | Bayern Munich is another interesting team. They have very low revenue growth of only 4% but they have huge fan base so the rank is still high.

Dr.Narain | Now Italy, there are 4 teams, 4 big teams. We have Juventus, Inter Milan, and, surprisingly, AS Roma and Napoli. France, we have Paris Saint-Germain which is not surprising but Olympics Lyon. How did the team make the list?

Dr.Wit | This French team is another example of a good commercial revenue management. Lyon has grown 11 ranks this year. The highest climb from before. probably 30th.

Dr.Narain | The interesting thing for these 2 teams from France is they "blur" the line between football and Entertainment. They are always looking for new ways to earn money, for example, PSG attended Paris Fashion Week and they have their shop at Champs Elysees.

Dr.Wit | Wow. This is what thinking outside the box is.

Dr.Narain | Yes, they go outside football field to fashion. PSG ranks the 5th but if we look at their commercial revenue, they are 2nd. The team is very good in managing their commercial revenue.

Dr.Wit | What I am surprised is Olympics Lyon. Can you tell me what is the proportion of their revenue?

Dr.Narain | Mostly from commercial activities. They are also good at managing this thing.

Dr.Wit | Oh, commercial revenue is indeed important. We have learned a lot about Football Money Leagues and how they manage their revenue. Thank you so much for today.

football club. Earning revenue is very important especially the revenue that is controllable, commercial revenue.

Dr.Wit | Bayern Munich is another interesting team. They have very low revenue growth of only 4% but they have huge fan base so the rank is still high.

Dr.Narain | Now Italy, there are 4 teams, 4 big teams. We have Juventus, Inter Milan, and, surprisingly, AS Roma and Napoli. France, we have Paris Saint-Germain which is not surprising but Olympics Lyon. How did the team make the list?

Dr.Wit | This French team is another example of a good commercial revenue management. Lyon has grown 11 ranks this year. The highest climb from before. probably 30th.

Dr.Narain | The interesting thing for these 2 teams from France is they "blur" the line between football and Entertainment. They are always looking for new ways to earn money, for example, PSG attended Paris Fashion Week and they have their shop at Champs Elysees.

Dr.Wit | Wow. This is what thinking outside the box is.

Dr.Narain | Yes, they go outside football field to fashion. PSG ranks the 5th but if we look at their commercial revenue, they are 2nd. The team is very good in managing their commercial revenue.

Dr.Wit | What I am surprised is Olympics Lyon. Can you tell me what is the proportion of their revenue?

Dr.Narain | Mostly from commercial activities. They are also good at managing this thing.

Dr.Wit | Oh, commercial revenue is indeed important. We have learned a lot about Football Money Leagues and how they manage their revenue. Thank you so much for today.



Conversations with Deloitte Thailand



Conversations with Deloitte Thailand - Podcast

พฤศจิกายน 2020

ตอนที่ 4 - จัดอันดับสโมสรฟุตบอลที่รวยที่สุด

ดร. วิทย์ สิกิริเวคิน

ดร. นเรนทร์ ชุติจิรวงศ์ ผู้อำนวยการฝ่ายพัฒนาธุรกิจ ดีลอยด์ ประเทศไทย

Synopsis

ฟุตบอลไม่ใช่แค่เกมส์ที่เล่นในสนามเท่านั้น การบริหารทีมฟุตบอลในปัจจุบันมีมากกว่านั้น มาดูกันว่าทีมฟุตบอลบริหารจัดการการเงินกันอย่างไร และทีมไหนที่บริหารรายได้ของทีมได้เก่งที่สุด

ดร. วิทย์: ใครก็ตามที่เป็นแฟนฟุตบอลวันนี้ ห้ามพลาดเลยนะครับ เพราะว่าเราจะมาคุยถึงเรื่องหนึ่งซึ่งถือว่าสำคัญต่อฟุตบอลมากๆ เรื่องของรายได้ของสโมสรฟุตบอลครับ หลายคนตั้งคำถามบอกว่าสโมสรที่รวยที่สุด 20 อันดับแรกคือสโมสรอะไรกันบ้าง สโมสรที่ปีนี้คือปี 2019 ที่ผ่านมานี้ มีรายรับที่สูงที่สุด เขาออกปีนี้สร้างประวัติศาสตร์เกินกว่า 800 ล้านยูโรไปแล้ว คือ สโมสรอะไร ฟุตบอลนี้เขาบอกว่าไม่ได้เล่นแต่เฉพาะแต่เพียงในสนามแค่เพียงอย่างเดียววนะครับ แต่ยังมีเรื่องของการแข่งขันในเรื่องของรายได้อีกด้วย ผมทราบว่าการทำ Deloitte เองมีการทำ Research ออกมาว่ารายรับของสโมสรฟุตบอลต่างๆ ทั่วโลกเลย แต่แน่นอนที่พูดถึงยุโรป มีการจัดลำดับออกมาด้วย ทำให้ Deloitte ถึงได้มาใส่ให้กับเรื่องธุรกิจฟุตบอลครับ

ดร. นเรนทร์: ผมเรียกธุรกิจกีฬาแล้วกัน Sport Business เป็น Unit หรือเป็น Sector หนึ่งในที่ Deloitte ที่เราสนใจมากและเป็น Sector ที่มีความน่าสนใจในตัวมันเองคือเป็นธุรกิจที่เติบโตตลอดเวลา คือไม่ว่าเศรษฐกิจปีนั้นจะเป็น Bull หรือ Bear จะแย่หรือจะไม่แย่ Sport รายได้ส่วนใหญ่จะเติบโตตลอด แค่มากหรือน้อย

ดร. วิทย์: ผมเพิ่งสังเกต เศรษฐกิจโลกผันผวนยังไง คนดูฟุตบอลก็มากขึ้น

ดร. นเรนทร์: เฉลี่ยๆ จะมากขึ้นกว่าเดิมด้วย

ดร. วิทย์: ผมว่าขึ้นนะ ไม่รู้ทำไม

ดร. นเรนทร์: พอดีด้วยตัวธุรกิจของ Deloitte เราบริษัทที่ปรึกษา เพราะฉะนั้นพวกฟุตบอลคลับหรือ ถ้าเป็นอเมริกา NFL NBA ก็เป็นลูกค้าของเราอยู่แล้ว เราก็ให้ Service ต่างๆ แน่นนอนพอเราให้ Service กลุ่มลูกค้าต่างๆ เราก็อยากรู้ว่า แต่ละกลุ่มธุรกิจ แต่ละฟุตบอล แต่ละคนที่มีรายได้ยังไง ช่องทางรายได้เป็นยังไง เขามีการปรับเปลี่ยนยังไงบ้าง แล้วก็เลยมีการทำ Survey นี้มาทุกปี

ดร. วิทย์: Survey อันนี้ชื่อเป็นทางการไหมครับ

ดร. นเรนทร์: เป็น Football Money Leagues 'FML'

ดร. วิทย์: ก็เป็นลีกของฟุตบอล แต่ว่าวัดกันด้วยเงิน

ดร. นเรนทร์: ใช่

ดร. วิทย์: พอเรามาเรื่องรายได้ของแต่ละสโมสร คือตัว Revenue กันบ้าง Revenue ของสโมสรให้ผมเดาเล่นๆ นะ ถ่ายทอดสด ค่าตัวปีสนาม หลักๆ เนี่ย Deloitte เวลาลองเข้าไปมองก่อนรายรับแล้ว ก่อนรายรับแบ่งออกมาเป็นกี่ส่วน อะไรบ้างครับ

ดร. นเรนทร์: คือในการทำ Survey นะครับ เราก็จะข้อมูลหลักที่เราได้ คือ ข้อมูลทางด้านการเงิน Financial Statements ของแต่ละฟุตบอลคลับ รวมไปถึงข้อมูลอื่นๆ อาจจะไม่เผยแพร่ แต่เราก็ได้ข้อมูลโดยตรง ได้รายได้มา Deloitte ก็แบ่งเป็น 3 กลุ่มใหญ่ๆ กลุ่มแรกก็ ดร.วิทย์ พูดไว้แล้วว่า ก็คือเรื่องของ Match Day คือค่าเข้าประตู Ticket ต่างๆ

ดร. วิทย์: คือ ค่าตั๋วละ อาจจะตัวปี ตัวเข้าไปแต่ละครั้ง

ดร. นเรนทร์: อันนี้เป็นอะไรที่เห็นชัดๆเลยตรงไปตรงมา กลุ่มที่ 2 คือ Broadcast คือสิทธิ์ในการถ่ายทอดซึ่งจะมี 2 ส่วนหลักๆ คือส่วนของ Local เองของ Leagues ของประเทศเขาเอง กับอีกส่วนคือ UEFA ด้วยยุโรปตรงกลาง เขาจะได้จากตัวถ่ายทอดสดด้วย ส่วนสุดท้ายซึ่งจริงๆ เป็นส่วนสำคัญ คือ ส่วน Commercial Commercial มีอะไร อันที่หนึ่งก็คือ Logo สปอนเซอร์ทั้งหลายแหล่

ดร. วิทย์: เขาสปอนเซอร์ก่อนเลยนะ

ดร. นเรนทร์: เขาสปอนเซอร์ก่อนเลยครับ ที่อยู่ตรงนี้

ดร. วิทย์: ที่อยู่กลางอกเนี่ยนะครับ

ดร. นเรนทร์: เขาจะมาติดก็ต้องจ่ายค่าอะไรอะไรอะไรว่ากันไป

ดร. วิทย์: นี่พอ ดร. พูดถึงแบบนี้ ถูกเลย สมัยก่อนเสื้อผมบาร์เซโลน่าปีประมาณสัก 1984 นะ สมัยนั้นยังไม่มีส่วนสปอนเซอร์ มันเริ่มมีตอนหลังๆ ใจเป็นเงินก้อนใหญ่ด้วย

ดร. นเรนทร์: รายได้ใหญ่ เรียกได้ว่าใหญ่มาก อันที่ 2 เรียกว่า Merchandising ก็คือเสื้อที่เราใส่กันอยู่ตรงนี้ หรือของอื่นๆ ที่เขาไปทำเป็น Merchandise

ดร. วิทย์: Souvenir

ดร. นเรนทร์: อันที่ 3 ก็เป็น Commercial Version อื่นๆ อย่างเช่น Stadium Tour เราไปเมืองนั้นเราจะไปดู Stadium ที่เป็นของแมนเชสเตอร์อะไรก็ว่าไป ก็เสียค่าเข้าอันนี้ก็เป็นรายได้กลุ่มที่เรียกว่า Commercial ก็มี 3 ส่วนใหญ่ๆ

ดร. วิทย์: ครับ 3 ส่วนใหญ่ๆ ที่นี้ ผมมาถึงส่วนสำคัญมากๆ เลยคือ Ranking ของปีที่ผ่านมามากันบ้างนะครับ อยากให้ ดร. อธิบายภาพรวมก่อนว่าเวลาที่ออกมาแล้ว ปีนี้ใครเป็นที่หนึ่งหรือ Highlight ที่อยากให้ลองเน้นดู

ดร. นเรนทร์: จริงๆ ปีนี้ที่น่าสนใจมากครับ ปีแรกที่เรามีทีมฟุตบอลคลับที่ทำหลายกำแพง 800 ล้านยูโรได้เป็นทีมแรก

ก็คือ ทีมบาร์เซโลนา และเป็นปีแรกที่เข้ามาเป็นที่ 1 คือจริงๆแล้ว อันหนึ่งที่น่าสนใจ คือ ทีมสเปนทั้งสองทีม คือ เรอัลมาดริดกับบาร์เซโลนาสลับกันเป็นที่ 1 ปีที่แล้วเป็น เรอัลมาดริดที่ 1 แล้ว บาร์เซโลนาที่ 2 ปีนี้ก็สลับกัน บาร์เซโลนาเป็นที่ 1 แล้วเป็นที่ 1 ห่างจากที่ 2 ก่อนจ้างเยอะ คือเขารายได้ 840 ล้านยูโร ขณะที่เรอัลมาดริด 700 กว่า ก็ต่างกันพอสมควร

ดร. วิกย์: แต่จากลีกสเปนนี้ยังมีอีกทีมแอตเลติโก มาดริดด้วย แต่ก่อนที่ไปถึงตรงนั้น ผมถาม ดร. ก่อนว่าทั้งหมดเลยนะครับ เป็นที่ป่าสังเกต ผมเมื่อสักครู่ได้ ดูผลของการวิจัยหรือว่าผล Research ออกมาแล้ว พบว่าทีม 20-30 ทีมแรก เป็นยุโรปหมดเลย ทำเฉพาะ ยุโรปหรือเปล่าครับ

ดร. อุนสร์: ไม่ใช่ครับ จริงมันกลายเป็นว่าผลออกมา คือ Top 30 เนี่ย เป็นทีมในยุโรปหมดเลย ไม่มีจากทวีป อื่นมาเลยมาจากยุโรปหมด 30 ทีมเลย

ดร. วิกย์: เป็นยุโรปหมด

ดร. อุนสร์: ในฟุตบอลคลับทั้งหมด

ดร. วิกย์: ที่นี้มาแพมๆ กันก่อนหลายคนอาจจะยังไม่เห็น เรามีทีมลีกจากลา ลีกาสเปน 3 ทีมอย่างทีมบอก ที่ 1 และที่ 2 นะก็คือ บาร์เซโลนา เรอัลมาดริด แอตเลติโก มาดริด จากลีกอื่นเป็นโง่บ้างครับ ลีกไหนที่ส่งทีมมา เยอะที่สุดเลย

ดร. อุนสร์: จริงๆ ต้องเรียกว่าเป็นทีมที่คนไทย แฟนคนไทยคงชอบอยู่แล้ว เพราะเราเป็นแฟนอังกฤษซะ เยอะ ส่วนใหญ่ พรีเมียร์ลีกเนี่ยเรียกว่าอยู่ใน Top 20 เนี่ย ถึง 8 ทีมเยอะที่สุด

ดร. วิกย์: เกือบครึ่งได้มันนะ

ดร. อุนสร์: เยอะที่สุดเลยนะครับ แล้วก็รองลงมา ก็จะมีอิตาลี 4 ทีมนะ ที่เหลือก็เยอรมัน 3 สเปน 3 และที่ ฝรั่งเศส 2

ดร. วิกย์: ฝรั่งเศสมาด้วย

ดร. อุนสร์: ฝรั่งเศสเข้ามา 2 ทีม

ดร. วิกย์: ในแง่ของเมื่อสักครู่บอกว่ารายได้ก้อนใหญ่ ที่เราเห็น เช่น ประมาณ 800 ล้านยูโร 700 กว่าล้านยูโร ก็ตามแต่นี้จะครับ แต่ละทีมคล้ายๆ กันไหม เช่น Stadium มาอันดับที่ 2 Broadcast มาอันดับที่ 1 สัดส่วนแตกต่าง กันหรือว่าคล้ายๆ กันไปหมดครับ

ดร. อุนสร์: จริงๆ เป็นอย่างที่ว่า Filing ที่เราเจอ แล้ว เป็น Recommendation ด้วยก็คือว่ากลายเป็นว่า Top 5 เรามีบาร์เซโลนา เรามีเรอัลมาดริด แมนเชสเตอร์ ยูไนเต็ด นะครับ แล้วก็บาร์เซโลนา แล้วก็ PSG เนี่ย Top 5 ทั้งหมด รายได้ใหญ่ของเขาเกิน 50% เนี่ย มาจาก Commercial

ดร. วิกย์: ก็คือการขายสินค้าต่างๆ

ดร. อุนสร์: สเปนเซอร์จ่ายสินค้าต่างๆ ไข่ คราวนี้ พอเรามาดูข้างล่างทีมที่ประมาณที่ 16-20 กลายเป็น รายได้หลักของเขามาจาก Broadcast ถึง 60 กว่า เปอร์เซ็นต์ อันนี้เป็นตัวที่เห็นเลยว่าทีมที่มี Performance หรือมีความดังมี Brand ต่างๆ เนี่ย เขา สามารถที่ Capitalize หรือสามารถเอามาเป็นตัวเงิน ได้เยอะมาก คือเรียกว่าสัดส่วนรายได้กลับหัวกลับ หางกันเลย ทีมที่อาจจะไม่ดังมาก ใช้คำนี้แล้วกันเดี่ยว แพนๆ อาจจะว่านะ ก็ไม่สามารถทำอะไรได้ ยกเว้น รอรายได้จาก Broadcast ซึ่งเป็นรายได้ที่ต้องเรียกว่า Uncontrollable คือฟุตบอลคลับไม่สามารถไป Control รายได้ลิขสิทธิ์ได้มากเท่าไร อย่าง UEFA คุณ ก็ไป Control อะไรเขาไม่ได้ใช่ไหม แต่รายได้ที่คุณ Control ได้ คือ Commercial สเปนเซอร์ Merchandise ต่างๆ ซึ่งทีมดังๆ ที่เขาพูดถึงกลุ่ม Top 5 เมื่อซัก ครู่เนี่ย เขากำเรื่องนี้ได้เก่งมาก

ดร. วิกย์: ผมขอทำความเข้าใจนะ เอา Broadcast เพราะเป็นก้อนที่น่าจะอธิบายตรงไปตรงมาที่สุดเลย Broadcast ที่มีความหมายว่ารายได้จากการถ่ายทอด สด ทั้งในลีกบ้านตัวเอง

ดร. อุนสร์: ใช้น้ำของตัวเองด้วย

ดร. วิกย์: และก็คือการที่เล่นในยุโรปด้วย ก็คือมาจาก UEFA

ดร. อุนสร์: ก็แบ่งสัดส่วนมา

ดร. วิกย์: อันนี้ก็คือตายตัวไปเลยว่าใครถูกถ่ายที่ Match ก็จะถูกแบ่งมาด้วย

ดร. อุนสร์: ก็ค่อนข้างตรงไปตรงมา แล้วก็อันที่ตัวตัวเองก็ทำอะไรไม่ได้ อย่างมากก็ในลีกในบ้าน ตัวเอง อาจจะแต่ก็ทำไม่ได้มันเป็นมันเป็นสัญญาที่มัน Fix ไว้

ดร. วิกย์: ครับผมขออนุญาตถามถึงบอกว่าทีมหนึ่ง เมื่อสักครู่บอกว่า Top 5 ทีมที่คนไทยเชียร์จำนวน มากๆ เลยทีมหนึ่ง ลิเวอร์พูลกลายเป็นว่าไม่ได้อยู่ใน Top 5 ทั้งๆ ที่ปีที่แล้วเป็นแชมป์ยุโรป ลิเวอร์พูลหายไป ไหนครับแล้วได้เท่าไร

ดร. อุนสร์: ลิเวอร์พูลเนี่ยปีก่อนก็คือที่ 7 ปีนี้ที่ 7 เพียงแต่ที่ต่างกันก็คือว่าปีที่แล้วเนี่ยเขาเป็นที่ 7 ที่ห่าง จากที่ 6 เยอะมาก

ดร. วิกย์: ผมขออนุญาตถามว่ามีอยู่แฉะอะ ลิเวอร์พูล เอาปีที่แล้วนะครับ 513.7 ล้านยูโร

ดร. อุนสร์: ยูโรครับยูโร

ดร. วิกย์: ในขณะปีนี้เพิ่งขึ้นมาเป็น 600 กับ 4.7 ล้าน

ดร. อุนสร์: แล้วจะเห็นว่าเท่ากับที่ 6 ในปีนี้ Gap เหลือนิดเดียวละ

ดร. วิกย์: ที่ 6 ก็คือ แมนเชสเตอร์ ซิตี้

ดร. อุนสร์: แค่ประมาณสัก 6 ล้านเห็นไหม

ดร. วิกย์: ก็คือที่นั่นละ

ดร. อุนสร์: ใช่

ดร. วิกย์: อ้อ เป็นแมนเชสเตอร์ ซิตี้ด้วย

ดร. อุนสร์: อันนี้พูดไปเดี่ยวเป็นอีกแบบ คือที่ 6 กับ ที่ 7 ปีนี้ Gap มันแคบลง แล้วก็ Performance ของ ลิเวอร์พูลเราคงทราบว่าเขาที่ดีขึ้นแล้วอัตราการ เติบโตรายได้ของเขาเนี่ยสูงเรียกว่าเท่าๆ กับตัวบาร์เซโลนาเลย 20 กว่าเปอร์เซ็นต์ ทีมอื่นที่เขายังคงอันดับ อยู่ไม่ว่าจะเป็นแมนเชสเตอร์ ยูไนเต็ด หรือบาเยิร์น

เนี่ยพวกนี้โต Digit เดียวนะ โต 5 เปอร์เซ็นต์ โต 6 เปอร์เซ็นต์ เพียงแต่ฐานเขาใหญ่

ดร. วิกย์: อันนี้ดู Growth นะ

ดร. อุนสร์: ดู Growth นิดเดียวแต่ลิเวอร์พูล Growth 20 กว่าเปอร์เซ็นต์ **ดร. วิกย์:** คือ โตมาก่อนข้างจะเยอะ อยู่

ดร. อุนสร์: เพราะฉะนั้นก็การที่เขาเป็นแชมป์ก็ส่งผล ต่อรายได้เขาจริงนะครับเพียงแต่อันดับเขายังไม่ขึ้นยังไม่ขึ้น แต่ว่า Growth เขาแรงมา และ Gap มันเล็กลง

ดร. วิกย์: ที่นี้มาอีกทีมหนึ่งเลย อันนี้ไม่ได้อยู่ใน Top 5 กลายเป็นทีมที่อยู่ในความสนใจเพราะว่าถูกตัดสิทธิ์ ในการที่จะไปเล่นยูฟ่าแชมเปียนส์ลีก 2 ปีแล้วก็อยู่ใน Rank อันดับที่ 6 นะครับ ของปี 2019 ต้องบอกแบบนี้ เพราะ 20 ยังไม่ได้กำหนดนะ แมนเชสเตอร์ ซิตี้ ถูก อาญาสิทธิ์แบบนี้ สมมติกฎเกณฑ์ไม่สำเร็จ จะส่งผลไหม ครับ

ดร. อุนสร์: แน่นอน คือ ตั้งแต่รายได้ Broadcast ก็ ต้องหายไปพอสมควรนะครับ แล้ว Broadcast เนี่ยถึง แม้จะบอกว่าเป็นสิ่งที่ทำอะไรไม่ได้ แต่ก็เป็นส่วนที่ไม่น้อย ก็ตั้งแต่ 20-30%

ดร. วิกย์: โห 20-30%

ดร. อุนสร์: ของทั้งหมด ไข่เพราะฉะนั้น निकออกไหม ครับ มันก็จะหายไปครึ่งนึง สมมุติแค่หายไปครึ่งนึงมัน ก็ตัวเลขก็แน่นอนละ

ดร. วิกย์: ยูนไปเยอะละ

ดร. อุนสร์: ไข่แล้วก็ Commercial ในเรื่องของ การขายลิขสิทธิ์ต่างๆ สเปนเซอร์ก็อาจจะเริ่มมีปัญหา เรื่องรายได้จะ Drop ลง

ดร. วิกย์: กระบะซึ่งกันและกันละ

ดร. อุนสร์: Match Day เรื่องรายได้ตัวก็จะ Drop ลง มันจะส่งผลมาเป็นลูกโซ่เขาก็เลยคิดว่าปีหน้า แต่พอดี Research นี้ทำก่อนนะครับ เขาก็เลยไม่รู้ว่าจะปีหน้า จะเกิดอะไรขึ้น

ดร. วิกย์: แมนเชสเตอร์ ซิตี้ท่อนุญาตนะครับว่าปี 2018 อยู่อันดับ 5 ปีถัดมาก็คือ 2019 นะครับก็คือ กลายเป็นอันดับที่ 6

ดร. อุนสร์: เขาสลับกับ PSG

ดร. วิกย์: อ้อ สลับกับปารีสแซง-แฌร์แม็ง

ดร. วิกย์: ที่นี้ไหนๆ ก็คุยเรื่องพรีเมียร์ลีกนะ แมนเชสเตอร์ ยูไนเต็ด นะครับ อันนี้ก็ต้องพูดอย่างตรงไปตรงมาด้วยตารางนะครับผลงานที่ผ่านมามาอาจจะไม่ได้โดดเด่นเหมือนยุคเซอร์อเล็กซ์ เฟอร์กูสัน แต่ก็ยังอยู่ในอันดับที่ 3 อย่างน้อยที่สุดปี 18 และปี 19 ก็อยู่อันดับ 3

ดร. อุนสร์: คือ พูดแมนยูมากเดี๋ยวจะโดนแฟนๆว่านะ ผมมีเพื่อนเป็นแฟนแมนยูซะเยอะด้วย

ดร. วิกย์: อันนี้เราพูดเป็น Fact นะ

ดร. อุนสร์: คือแมนยูเนี่ย เนื่องด้วย Base หรือฐานเขาเนี่ยแข็งแรง เขามีแฟนทั่วโลกเลย ไม่แค่ในอังกฤษ เอาแค่ประเทศไทยเราแฟนแมนยูก็เยอะแยะ เพราะจันรายได้ที่เป็นพวก Commercial อะไรเนี่ยเขาบริหารได้เก่งมาก เรียกว่าเก่งกว่าคนอื่นเลยแหละ รายได้สัดส่วนที่เป็น Commercial เขาเยอะมาก

ดร. วิกย์: 70% Commercial นะ สปอนเซอร์

ดร. อุนสร์: สปอนเซอร์ Merchandising Tour อะไรของเขาเนี่ยพวกนี้รายได้เขาเยอะมาก และแฟน base เขาเยอะ เพราะจันข้อดีก็คือว่าต่อให้ Performance อาจจะไม่ดีเท่าไร แต่ตัวนี้ก็ยังมีดีอยู่ แต่อย่างไรก็ดี แต่เนื่องด้วยว่าปีนี้ปีที่ผ่านมามากๆ ปีก็ไม่ค่อยดีเท่าไร เราก็เลยคิดว่าถ้าเราทำวิเคราะห์อีกทีในปีถัดไปก็ถ้าพูดตรงๆ นะครับ ก็มีโอกาสที่แมนยูเนี่ยรายได้ก็น่าจะลดลง เรา Forecast ว่า ปีนี้เขา 711 ล้านยูโร หมายถึง 2019 นะครับ

ดร. วิกย์: 711 ล้านเลขนะ

ดร. อุนสร์: แต่เราคิดว่าปีหน้าซึ่งหมายถึงรายได้ปี 2020 เราคิดว่าน่าจะเหลือแค่ 580 ซึ่งอาจจะทำให้เขาเป็นปีแรกก็ได้ที่เขาจะตกระดับ 3 มาถึงระดับ 6 หรือ 7 เพราะตอนนี้อันดับ 6 หรือ 7 ก็ 700 ล้านแล้วนะ ถ้าเขา

ยัง 580 จริง เผลอๆ เขาอาจจะตกไป 8-9

ดร. วิกย์: อันนี้คือวิเคราะห์จากสภาพความเป็นจริง

ดร. อุนสร์: ปัจจุบัน ใช้

ดร. วิกย์: จากตำแหน่งตารางที่เขาได้อยู่ ณ เวลานั้นพรีเมียร์ลีกเข้ามาที่ทีม นะครับ

ดร. อุนสร์: 8 ทีม

ดร. วิกย์: 8 ทีมไม่ม่่าเชื่อเนะ โอเคผมว่าทีมหลักๆ นะครับ แมนเชสเตอร์ ยูไนเต็ด แมนเชสเตอร์ ซิตี้ ลิเวอร์พูล สเปอร์ ก็คงไม่ม่่าแปลกใจนะครับแล้วก็เลยมีอาร์เซนอล เชลซี เวสต์ แฮม เอฟเวอร์ตันด้วย โอโห เอาที่นี้ผมมาที่ลาสิกาบ้านั้นนะครับ ก็คือทางด้านของบาร์เซโลนา กับเรอัลมาดริดนะครับ การที่บาร์เซโลนาก้าวข้ามหลัก 800 ล้าน สะท้อนอะไรบ้างครับ

ดร. อุนสร์: บาร์เซโลนาเป็นตัวอย่างที่ดี และเป็น Case ที่เราใช้ตอนสรุปใน Research ที่เรียกว่าเป็นทีมที่บริหารจัดการรายได้ที่ผมเรียกว่าเป็นกล่องที่เราสามารถควบคุมได้ ก็คือ Commercial นะครับ เขาสามารถบริหารรายได้ส่วนนี้เติบโตถึง 20% ซึ่งเยอะมาก ก่อนนี้ก่อนเดียวเขาโตขึ้น 20% ทำให้รายได้เขาพุ่งทะลุ 800 ล้าน ทำให้เขาเป็นทีหนึ่ง คราวนี้เรอัลมาดริดเนี่ยโตแค่ประมาณเลขหลักเดียว ขณะที่สลับกันบาร์ซ่าเขาบริหารเรื่องได้เก่ง เข้ามาหาเรื่องสปอนเซอร์ชิป และก็เอาเรื่องนี้กลับมาทำเองเกือบหมด เขาสามารถ Manage ได้ เป็นตัวอย่างที่เราถึงบอก Case ว่าฟุตบอลคลับในอนาคตปัจจุบันนี้นะครับ การหารายได้เป็นเรื่องสำคัญ โดยเฉพาะอะไรที่คุณควรควบคุมได้ commercial เป็นเรื่องที่คุณควรควบคุมได้ แล้วคุณสามารถจะเล่นอะไรได้อีกเยอะ

ดร. วิกย์: สิคเยอรมันเข้ามาที่ทีมครับ

ดร. อุนสร์: จริงๆ สิคเยอรมันประมาณ 3

ดร. วิกย์: สิคเยอรมันมา 3

ดร. อุนสร์: บาเยิร์นมิวนิคเป็นทีมที่น่าสนใจ คือ Growth ต่ำมาก รายได้แค่ 4% รายได้ก็ถึงได้โตน้อยแต่

ฐานมันใหญ่ ก็เขายังอยู่ได้ในอันดับที่ค่อนข้างสูง

ดร. วิกย์: แล้วยังมี ดอร์ทมุนด์ แล้วก็ซาลเก้ด้วยนะ ครับ มากทางด้านของอิตาลีก็มีทั้งหมด 4 ทีม 4 ทีมอันนี้ก็เป็นแต่ทีมใหญ่ๆ นะครับ มีเลย์บะอะ ทีมไรบ์ลโดอะ ยูเวนตุส อินเตอร์มิลาน และที่น่า Surprise มาก เออ เอเอส โรม่า มิลานไม่ได้ติด และอีกทีหนึ่งคือทางด้านของนาโปลี แต่ที่ผมรู้สึกว่ามันน่าสนใจมากๆ ฝรั่งเศส ปารีสแซง-แฌร์แม็งติดไม่ค่อยแปลกใจ โอลิมปิก ลียง ไม่ได้เป็นแชมป์หลายปีมาได้ใจครับ

ดร. อุนสร์: ฝรั่งเศสนี้เป็นทีมที่เป็นอีกตัวอย่างที่เราแนะนำคล้ายๆ บาร์เซโลนาเมื่อสักครู่เนะ เป็นทีมที่บริหาร Commercial ได้เก่ง ลียงปีนี้ได้ขึ้นมา 11 อันดับเรียกว่าโตเยอะสุด โตมาจากแต่ก่อนน่าจะ 30

ดร. วิกย์: ลียงเนี่ยนะครับ

ดร. อุนสร์: โตขึ้นมาเป็น 11 อันดับ 2 ทีมที่จากฝรั่งเศสเนี่ย มีสิ่งที่น่าสนใจเราเรียกว่าเขาทำระหว่างเส้นระหว่างฟุตบอลกับ Entertainment เนี่ย เขาเรียก Blur มัน คือ มันเริ่มไม่ต้องมานั่งแบ่งละ เขายังหาช่องทางรายได้ใหม่ๆ อย่าง PSG เนี่ยก็ไป ไปแสดงตัวไปโฆษณาในปารีสแฟชั่นวีคตัวเองก็มีร้านใน Champs-Élysées

ดร. วิกย์: อันนี้เรียกข้ามหัวไปเลยนะอะ

ดร. อุนสร์: ข้ามไปเลยอันนี้เขามองว่าฉันต้องอยู่แต่แค่ในฟุตบอลมันข้ามไปละ คือ ฝรั่งเศสเรื่องนี้เป็นโดยเฉพาะ PSG เนี่ยเป็นทีมที่เข้าที่ 5 ใช้ใหม่ทั้งหมดแต่ถ้าดูเฉพาะรายได้ที่เป็นกล่อง Commercial เขาก็ 2 นะครับ เขาบริหารเรื่องนี้เก่งมาก

ดร. วิกย์: แต่ที่ผม Surprise มาก คือ โอลิมปิก ลียง โอลิมปิก ลียง นี่ก็คือ น่าจะมาจาก คือบอกใหม่อะว่า สัดส่วนของแต่ละส่วนเป็นประมาณไหน ดร. อุนสร์: เออ Commercial เขาเยอะสุด

ดร. วิกย์: Commercial เขาเยอะ

ดร. อุนสร์: คือเขาบริหารได้เก่ง

ดร. วิกย์: โอโห นี่ผมต้องกลับไปดูใหม่ นะครับว่า

Commercial ที่เขาถืออยู่เป็นอะไรกันบ้างนะครับ ดร. ครับขอบคุนมากเลยเพราะตอนนี้เราได้ทราบแล้วครับว่าเรื่องของ Football Money Leagues นะครับ เราจะถอดรหัสออกมาเป็นบทเรียน ถ้าหากว่าเราต้องการให้มีการบริหารจัดการให้มีรายได้มากขึ้นรู้จักกรณีฟุตบอลแล้วเขากำกับอย่างไรและมีข้อแนะนำเพิ่มเติมอย่างไรด้วยนะครับไปติดตามได้ใน FYI by Deloitte ในตอนหน้าครับ