شیوه‌های درآمدزایی
باشگاه‌های حرفه‌ای ورزش ایران
(با تأکید بر رشته فوتبال)

کد موضوعی: ۲۷۰
شماره مسلسل: ۱۷۴۱۵
اسفندماه ۱۳۹۹

معاونت پژوهش‌های اجتماعی ــ فرهنگی
دفتر: مطالعات آموزش و فرهنگ

به نام خدا

فهرست مطالب

چکیده ۱
مقدمه و بیان مسئله ۲
منابع درآمدی ۱۱ باشگاه پُردرآمد فوتبال جهان طی سال‌های ۲۰۰۴ تا ۲۰۱۸ ..... ۵
بررسی وضعیت اقتصادی لیگ برتر فوتبال ایران و باشگاه‌های معتبر جهان ۱۹
درآمد تیم‌های فوتبال باشگاه‌ها از جام جهانی ۲۰۱۸ ..... ۲۲
باشگاه‌های بازیکنان تیم ملی فوتبال ایران ۲۲
درآمد تیم‌های فوتبال باشگاه‌های ایران از جام جهانی ۲۰۱۸ ..... ۲۳
تیم فوتبال باشگاه استقلال، منتفع‌ترین تیم فوتبال ایران از جام جهانی ۲۰۱۸ ..... ۲۴
جوایز و پاداش باشگاه‌های حاضر در لیگ قهرمانان فوتبال آسیا سال ۲۰۲۰ ..... ۲۴
مطالعات انجام گرفته در ایران ۲۶
ارائه چارچوبی جامع برای جذب منابع درآمدی باشگاه‌های حرفه‌ای ایران با تأکید بر رشته فوتبال ۲۷
جمع‌بندی و پیشنهاد ۳۲
منابع و مآخذ ۳۷
پیوست ۳۹

شیوه‌های درآمدزایی باشگاه‌های حرفه‌ای ورزش ایران (با تأکید بر رشته فوتبال)

چکیده

باشگاه مهم‌ترین، مؤثرترین و بنیادی‌ترین نهاد ورزش کشور است. زیرا ورزشکار و مربی به‌عنوان مهم‌ترین و کلیدی‌ترین عناصر ورزش در درون باشگاه تربیت شده و به بالندگی می‌رسند. بنابراین برای سامان‌دهی ورزشکاران در دو بُعد سلامت‌محور و رقابت‌محور ورزش که جنبه سلامت‌محور، عمومی‌تر و آماتورگونه می‌باشد و جنبه رقابت‌محور بیشتر جنبه حرفه‌ای‌گری دارد، ایجاد و راه‌اندازی باشگاه‌های عمومی و باشگاه‌های حرفه‌ای و نظام‌مند کردن آنها بسیار حائز اهمیت است.

ازسوی دیگر، قریب به دو دهه است که ورزش ایران در برخی از رشته‌ها به سمت حرفه‌ای شدن پیش رفته، ولی با توجه به مشاهدات و بررسی‌ها به‌نظر می‌رسد تا حرفه‌ای شدن واقعی و ساختارمند فاصله زیادی دارد، چراکه طبق تبصره «۲» ماده (۹۴) قانون برنامه ششم توسعه، پرداخت هرگونه وجهی از محل بودجه کل کشور به هر شکل و به هر نحو به ورزش حرفه‌ای ممنوع است و در حکم تصرف غیرقانونی در وجوه و اموال دولتی است. این حکم از زمان تصویب در برنامه پنجم توسعه اجرایی گردیده و با توجه به تصویب مجدد آن در برنامه ششم باز هم ملاک عمل در کمک به ورزش حرفه‌ای است. براساس این حکم، وزارت ورزش و جوانان هیچ‌گونه کمکی از محل بودجه عمومی کل کشور به ورزش انجام نداده است. این در حالی است که غالب باشگاه‌های فعال در ورزش کشور به‌نحوی زیرمجموعه دولت، شرکت‌های دولتی و شبه‌دولتی قلمداد می‌شوند و قطعاً از کمک مالی دولت بی‌بهره نیستند. بنابراین راهکار اصلی برای برون‌رفت از وضعیت کنونی، واگذاری باشگاه‌هاست که با مهیا نمودن بسترها و زیرساخت‌های واگذاری که همان شیوه‌های درآمدزایی باشگاه‌هاست، محقق خواهد شد.

شیوه‌های درآمدزایی باشگاه‌های حرفه‌ای ورزش ایران با تأکید بر رشته فوتبال عبارتند از: برند و فعالیت‌های تجاری، حامیان مالی، حق پخش تلویزیونی، تبلیغات، درآمد روز مسابقه، هواداران، کمک‌های دولت، کمک‌های اشخاص حقیقی و حقوقی و کمک‌های فدراسیون‌ها و سازمان‌های بین‌المللی ازجمله فیفا، AFC و... به‌عنوان سایر منابع درآمدزایی، صعود تیم‌های فوتبال باشگاه‌های ایران به لیگ قهرمانان فوتبال آسیا نیز یکی

دیگر از منابع مهم درآمدزایی باشگاه‌ها می‌تواند باشد که صعود به مراحل بالاتر، عایدی بیشتری برای باشگاه خواهد داشت.

فقدان نظام مدون ساختاری و سازوکاری برای تحقق این موارد مانع اصلی درآمدزایی و موجب عدم شفافیت در عواید حاصله و منابع و مصارف مربوط و نارضایتی از وضع موجود شده است که لازم است از سوی وزارت ورزش و جوانان به عنوان متولی اصلی ورزش کشور تا حصول نتیجه مطلوب پیگیری شود.

مقدمه و بیان مسئله

ورزش در سطح بین‌المللی به‌صورت بخشی از زندگی روزمره هر فردی در روابط مختلف سیاسی، فرهنگی، اقتصادی، سازمانی، اجتماعی و میان‌فردی درآمده و قدرت ورزش فراتر از نقش نمادینش است. ورزش به‌عنوان یک پدیده اجتماعی فراگیر، بهترین سازوکار تأمین سلامت جسمانی و بهداشت روانی محسوب می‌گردد. لذا سرمایه‌گذاری در آن موجب کاهش هزینه‌ها در بخش‌های بهداشت و درمان و مراکز مبارزه با مفاسد اجتماعی و پایین آوردن سطح ناهنجاری‌های فردی و اجتماعی می‌شود. ایجاد ارتباط بیشتر بین کشورها و افزایش تفاهم و هم‌زیستی مسالمت‌آمیز بین ملت‌ها از دیگر دستاوردهای مهمی است که از طریق توجه به مقوله ورزش در عرصه‌های سیاسی و فرهنگی عاید دولت‌ها و جوامع می‌شود. ورزش در بهره‌وری ملی نیز نقش بسزایی داشته و متضمن تأثیرات بسیار بر تولید ناخالص ملی کشور است.

امروزه به ورزش به‌عنوان عمده‌ترین ابزار تربیت می‌نگرند. نهادهای سیاسی مانند دولت‌ها، احزاب و نهادهای اجتماعی مانند سازمآنهای غیردولتی، آموزشی، فرهنگی و دینی در غرب از ورزش به‌عنوان ابزار هدایت عامه بهره می‌گیرند. دولت‌ها دریافته‌اند به کمک ورزش می‌توانند شهروندان همراه‌تری داشته باشند. این‌چنین طرز تلقی از ورزش، نمودی نوین است. این موج در غرب آغاز شده و در دو دهه اخیر بسیار سرعت گرفته است. تا آنجا که شورای اروپا سال ۲۰۰۴ را، سال آموزش از طریق ورزش اعلام کرد و کشورهای پیشرفته صنعتی، ورزش را ابزاری بسیار قدرتمند برای هدایت، هماهنگی و کنترل شهروندان می‌دانند. با توجه به ماهیت میان‌بخشی و میان‌رشته‌ای ورزش، دستاوردهای ورزش در پهنه‌های مختلف برای جامعه زایا و راهگشا بوده است. در عین حال، ورزش یکی از حیطه‌های پُررونق اقتصادی برای ایجاد اشتغال است. در اروپا دو تا سه میلیون نفر در ورزش شاغل هستند و ورزش در حدود ۳ درصد از تولید ناخالص ملی را تشکیل می‌دهد. همچنین نرخ متوسط رشد اشتغال

در ورزش اروپا طی ۱۰ سال بالغ بر ۵۰ درصد بوده است و نکته قابل توجه اینکه نرخ رشد اشتغال در فعالیت‌های اوقات فراغت، تفریحات و گردشگری بسیار سریع و در ورزش باشگاهی اندک بوده است.[۱]

ازسوی دیگر، در راستای توسعه ورزش؛ ورزش و تفریحات سالم به‌عنوان فرایند اصلی به چهار دسته ورزش همگانی، ورزش آموزشی، ورزش قهرمانی و ورزش حرفه‌ای تقسیم شده است. ورزش آموزشی (تربیتی) به ورزش مدارس و دانشگاه‌ها می‌پردازد. هریک از مراحل رشد، بازی‌های خاص خود را دارد. بازی‌ها به کودکان کمک می‌کنند تا دنیای خود را کشف و با محیط و جامعه تعامل برقرار کنند. در بازی و دروس تربیت بدنی و ورزش، دانش‌آموزان نقش‌های گوناگون را تجربه می‌کنند. ورزش همگانی به‌عنوان تربیت بدنی و ورزش برای همه تعریف می‌شود و هرگونه فعالیت جسمی با هدف بهبود جسمانی و روانی برای همه اقشار جامعه است. فعالیت بدنی، همواره جزء مکملی از زندگی فرد و خانواده بوده و در ارتباط خانوادگی و فعالیت‌های اجتماعی نقش بسزایی داشته است. با فعالیت‌های تفریحی در اوقات فراغت، اعضای خانواده به لذت و شادی دست می‌یابند و در پی آن امنیت و آسایش روانی و اجتماعی، تأمین بهداشت و زندگی سالم (به‌عنوان یکی از دستاوردهای تربیت بدنی) فراهم می‌شود. ورزش قهرمانی به‌عنوان تربیت بدنی و ورزش برای کسب جایگاه رتبه‌مند تعریف می‌شود و عبارت است از: ورزش‌های رقابتی و سازمان‌یافته‌ای که با توجه به قوانین و مقررات خاص برای ارتقای رکوردهای ورزشی و کسب رتبه یا مدال انجام می‌شوند. ورزش حرفه‌ای، فعالیت‌های ورزشی و سازمان‌یافته‌ای است که به‌صورت رتبه‌مند و هدفمند، به‌منظور کسب درآمد، برای توسعه ارزش‌های اقتصادی و اجتماعی انجام می‌شود.

همچنین، ورزش را به دو بخش کلان سلامت‌محور و رقابت‌محور تقسیم می‌کنند که معمولاً ورزش آموزشی و ورزش همگانی، سلامت‌محور و ورزش قهرمانی و ورزش حرفه‌ای، رقابت‌محور هستند. اینک اگر ورزش از دریچه ساختاری بررسی شود، مشاهده می‌گردد که باشگاه مهم‌ترین، مؤثرترین و بنیادی‌ترین نهاد ورزش یک کشور است. زیرا ورزشکار و مربی به‌عنوان مهم‌ترین و کلیدی‌ترین عناصر ورزش در درون باشگاه تربیت شده و به بالندگی می‌رسند. ازسوی دیگر، اگر ورزشکار و مربی وجود نداشته باشد قطع به یقین، ورزشی انجام نمی‌گیرد و اصلاً وجود عینی ندارد. بنابراین برای سامان‌دهی ورزشکاران در دو بُعد سلامت‌محور و رقابت‌محور ورزش که جنبه سلامت‌محور، عمومی‌تر و آماتورگونه است و جنبه رقابت‌محور بیشتر جنبه حرفه‌ای‌گری دارد، ایجاد و راه‌اندازی باشگاه‌های عمومی و باشگاه‌های حرفه‌ای و نظام‌مند کردن آنها بسیار حائز اهمیت است.

ازسوی دیگر، قریب به دو دهه است که ورزش ایران در برخی از رشته‌ها به سمت حرفه‌ای شدن پیش رفته است، بر همین اساس در متون قانونی و ادبیات سیاستی این مهم مورد تأکید واقع شده

---

۱. مهدي مرادي، بررسي نقش چهارگانه رسانه‌هاي ورزشي در توسعه فرهنگ ورزش همگاني و قهرماني، پايان‌نامه كارشناسي ارشد دانشگاه علامه طباطبائي، ۱۳۸۹.

است و برای اداره این بعد از ورزش بعضاً قوانین و مقرراتی وضع شده است. **طبق تبصره «۲» ماده (۹۴) قانون برنامه ششم توسعه، پرداخت هرگونه وجهی از محل بودجه کل کشور به هر شکل و به هر نحو به ورزش حرفه‌ای ممنوع است و در حکم تصرف غیرقانونی در وجوه و اموال دولتی است. این حکم از زمان تصویب در برنامه پنجم توسعه اجرایی گردیده و با توجه به تنفیذ آن در برنامه ششم باز هم ملاک عمل در کمک به ورزش حرفه‌ای می‌باشد. براساس این حکم، وزارت ورزش و جوانان هیچ‌گونه کمکی از محل بودجه عمومی کل کشور به ورزش انجام نداده است.** این در حالی است که غالب باشگاه‌های فعال در ورزش کشور به‌نحوی زیرمجموعه دولت، شرکت‌های دولتی و شبه‌دولتی قلمداد می‌شوند و قطعاً از کمک مالی دولت بی‌بهره نیستند.

تا قبل از پیروزی شکوهمند انقلاب اسلامی، مالکیت باشگاه‌های ورزشی به سه طریق بود: ۱) وابسته با خانواده پهلوی، ۲) وابسته به مؤسسات، شرکت‌ها و بانک‌ها و ۳) وابسته به مردم بود. پس از انقلاب اسلامی و در سال ۱۳۵۸ طبق یک مصوبه، تمامی باشگاه‌ها و اموال و املاک آنها به سازمان تربیت بدنی واگذار شد. پس از دوره‌ای تصمیم گرفته شد که باشگاه‌های نظامی به نظامیان، باشگاه‌های صنعتی به حوزه صنعت و باشگاه‌های پرسپولیس و استقلال در اختیار سازمان تربیت بدنی (وزارت ورزش و جوانان کنونی) قرار گیرد که شرایط تاکنون به همین نحو اداره شده و ادامه داشته است.

ازسوی دیگر، با توجه به اصل چهل‌وچهارم و مبحث خصوصی‌سازی و سیاست‌های اصل چهل‌وچهارم و قانون اصل چهل‌وچهارم و همچنین برنامه پنجم و ششم توسعه؛ باشگاه‌ها باید خصوصی‌سازی (دیدگاه دولت) یا مردمی‌سازی ـ واگذاری (دیدگاه مجلس) شوند. در این راه آزمون و خطاهای بسیاری صورت پذیرفت و آخرین حکم متعلق به قانون بودجه سال ۱۳۹۸ بود. بدین صورت که مطابق حکم بند «هـ» تبصره «۲» قانون بودجه سال ۱۳۹۸ وزارت ورزش و جوانان باید حداکثر تا پایان شهریورماه ۱۳۹۸، شرایط پذیرش دو شرکت فرهنگی ـ ورزشی پرسپولیس و استقلال را در بازار پایه فرابورس فراهم کند. با این‌حال، این حکم اجرایی نشد.

در بحث مالکیت نیز طبق قوانین بین‌المللی AFC و FIFA، دولت نمی‌تواند در حوزه فوتبال دخالت نماید و ازسوی دیگر یک نهاد یا شرکت نمی‌تواند هم‌زمان دو باشگاه یا تیم را در یک سطح از مسابقات داشته باشد.

در بحث مدیریت نیز با توجه به چالش‌های پیش‌رو ازجمله مقررات خارجی، شبهه افکنی در ذهن هواداران و درنهایت نارضایتی هواداران، پیشکسوتان و ورزشکاران؛ تصمیمات به‌گونه‌ای گرفته شد که هر دو حوزه شخصیت‌های حقیقی و حقوقی فوتبال در این خصوص در نظر گرفته شوند. سهامداران حقیقی شامل هواداران می‌شود و سهامداران حقوقی شامل شرکت‌ها، نهادها و مؤسسات می‌شوند.

ازسوی دیگر، یکی از موضوعات مهم درخصوص واگذاری باشگاه‌ها همین چالش‌های موجود بر سر راه واگذاری بوده است که تحت عنوان الزامات و ملاحظات مدیریت لحاظ شد و شامل سه حوزه است: ۱) انتخاب شیوه واگذاری و خریدار که باید از حیث اهمیت عمومی، اخلاقی، فنی و مالی و... مورد بررسی قرار گیرد. ۲) زیرساخت‌های ورزشی که مطابق مصوبه هیأت وزیران برای دو باشگاه ورزشی استقلال و پرسپولیس، دو مجموعه ورزشی شهید درفشی‌فر و شهید مرغوبکار در نظر گرفته شد. ۳) تأمین منابع مالی باشگاه است که گزارش کنونی در راستای تبیین شیوه‌های درآمدزایی باشگاه‌های حرفه‌ای ورزش است و در سلسله‌گزارش‌های بعدی، تلاش بر این است که موانع و چالش‌های هر شیوه بررسی و راهکارهای مناسب و متناسب نیز ارائه گردد.

منابع درآمدی ۱۱ باشگاه پُردرآمد فوتبال جهان طی سال‌های ۲۰۰۴ تا ۲۰۱۸[1]

در این بخش منابع درآمدی ۱۱ باشگاه (رئال مادرید، بارسلونا، منچستریونایتد، بایرن مونیخ، لیورپول، چلسی، آرسنال، تاتنهام، یوونتوس، اینترمیلان و شالکه ۰۴) که در تمامی گزارش‌های بین سال‌های ۲۰۰۴ تا ۲۰۱۸ در بین ۲۰ باشگاه پُردرآمد جهان بودند، بررسی می‌شود.

جدول ۱. درصد رشد منابع درآمدی ۱۱ باشگاه پُردرآمد فوتبال جهان بین سال ۲۰۰۴ تا ۲۰۱۸

باشگاه	درصد رشد درآمد روز مسابقه	درصد رشد پخش زنده	درصد رشد بازرگانی	درصد رشد کلی درآمد
رئال مادرید	۱۳۱/۳	۱۸۵/۲	۳۱۴/۷	۲۱۸/۲
بارسلونا	۱۵۰/۵	۲۳۷/۴	۶۱۲/۱	۳۰۸
منچستریونایتد	۲۹/۳	۱۴۳/۸	۳۳۸/۴	۱۵۷/۱
بایرن مونیخ	۱۶۶/۲	۶۹۹/۵	۲۳۱/۵	۲۷۸/۴
لیورپول	۱۲۹/۶	۳۹۶/۶	۲۴۸/۶	۲۶۸/۲
چلسی	۳/۱	۱۷۰/۵	۲۷۶/۸	۱۳۳
آرسنال	۱۱۸/۸	۱۲۹/۱	۲۷۳/۷	۱۵۳
یوونتوس	۱۹۰/۹	۵۴	۱۱۲/۹	۸۳/۷
تاتنهام	۱۸۴/۹	۵۲۷/۷	۲۴۱/۶	۳۲۷/۹
اینترمیلان	۲۰/۵	-۴/۲	۳۱۹/۹	۶۸/۶
شالکه ۰۴	۶۶/۱	۴۵۸/۳	۱۲۶/۱	۱۶۶/۷

ـ باشگاه‌های آلمانی در حوزه پخش رسانه‌ای رشد بسیار چشمگیری داشته و میانگین ۵۰۰ درصدی را کسب کرده‌اند.

1. KPMG (2020). The European Champions Report 2020. January, 2020. footballbenchmark.com

ـ باشگاه‌های ایتالیایی، ضعیف‌ترین درصد رشد را طی این ۱۵ سال با میانگین ۷۵ درصدی داشته‌اند. همچنین ضعیف‌ترین رشد را در حوزه پخش رسانه‌ای داشتند.

ـ باشگاه تاتنهام انگلیس، بیشترین درصد رشد و باشگاه اینترمیلان ایتالیا، کمترین درصد رشد را در درآمد کلی کسب کرده‌اند.

جدول ۲. مجموع درآمدهای منابع درآمدی ۱۱ باشگاه پُردرآمد فوتبال جهان بین سال ۲۰۰۴ تا ۲۰۱۸

باشگاه	مجموع درآمد روز مسابقه	مجموع پخش زنده	مجموع بازرگانی	مجموع کلی درآمد
رئال مادرید	۱۶۳۵/۸	۲۵۴۶/۱	۲۸۶۱/۹	۷۰۴۳/۸
بارسلونا	۱۵۵۵/۶	۲۳۷۲/۸	۲۴۹۱/۳	۶۴۱۹/۷
منچستریونایتد	۱۸۰۸/۹	۲۰۱۱/۴	۲۵۰۰	۶۳۲۰/۳
بایرن مونیخ	۱۱۱۲/۲	۱۳۰۵/۶	۳۱۶۹/۳	۵۵۸۷/۱
چلسی	۱۳۰۶/۴	۱۹۵۸/۴	۱۵۰۸/۹	۴۷۷۳/۷
آرسنال	۱۵۷۱/۶	۱۸۵۱/۷	۱۱۵۵/۷	۴۵۷۹
لیورپول	۸۸۱/۹	۱۶۶۸/۲	۱۵۱۵/۲	۴۰۶۵/۳
یوونتوس	۴۳۷/۲	۲۱۸۷/۹	۱۱۵۲/۲	۳۷۷۷/۳
تاتنهام	۷۱۹/۳	۱۴۰۴/۴	۸۳۳/۳	۲۹۵۷
اینترمیلان	۴۲۲/۹	۱۶۲۵/۱	۹۰۶/۳	۲۹۵۴/۳
شالکه ۰۴	۵۴۹/۶	۷۹۵/۷	۱۲۰۰/۶	۲۵۴۵/۹

ـ درآمد باشگاه رئال مادرید تقریباً با مجموع درآمد سه باشگاه تاتنهام، اینترمیلان و شالکه ۰۴ برابر است.

ـ بیشترین درآمد روز مسابقه در اختیار باشگاه منچستریونایتد است.

ـ بیشترین درآمد پخش رسانه‌ای در اختیار باشگاه رئال مادرید است.

ـ بیشترین درآمد بازرگانی متعلق به باشگاه بایرن مونیخ است.

ـ این نتایج نشان می‌دهد که هر لیگی و هر باشگاهی در یک حوزه درآمدزایی بسیار شاخص است.

ـ درآمد رئال مادرید از پخش رسانه‌ای تقریباً برابر با کل درآمد باشگاه شالکه ۰۴ است.

جدول ۳. توزیع درصدی منابع درآمدی ۱۱ باشگاه پُردرآمد فوتبال جهان بین سال‌های ۲۰۰۴ تا ۲۰۱۸ براساس سال

سال	درصد درآمد روز مسابقه از کل	درصد درآمد پخش زنده از کل	درصد درآمد بازرگانی از کل
۲۰۱۸	۱۷/۴۳	۴۰/۶۴	۴۱/۹۴
۲۰۱۷	۱۷/۱۱	۴۲/۹۰	۳۹/۹۹
۲۰۱۶	۱۸/۰۵	۳۶/۷۲	۴۵/۲۳
۲۰۱۵	۱۸/۵۹	۳۷/۹۵	۴۳/۴۵
۲۰۱۴	۱۹/۱۸	۳۶/۲۵	۴۴/۵۷
۲۰۱۳	۲۰/۸۶	۳۵/۱۶	۴۳/۹۷
۲۰۱۲	۲۹/۰۹	۳۸/۹۱	۳۸
۲۰۱۱	۲۳/۳۰	۴۱/۷۵	۳۴/۹۵
۲۰۱۰	۲۴/۹۵	۴۳/۳۸	۳۱/۶۸
۲۰۰۹	۲۵/۹۴	۴۱/۸۰	۳۲/۲۶
۲۰۰۸	۲۶/۴۹	۴۰/۳۷	۳۳/۱۴
۲۰۰۷	۲۹	۴۰/۵۸	۳۰/۴۱
۲۰۰۶	۲۷/۲۵	۳۹/۷۴	۳۳
۲۰۰۵	۲۸/۷۷	۴۰/۰۲	۳۱/۲۲
۲۰۰۴	۲۸/۰۱	۴۱/۰۹	۳۰/۹۰

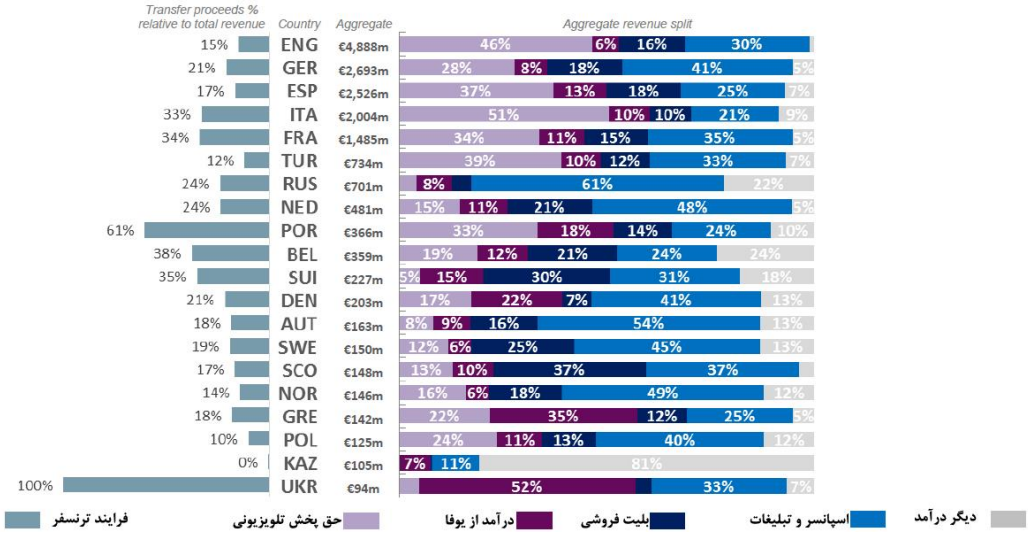
اطلاعات جدول ۳ نشان می‌دهد که از سال ۲۰۰۴ تا ۲۰۱۸، میانگین درصد درآمد روز مسابقه ۱۱ باشگاه پُردرآمد فوتبال جهان کاهش یافته و درصد درآمد بازرگانی آنها افزایش یافته است و درصد درآمد پخش زنده این باشگاه‌ها طی این ۱۵ سال تقریباً ثابت و بدون تغییر مانده است.

جدول ۴. توزیع منابع درآمدی ۱۱ باشگاه پُردرآمد فوتبال جهان بین سال‌های ۲۰۰۴ تا ۲۰۱۸ براساس سال

سال	درآمد روز مسابقه	پخش زنده	بازرگانی	کل
۲۰۱۸	۱۵۱۴	۳۵۳۰/۸	۳۶۴۳/۶	۸۶۸۸/۴
۲۰۱۷	۱۳۹۹/۸	۳۵۱۰/۶	۳۲۷۲/۴	۸۱۸۲/۸
۲۰۱۶	۱۴۰۵/۱	۲۸۵۷/۹	۳۵۲۰/۷	۷۷۸۳/۷
۲۰۱۵	۱۲۸۲/۷	۲۶۱۸/۶	۲۹۹۸/۱	۶۸۹۹/۴
۲۰۱۴	۱۲۳۸/۶	۲۳۴۱	۲۸۷۸/۷	۶۴۵۸/۳
۲۰۱۳	۱۱۷۷/۸	۱۹۸۴/۹	۲۴۸۲/۳	۵۶۴۵
۲۰۱۲	۱۱۱۶/۴	۱۸۸۰/۹	۱۸۳۶/۷	۴۸۳۴
۲۰۱۱	۱۰۲۵/۶	۱۸۳۷/۸	۱۵۳۸/۵	۴۴۰۱/۹
۲۰۱۰	۱۰۶۶/۳	۱۸۵۳/۹	۱۳۵۳/۹	۴۲۷۴/۱
۲۰۰۹	۱۰۲۳/۹	۱۶۴۹/۷	۱۲۷۳/۲	۳۹۴۶/۸
۲۰۰۸	۱۰۳۸/۵	۱۵۸۲/۵	۱۲۹۹/۲	۳۹۲۰/۲
۲۰۰۷	۱۰۵۴/۸	۱۴۷۵/۹	۱۱۰۶/۱	۳۶۳۶/۸
۲۰۰۶	۸۳۱/۲	۱۲۱۲/۱	۱۰۰۶/۵	۳۰۴۹/۸
۲۰۰۵	۸۵۳/۲	۱۱۸۶/۸	۹۲۵/۸	۲۹۶۵/۸
۲۰۰۴	۸۲۹/۲	۱۲۱۶/۶	۹۱۴/۸	۲۹۶۰/۶

گزارش یوفا درخصوص درآمدزایی باشگاه‌های فوتبال اروپا[1]

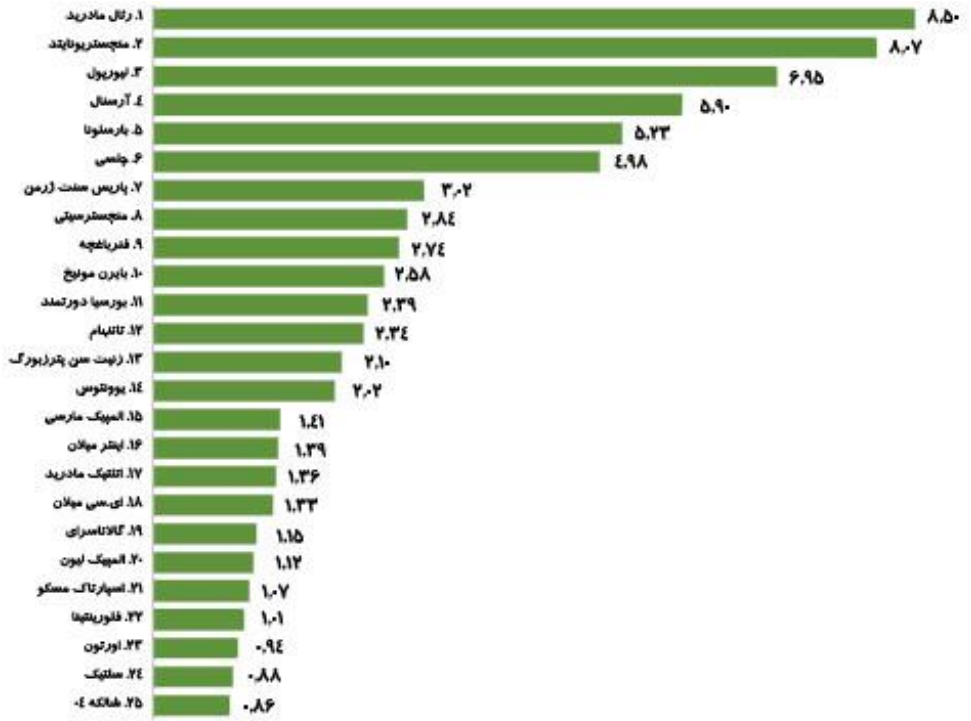
نمودار ۱ . بررسی کل درآمدهای لیگ‌های مختلف اروپا (فصل ۲۰۱۶-۲۰۱۷)



نمودار ۱ نشان می‌دهد که لیگ فوتبال ایتالیا (کالچو) با بیشترین سهم درآمدی از حق پخش تلویزیونی و همچنین لیگ فوتبال روسیه و لیگ فوتبال اتریش با بیشترین سهم از محل اسپانسرینگ و تبلیغات و لیگ فوتبال اوکراین با بیشترین سهم از محل درآمد کسب شده از یوفا می‌باشند.

1. Union of Europeans Football Association. (2018). UEFA Club Licensing and Financial Fair Play Regulations

نمودار ۲. بیست‌وپنج باشگاه برتر با بیشترین تعداد بازدیدکننده وب‌سایت باشگاه در یک ماه (۲۰۱۶)



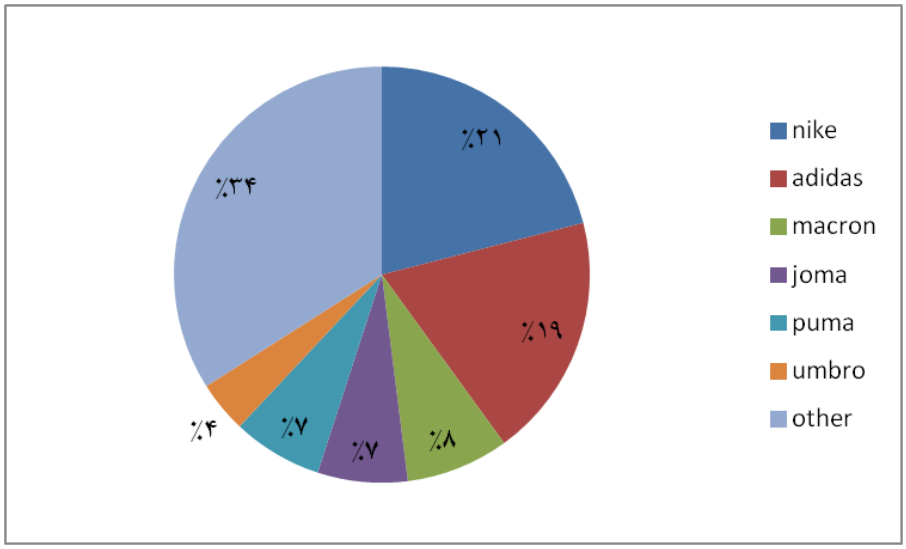
نمودار ۲ نشان می‌دهد که وب‌سایت ۲۲ باشگاه بیش از یک میلیون بازدیدکننده در ماه داشته‌اند و وب‌سایت‌های باشگاه‌های رئال مادرید و منچستریونایتد بیش از ۸ میلیون بازدیدکننده در یک ماه داشته‌اند.

شایان ذکر است که ۹۱ درصد بازدیدکنندگان وب‌سایت باشگاه بارسلونا خارجی هستند و از این حیث بیشترین درصد را داراست. باشگاه‌های فنرباغچه و گالاتاسرای کشور ترکیه دارای کمترین درصد بازدیدکننده خارجی با درصدهای ۶ و ۵ هستند. همچنین در نحوه برقراری بازدیدکنندگان با وب‌سایت، مشخص شد که باشگاه اسپارتاک مسکو، بیشترین درصد در استفاده از دسکتاپ برای ورود به وب‌سایت با ۶۶ درصد و باشگاه سلتیک اسکاتلند، بیشترین استفاده از موبایل با ۷۶ درصد را دارا هستند.

قرارداد برای لباس رسمی باشگاه‌ها با شرکت‌های تولیدکننده

نتایجی که در زیر گزارش می‌شود خروجی ۱۶ لیگ فعال در اروپا که شامل ۲۶۸ باشگاه است.

نمودار ۳. توزیع درصدی قرارداد باشگاه‌ها با شرکت‌های تولیدکننده برای لباس رسمی



نایک با ۲۱ درصد و آدیداس با ۱۹ درصد، متداول‌ترین برندها برای تولید لباس رسمی در بین باشگاه‌های حاضر در اروپا هستند.

دامنه وسیع ارزش قراردادهای لباس رسمی بین باشگاه‌های مختلف

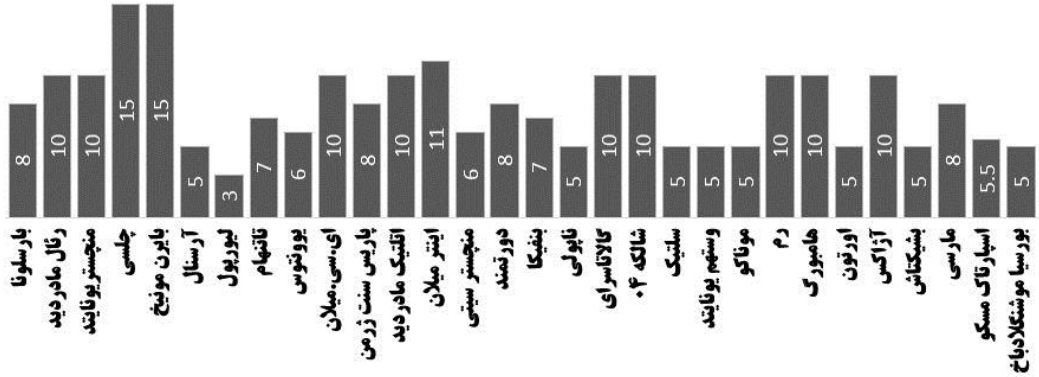
نمودار ۴. ارزش قراردادهای لباس رسمی بین باشگاه‌های مختلف



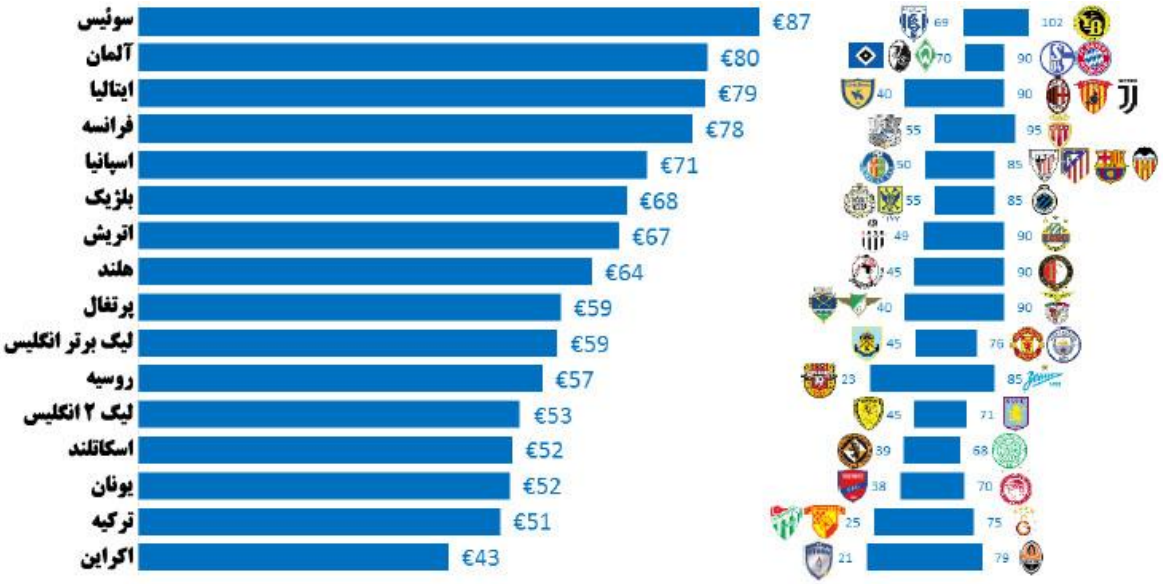
باشگاه‌های منچستریونایتد، رئال مادرید و بارسلونا بین ۷۵ تا ۱۵۰ میلیون یورو رقم قرارداد لباس رسمی دارند.

همچنین نمودار ۵، مدت آخرین قرارداد باشگاه‌ها با شرکت‌های تولیدکننده را نشان می‌دهد که میانگین آن نزدیک به ۷/۹ سال است.

نمودار ۵. مدت آخرین قرارداد باشگاه‌ها با شرکت‌های تولیدکننده لباس رسمی



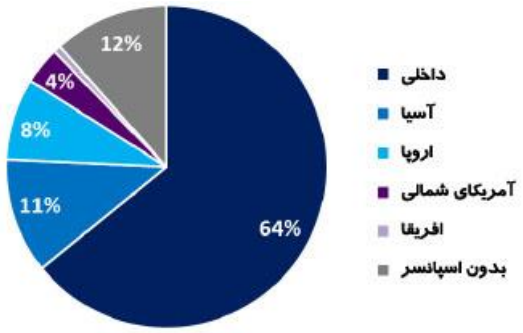
نمودار ۶. بازه قیمت لباس رسمی لیگ‌های مختلف



یکی از نکات قابل تأمل در نمودار ۶، قرار گرفتن لیگ برتر انگلیس در جایگاه دهم این رده‌بندی است که با توجه به اینکه لیگ برتر انگلیس جایگاه نخست را در کسب منابع درآمدی در بین لیگ‌های مختلف اروپا دارد نشانگر قیمت مناسب لباس رسمی باشگاه‌های انگلیس در بین این لیگ‌ها است.

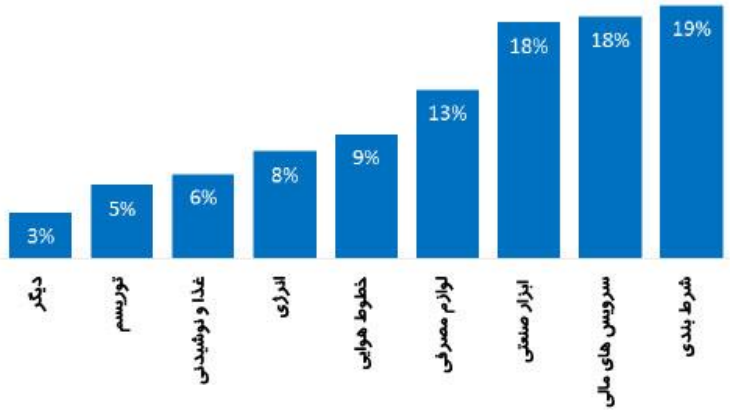
هرچند باید اذعان داشت قیمت‌های ۵۰ تا ۹۰ دلاری برای لباس رسمی باشگاه‌ها نوعاً اعمال فشار بر هوادار و سوءاستفاده از احساسات هواداری نیز تلقی می‌شود.

نمودار ۷. پراکندگی اسپانسر لباس در بین لیگ‌های مختلف اروپا



همان‌طور که در نمودار ۷ مشاهده می‌شود، ۶۴ درصد از اسپانسرهای لباس باشگاه‌ها داخلی هستند که بیشتر این باشگاه‌ها در لیگ‌های اتریش، یونان، هلند و روسیه در حال فعالیت هستند و نزدیک به ۱۲ درصد باشگاه‌ها بدون اسپانسر هستند که بیشتر این باشگاه‌ها در لیگ یونان قرار دارند، جایی که هفت باشگاه از ۱۶ باشگاه، بدون اسپانسر لباس در حال فعالیت هستند. این نشان می‌دهد که تنها ۲۴ درصد باشگاه‌ها، اسپانسرهای لباس بین‌المللی دارند.

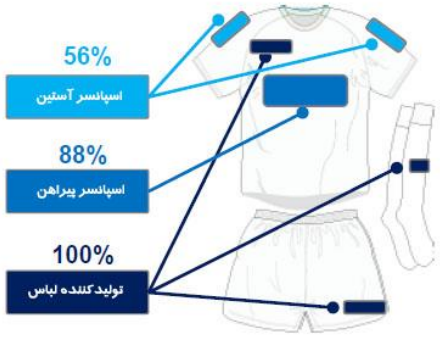
نمودار ۸. حوزه فعالیت اسپانسر اصلی باشگاه‌ها



کسب درآمد از روش‌های مناقشه‌برانگیز، نامشروع و محل رانت و فساد در دستور برخی از باشگاه-های اروپایی قرار دارد به گونه‌ای که بنگاه‌های شرط‌بندی ورزشی با ۴۵ قرارداد، بیشترین سهم را در اسپانسری لباس باشگاه‌ها در باشگاه‌های تحت بررسی داشته‌اند. نکته قابل توجه این است که ۵۰

درصد لیگ یونان و لیگ ۲ انگلیس، قرارداد با بنگاه‌های شرط‌بندی ورزشی را دارند. همچنین، ۵۰ درصد لیگ سوئیس و اسکاتلند با سرویس‌های مالی (بانک‌ها و بیمه‌ها) قرارداد دارند. تنها پنج شرکت از ۲۱۲ شرکت مختلف در بیش از یک لیگ فعالیت دارند. خطوط هوایی امارات با ۶ قرارداد در ۶ کشور مختلف بیشترین سهم را در بین شرکت‌های دیگر از حیث تعداد قرارداد دارد. شرکت‌های نوشیدنی ردبول، تولیدکننده انرژی گازپروم و شرط‌بندی دافابت و ماراتن بت در بیش از یک لیگ اسپانسر هستند.

نمودار ۹. درصد باشگاه‌ها درخصوص استفاده از فضاهای اسپانسری لباس باشگاه



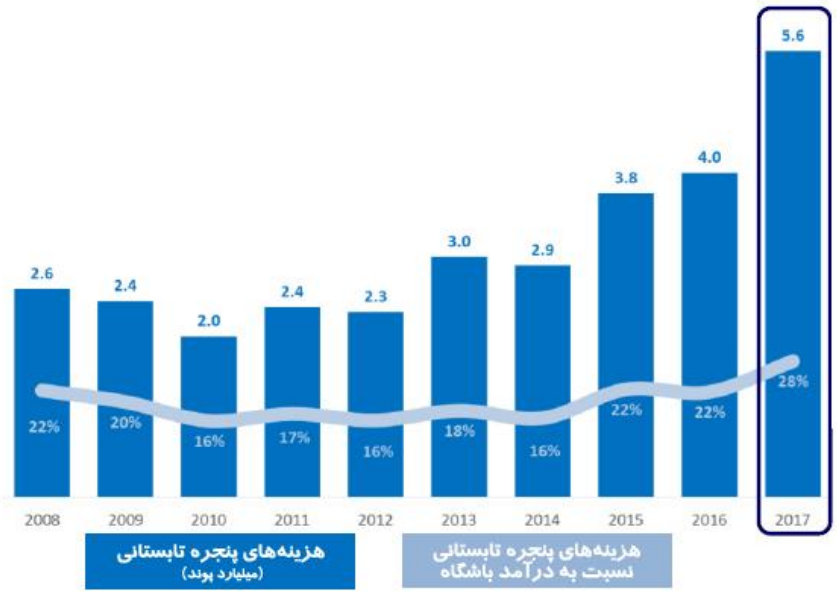
همان‌طور که نمودار ۹ نشان می‌دهد، ۱۰۰ درصد باشگاه‌ها از فرصت اسپانسری تولیدکننده لباس استفاده کرده‌اند و ۸۸ درصد از باشگاه‌ها، اسپانسر اصلی (پیراهن) را داشته‌اند و تنها ۵۶ درصد از آنها از فضای اسپانسری بر روی آستین پیراهن استفاده کرده‌اند.

نقل‌وانتقال بازیکن

این بخش جدیدترین فعالیت نقل‌وانتقال تا تابستان ۲۰۱۷ را بررسی می‌کند. داده‌ها حاکی از آنند که مقادیر شناخته‌شده با برآوردهای گزارش‌شده کامل می‌شوند.

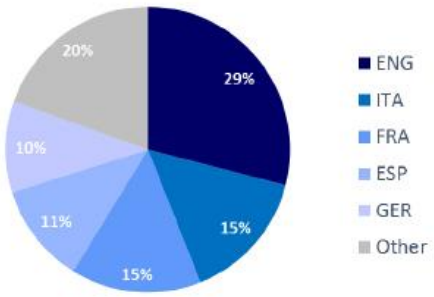
کل هزینه‌های اروپا در طول تابستان سال ۲۰۱۷ به رکورد ۵/۶ میلیارد پوندی رسید. باشگاه‌ها تقریباً یک میلیارد یورو را در بازه زمانی ژانویه هزینه کرده‌اند که حاکی از آن است که در کل فصل ۲۰۱۸-۲۰۱۷ این رقم به هفت میلیارد پوند خواهد رسید.

نمودار ۱۰. هزینه‌های نقل‌وانتقال در اروپا در طول یک دهه (میلیارد پوند)



نمودار ۱۱، درصد هر لیگ را از محل نقل‌وانتقالات در اروپا برای فصل ۲۰۱۷ نشان می‌دهد.

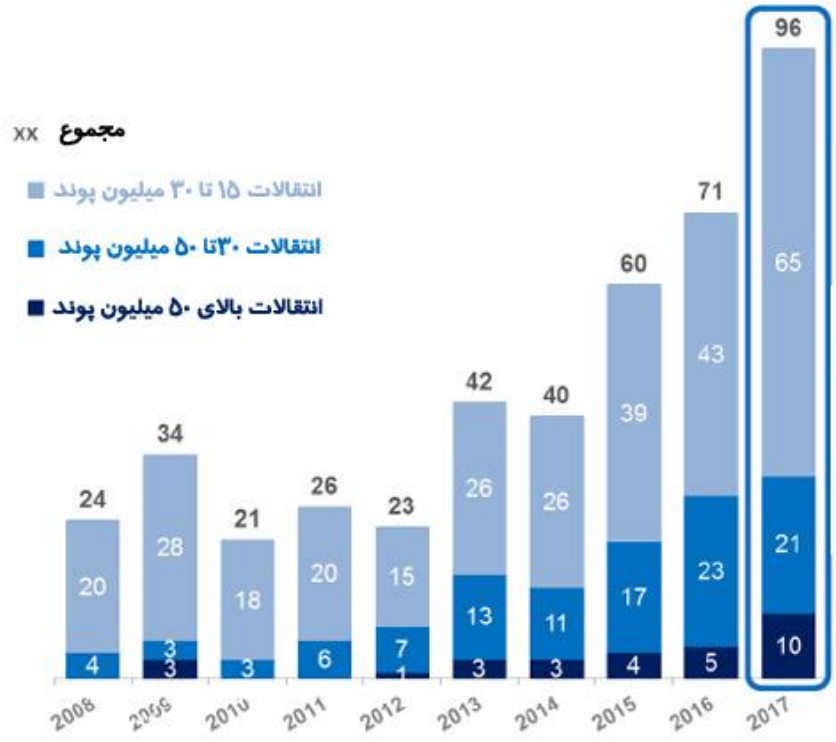
نمودار ۱۱. درصد هر لیگ از محل نقل‌وانتقالات در اروپا برای فصل ۲۰۱۷



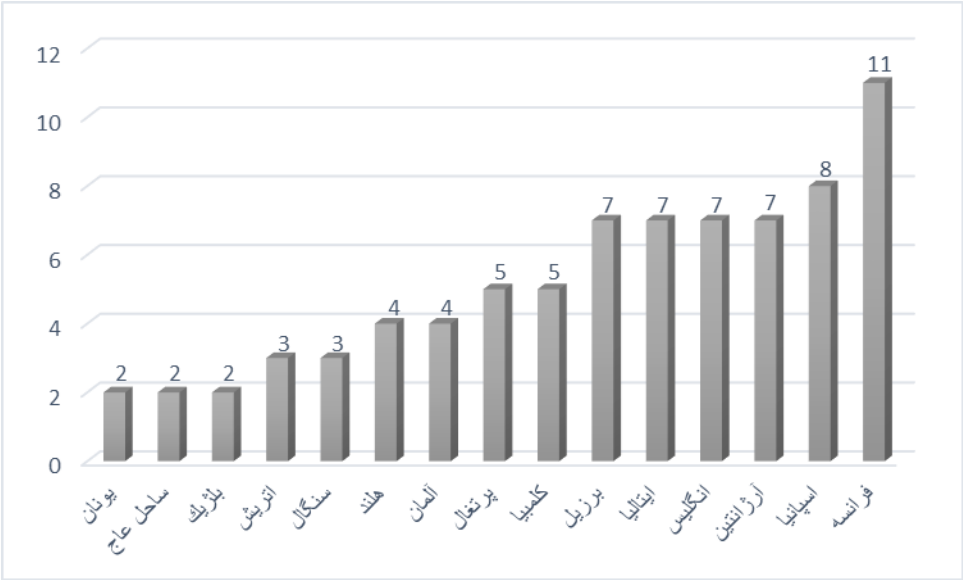
تقریباً ۱۰۰ انتقال با ارزش بالا (۱۵ میلیون به‌علاوه) در تابستان گزارش شده است. تعداد نقل‌وانتقالات تابستان با ارزش بالا در طول زمان افزایش یافته است که می‌توان انتظار آن را داشت که درآمدهای باشگاه‌ها افزایش یافته باشد.

مهم‌ترین جهش در انتقالات با ارزش بالا در سطح بالای ۵۰ میلیون پوند قابل مشاهده است که در آن تعداد انتقالات دو برابر بیشتر از پنجره انتقال تابستانی ۲۰۱۶ شده است.

نمودار ۱۲. تعداد نقل‌وانتقالات با ارزش بالا در سطوح مختلف



نمودار ۱۳. سهم هر کشور در نقل‌وانتقالات سال ۲۰۱۷



از ۹۶ انتقال با ارزش بالا که در پنجره انتقال تابستانی ۲۰۱۷ رخ داد، به‌نظر می‌رسد که بازیکنان فرانسوی بیشترین تقاضا را داشته‌اند. ۱۱ بازیکن فرانسوی، ۸ بازیکن اسپانیایی و ۷ آرژانتینی به‌همراه

بازیکنان انگلیسی، ایتالیایی و برزیلی بیشترین سهم را داشته‌اند. درمجموع ۱۹ انتقال دیگر که در این لیست حضور ندارند شامل بازیکنان ۱۹ ملیت مختلف است که ماهیت بین‌المللی را نشان می‌دهند.

در جدول ۵، ۱۰ لیگ برتر با بیشترین تراکنش در نقل‌وانتقالات ۲۰۱۷ نشان داده شده است.

جدول ۵. ده لیگ برتر با بیشترین تراکنش در نقل‌وانتقالات ۲۰۱۷

لیگ برتر	هزینه انتقال (میلیون یورو)	درآمد انتقال (میلیون یورو)	درآمد خالص (میلیون یورو)
پرتغال	-۷۲	۳۰۴	۲۳۱
بلژیک	-۷۷	۱۳۲	۵۶
لیگ ۲ انگلیس	-۲۵۱	۲۶۴	۱۳
اسپانیا	-۶۵۹	۶۶۷	۸
آلمان	-۵۹۸	۵۸۸	-۱۰
ترکیه	-۹۵	۸۰	-۱۵
روسیه	-۱۲۴	۴۶	-۷۸
فرانسه	-۸۵۹	۷۴۸	-۱۱۱
ایتالیا	-۸۶۷	۷۴۹	-۱۱۸
انگلیس	-۱۶۸۲	۹۱۱	-۷۷۲

لیگ برتر انگلیس، بیشترین هزینه‌کننده و بیشترین درآمد را داشته است. سود خالص لیگ برتر با وجود بیشترین درآمد، بیشترین سهم را به‌خود اختصاص نداده است. در طرف دیگر این طیف، لیگ پرتغال است که نتیجه خالص مثبتی داشته است.

در بین کشورهایی که در لیست بالا نیستند، لیگ هلند فقط پس از اینکه هزینه‌های خود را از ۴۰ میلیون به ۶۷ میلیون در تابستان امسال افزایش داد، در صدر جدول قرار گرفت. اوکراین، سوئد و نروژ کشورهایی هستند که بیشترین رشد متناسب را در مقایسه با سال گذشته داشته‌اند.

اگر ۱۰ لیگ بالا با مؤلفه درآمد انتقال فهرست شده بود، لیگ هلند و لیگ رومانی به‌جای لیگ ترکیه و لیگ روسیه در صدر رده‌بندی قرار می‌گرفتند. کشور یونان در بین ۱۰ کشور غیر برتر، با اضافه کردن بیش از ۲۰ میلیون دلار درآمد خالص، بهترین نتیجه را ثبت کرد.

لیگ یک فرانسه، رشد ۳۳۱ درصدی بازار انتقال را در مقایسه با تابستان سال گذشته گزارش داد. این بیشترین رشد ۱۰ بازار برتر است. اگرچه هزینه‌های انتقال تابستانی مسابقات قهرمانی انگلیس در مقایسه با تابستان گذشته ۳ درصد کاهش داشته است، اما لیگ‌های دوم کشورهای بزرگ از نظر هزینه‌های انتقال، همچنان در سطح متوسط قرار دارند.

جدول ۶. ده باشگاه برتر در نقل‌وانتقالات سال ۲۰۱۷

باشگاه	هزینه انتقال (میلیون یورو)	درآمد انتقال (میلیون یورو)	درآمد خالص (میلیون یورو)
موناکو	-۱۰۲	۳۵۸	۲۵۶
بایرن مونیخ	-۱۰۴	۳۳	-۷۱
یوونتوس	-۱۵۱	۱۲۸	-۲۴
اورتون	-۱۵۸	۱۰۷	-۵۱
منچستریونایتد	-۱۶۴	۱۲	-۱۵۳
بارسلونا	-۱۹۳	۲۲۶	۳۴
چلسی	-۲۰۰	۱۹۷	-۳
آث میلان	-۲۳۵	۳۲	-۲۰۳
منچسترسیتی	-۲۴۹	۹۶	-۱۵۳
پاریس‌سنت ژرمن	-۴۱۸	۶۵	-۳۵۳

جدول ۶ نشان می‌دهد که تنها دو باشگاه موناکو و بارسلونا از ۱۰ باشگاه برتر توانستند فعالیت انتقال خود را مثبت کنند. در مقابل، چهار باشگاه پاریس‌سنت ژرمن، آث میلان، منچسترسیتی و منچستریونایتد نسبت به دیگر باشگاه‌ها، هزینه بالاتری داشتند.

در یک رده‌بندی پنج‌ساله، سه باشگاه انگلیسی منچسترسیتی (اول)، منچستریونایتد (سوم) و چلسی (چهارم) به‌همراه پاریس‌سنت ژرمن (دوم) و بارسلونا (پنجم)، پنج تیم برتر را از نظر هزینه‌های انتقال تشکیل می‌دهند.

ایجنت‌ها (دلالان)

درآمد دلالان طی دو هزار انتقال مورد بررسی قرار گرفت. کمیسیون‌های دلالان به‌طور قابل توجهی بالاتر از انتقالات با ارزش پایین هستند. با بررسی اجمالی مشخص شد که یک میلیون و ۲۷۰ هزار پوند، کمیسیون‌های دلالانی است که ازسوی باشگاه‌ها روی دو هزار انتقال اخذ شده بود، که حدود ۴۰ درصد هزینه‌های انتقال کلی باشگاه اروپایی طی دوره ۲۰۱۷ - ۲۰۱۳ را پوشش می‌داد.

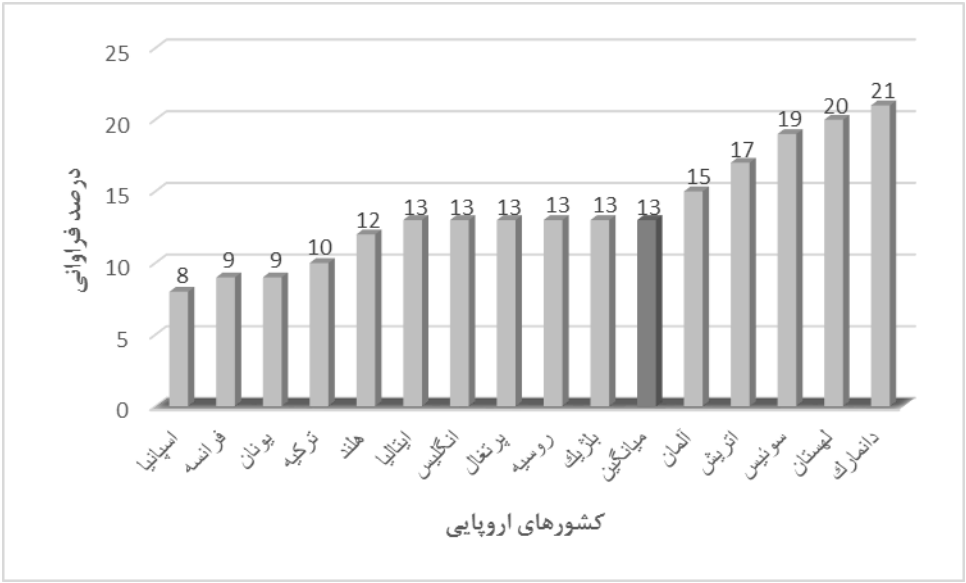
نمودار ۱۴. کمیسیون دلالان متوسط به‌ازای هر انتقال



کمیسیون در نقل‌وانتقالات بین ۱ تا ۱۰۰ هزار پوند، ۴۰ درصد و انتقالات بالای ۵ میلیون پوند به ۹/۲ درصد رسیده است. این نشان می‌دهد که هرچه رقم قرارداد بالاتر می‌رود درصد دلالان کمتر می‌شود.

در نمودار زیر مشخص می‌شود که درصد دلالان در کشورهای مختلف اروپایی به چه شکل است.

نمودار ۱۵. درصد کمیسیون دلالان (ایجنت‌ها) در کشورهای مختلف اروپایی



لیگ‌های اسپانیا، فرانسه و یونان به‌ترتیب، کمترین درصد کمیسیون دلالان گزارش شده‌اند. همچنین لیگ‌های دانمارک، لهستان و سوئیس به‌ترتیب، بیشترین درصد را درخصوص کمیسیون دلالان گزارش داده‌اند.

بررسی وضعیت اقتصادی لیگ برتر فوتبال ایران و باشگاه‌های معتبر جهان

بررسی لیگ برتر فوتبال ایران در سال‌های اخیر نشان می‌دهد که با وجود شرایط مطلوب برای درآمدزایی با توجه به تعادل رقابتی مناسب، همچنان از لحاظ اقتصادی در شرایط دشواری به‌سر می‌برد و از لحاظ درآمدزایی، لیگ و باشگاه‌های فوتبال در جایگاه مناسبی نیستند.

نگاه دقیق به منابع درآمدی، نقش بارز هواداران را در میزان توسعه اقتصادی لیگ و باشگاه‌ها نشان می‌دهد. بدین طریق که درآمدهای لیگ‌ها و باشگاه‌های ورزشی به‌طور مستقیم و غیرمستقیم به هواداران مرتبط است.

منابع درآمدی باشگاه‌ها و لیگ‌های ورزشی[1]

ـ مستقیم: حق عضویت، درآمدهای روز مسابقه شامل بلیت‌فروشی، کالاهای هواداری، تغذیه، پارکینگ و...

ـ غیرمستقیم: حق پخش تلویزیونی، حامیان مالی، تبلیغات استادیوم، حق نام استادیوم، موبایل رایت، انتقال بازیکنان، کمک‌های دولت و....

مهم‌ترین بخش یک رویداد ورزشی میزان توجه هواداران به آن رویداد است. در سراسر جهان میلیون‌ها نفر زمان، انرژی و پول خود را برای تماشای ورزش هزینه می‌کنند و برای نشان دادن اشتیاق خود به ورزش، گاهی مسافت‌های طولانی تا محل برگزاری مسابقه را طی کرده و بخش زیادی از درآمد خود را صرف اقامت، تهیه بلیت، غذا و هزینه پارکینگ می‌نمایند. از طرف دیگر، حضور کثیر مشتاقان ورزش در مسابقات ورزشی و هواداران متعصب تیم‌ها باعث شده که ورزش به‌عنوان یک صنعت پُرطرفدار و پُردرآمد شناخته شود. ازاین‌رو، تماشاگران برای باشگاه‌ها مهم‌ترین گروه برای کسب درآمد به‌حساب می‌آیند. همچنین از نقطه‌نظر ارزش اقتصادی، حضور هواداران عامل تعیین‌کننده مهمی برای منابع درآمدی محسوب می‌گردد که به شکل مستقیم (از طریق بلیت‌فروشی) یا به شکل غیرمستقیم (از طریق فروش کالاهای مربوط به باشگاه، حامیان مالی و حتی فروش حق پخش تلویزیونی) منافعی را شامل حال

---

۱. روش‌های نوین تأمین مالی باشگاه‌های فوتبال در کشورهای توسعه‌یافته و بررسی تطبیقی آن با کشورهای در حال توسعه (مورد خاص: باشگاه‌های فوتبال حرفه‌ای لیگ برتر ایران و انگلستان). فصلنامه علمی ـ پژوهشی دانش سرمایه‌گذاری، سال چهارم/ شماره سیزدهم/ بهار ۱۳۹۴، ص ۲۱۷-۲۳۱.

باشگاه‌ها می‌سازد. بدیهی است یک لیگ ورزشی که هوادار بیشتری را نسبت به‌خود جلب کرده است، پتانسیل درآمدزایی بالاتری خواهد داشت. به‌طوری که حامیان مالی بیشتری را جذب خواهد کرد، میزان حق پخش تلویزیونی بالاتری خواهد داشت، تبلیغات محیطی گران‌تری داشته و درآمدهای روز مسابقه بیشتری کسب خواهد کرد.

جدول ۷. منابع جذب درآمدی فوتبال ایران ۱۳۹۸-۱۳۹۳

نهاد متصدی	منابع درآمدی	۱۳۹۳	۱۳۹۴	۱۳۹۵	۱۳۹۶	۱۳۹۷	۱۳۹۸
به‌صورت کامل در اختیار سازمان لیگ	حق پخش تلویزیونی	۰	۰	۰	۰	۰	۰
	تبلیغات محیطی	قرارداد: ۸۰ میلیارد دریافت: ۴۵ میلیارد	قرارداد: ۸۰ میلیارد دریافت: ۴۵ میلیارد	قرارداد: ۴۵ میلیارد دریافت: ۲۰ میلیارد	قرارداد: ۶۰ میلیارد دریافت: ۳۰ میلیارد	قرارداد: ۶۵ میلیارد دریافت: ۲۰ میلیارد	قرارداد: پیمان مدیریت ۷۰ درصد سازمان لیگ، ۳۰ درصد شرکت مجری
	بلیت‌فروشی	نامشخص	نامشخص	نامشخص	نامشخص	نامشخص	نامشخص
در اختیار باشگاه	هواداری	۸۰ درصد درآمد باشگاه	۸۰ درصد درآمد باشگاه	۸۰ درصد درآمد باشگاه	۸۰ درصد درآمد باشگاه	۸۰ درصد درآمد باشگاه	۸۰ درصد درآمد باشگاه
	اسپانسری	۲۰ درصد درآمد باشگاه	۲۰ درصد درآمد باشگاه	۲۰ درصد درآمد باشگاه	۲۰ درصد درآمد باشگاه	۲۰ درصد درآمد باشگاه	۲۰ درصد درآمد باشگاه

مأخذ: یافته‌های پژوهش.

جدول ۷ نشان می‌دهد که فوتبال ایران تقریباً بجز درصدی درآمد از امور تجاری و اقتصادی که بیشتر از محل اسپانسرینگ و تبلیغات محیطی است (نه مالکیت معنوی یا همان کپی‌رایت) عایدی دیگری ندارد، چراکه درآمد حاصل از روز مسابقه که بخشی از آن شامل بلیت‌فروشی می‌شود نیز عدد قابل اعتنایی نیست.

درباره درآمد ناشی از پخش تلویزیونی که تاکنون محقق نشده است، باید براساس تکلیف قانونی حکم بند «پ» ماده (۹۲) قانون برنامه ششم توسعه موضوع «نحوه تقسیم درآمدهای تبلیغاتی ناشی از پخش مسابقات ورزشی» اقدام شود. در این باره، شایان ذکر است محل اصلی تأمین اعتبارات مالی سازمان صدا و سیما به‌عنوان مؤسسه دولتی، بودجه عمومی کشور بوده و درآمدهای ناشی از تبلیغات و آگهی‌های بازرگانی به‌عنوان درآمدهای

اختصاصی به حساب خزانه کشور واریز شده تا از طریق ردیف بودجه سنواتی برای مصارف خاص و پیش‌بینی شده هزینه گردد. ازسوی دیگر، در قانون بودجه سال ۱۳۹۹ مقرر شد که از مجموع ۵۰ میلیارد تومان، ۷۰ درصد از درآمدهای تبلیغاتی ناشی از پخش مسابقات ورزشی به سازمان صدا و سیما و ۳۰ درصد دیگر به وزارت ورزش و جوانان در راستای کمک به فدراسیون‌ها تعلق گیرد.

ازسوی دیگر، بررسی منابع درآمدی باشگاه‌های برتر جهان نشان‌دهنده وجود سه بخش عمده است که شامل درآمدهای روز مسابقه، امور تجاری و حق پخش رسانه‌ای است. در ادامه سهم هریک از این درآمدها در سه باشگاه رئال مادرید، بارسلونا و منچستریونایتد نشان داده شده است.

جدول ۸. وضعیت درآمدزایی سه باشگاه برتر جهان در سال ۲۰۱۸ [1]

باشگاه	فعالیت‌های تجاری و اقتصادی	حق پخش رسانه‌ای	درآمدهای روز مسابقه
رئال مادرید اسپانیا	۴۷ درصد	۳۴ درصد	۱۹ درصد
بارسلونای اسپانیا	۴۷ درصد	۳۲ درصد	۲۱ درصد
منچستریونایتد انگلیس	۴۷ درصد	۳۵ درصد	۱۸ درصد
باشگاه‌های پُردرآمد جهان	به‌طور متوسط ۴۰ درصد	به‌طور متوسط ۴۳ درصد	به‌طور متوسط ۱۷ درصد

جدول ۸ نشان داد که ۴۷ درصد درآمد باشگاه رئال مادرید اسپانیا از محل فعالیت‌های تجاری و اقتصادی، ۳۴ درصد درآمد حاصل از حق پخش رسانه‌ای و ۱۹ درصد درآمدهای این باشگاه از محل فعالیت‌های روز مسابقه است.

همچنین در باشگاه بارسلونای اسپانیا، ۴۷ درصد درآمدزایی باشگاه از محل فعالیت‌های تجاری، ۳۲ درصد ناشی از فعالیت‌های رسانه‌ای و ۲۱ درصد دیگر نیز از محل درآمدهای روز مسابقه است.

باشگاه منچستریونایتد انگلیس نیز ۴۷ درصد از درآمدهایش از محل فعالیت‌های تجاری و اقتصادی، ۳۵ درصد درآمد از محل حق پخش رسانه‌ای و ۱۸ درصد از محل درآمدهای روز مسابقه است.

به‌طور متوسط ۴۰ درصد درآمد باشگاه‌های پُردرآمد جهان در سال ۲۰۱۸ حاصل از فعالیت‌های تجاری، ۴۳ درصد از طریق فعالیت‌های رسانه‌ای و فروش حق پخش مسابقات ورزشی و ۱۷ درصد در پی فعالیت‌های روز مسابقه از طریق فروش بلیت و اقلام باشگاه حاصل شده است.

1. Ross, C., Christopher, W., Wood, C., & Hammond, T. (2019). Deloitte Football Money League.

درآمد تیم‌های فوتبال باشگاه‌ها از جام جهانی ۲۰۱۸[1]

حضور تیم ملی فوتبال ایران در بیست‌ویکمین دوره رقابت‌های جام‌جهانی نه‌تنها باعث درآمد بالای فدراسیون شد، بلکه برای باشگاه‌هایی هم که در تیم ملی سهمیه داشتند، درآمدزایی داشته است. تیم ملی فوتبال ایران درحالی به کار خود در بیست‌ویکمین دوره رقابت‌های جام جهانی پایان داد که برخی باشگاه‌ها به‌دلیل حضور بازیکنانشان در تیم ملی عایدی خوبی داشتند. این در حالی بود که اظهارنظرها و اخبار متفاوتی در مورد چگونگی و میزان درآمد باشگاه‌ها مطرح شده است.

ازسوی دیگر، طی سال‌های گذشته، باشگاه‌های فوتبال به فیفا انتقاد داشتند که بازیکنان‌شان در طول سال به دفعات باید در اختیار تیم ملی قرار بگیرند و در زمان برگزاری جام جهانی، نزدیک به دو ماه در اختیار فدراسیون باشند. اما در حالی که در آن مدت حقوق و دستمزدشان را باشگاه پرداخت می‌کند. این اعتراضات به‌حدی رسید که اتحادیه باشگاه‌های اروپا از طرف همه باشگاه‌های حاضر در جام جهانی و فیفا به این توافق رسیدند که بخشی از درآمدهای حاصله فیفا از محل جام جهانی، به باشگاه‌هایی که در آن جام، بازیکن دارند، برسد.

فدراسیون بین‌المللی فوتبال در جام جهانی ۲۰۱۰ آفریقای جنوبی، ۴۰ میلیون دلار به این برنامه اختصاص داد. این میزان در جام جهانی ۲۰۱۴ برزیل به ۷۰ میلیون دلار افزایش یافت و با رشدی چشمگیر (به دلیل افزایش حق پخش تلویزیونی) در جام جهانی ۲۰۱۸ روسیه به ۲۰۹ میلیون دلار رسید. این پول به باشگاه‌هایی می‌رسد که طی دو سال آخر منتهی به جام جهانی، بازیکنی داشته‌اند که در جام جهانی بازی کرده است. مثلاً اگر بازیکنی دو سال پیش در باشگاهی بازی می‌کرد و سال منتهی به جام جهانی در باشگاهی دیگر توپ می‌زد، هر دو باشگاه از این پول سهم دارند.

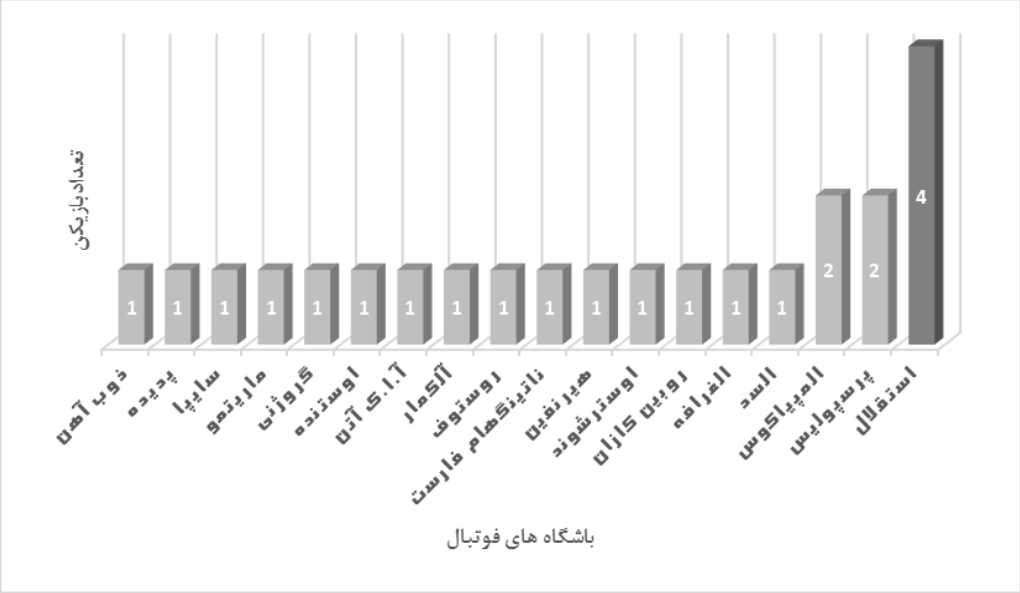
باشگاه‌های بازیکنان تیم ملی فوتبال ایران[2]

نمودار ۱۶ نشان می‌دهد سهم هر باشگاه از حضور ایران در جام جهانی روسیه چند نفر است.

1. https://www.statista.com/chart/14301/fifa-payments-to-clubs-of-world-cup-players/

۲. **همان.**

نمودار ۱۶. آخرین باشگاه‌های بازیکنان تیم ملی فوتبال ایران قبل از حضور در جام جهانی روسیه-۲۰۱۸



باشگاه‌های ذکر شده در نمودار ۱۶، آخرین باشگاه‌های بازیکنان تیم ملی ایران حاضر در جام جهانی بود. بسیاری از این بازیکنان سابقاً در باشگاه‌های دیگری بازی می‌کردند.

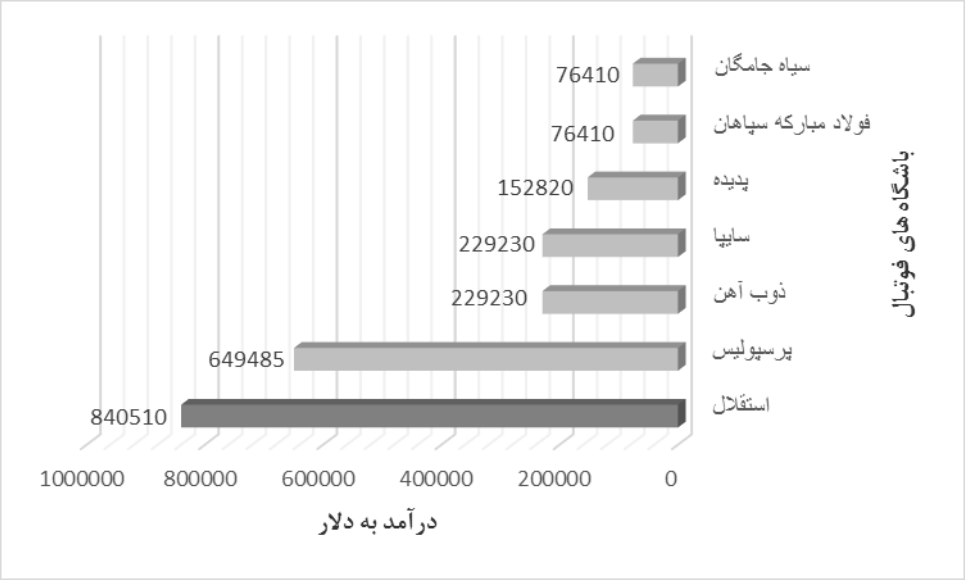
درآمد تیم‌های فوتبال باشگاه‌های ایران از جام جهانی ۲۰۱۸[1]

با توجه به تعداد بازیکنان شاغل لیگ ایران در تیم ملی که در جام جهانی روسیه حاضر بودند به اضافه بازیکنانی که در دو سال منتهی به جام جهانی مدتی را در لیگ ایران گذرانده‌اند، مجموعاً ۲ میلیون و ۲۵۴ هزار دلار معادل ۳۰ میلیارد تومان از فیفا به هفت (۷) باشگاه ایرانی رسیده است. چنین مبلغی، ایران را در رتبه بیستم درآمدها در بین کشورهای حاضر در جام جهانی قرار داد. در دو سال ماقبل جام جهانی، باشگاه‌های ۵۳ کشور مختلف حداقل یک بازیکن در جام جهانی ۲۰۱۸ روسیه داشته‌اند. رتبه اول در اختیار کشور انگلیس قرار دارد. تعداد زیادی از بازیکنان حاضر در جام جهانی نه فقط در لیگ برتر، که در لیگ قهرمانی انگلیس (یک دسته پایین‌تر از لیگ برتر) شاغل هستند. به همین خاطر، مجموعاً نزدیک به ۳۷ میلیون دلار به باشگاه‌های انگلیسی رسیده است. نکته قابل ذکر دیگر اینکه، تعداد کم لژیونرهای کشور عربستان سعودی و حضور بیشتر بازیکنان تیم ملی این کشور در لیگ عربستان، این کشور را در بین ۱۰ کشور پُردرآمد جام جهانی در «برنامه منافع باشگاه‌های فیفا» قرار داد.[2]

1. https://www.statista.com/chart/14301/fifa-payments-to-clubs-of-world-cup-players/

۲. جهت توضیحات بیشتر به پیوست (۱) رجوع شود.

نمودار ۱۷. میزان انتفاع باشگاه‌های ایرانی از جام جهانی روسیه ـ ۲۰۱۸



تیم فوتبال باشگاه استقلال، منتفع‌ترین تیم فوتبال ایران از جام جهانی ۲۰۱۸[1]

باشگاه استقلال با داشتن چهار بازیکن در جام جهانی، بیشترین درآمد را در بین باشگاه‌های ایرانی ازسوی فیفا دارد. باشگاه پرسپولیس اگرچه دو بازیکن در جام جهانی داشت، با توجه به حضور بازیکنانی دیگر در فصل قبل به درآمد ۶۴۹ هزار دلاری رسید. تیم فوتبال پدیده ۱۵۲ هزار دلار و تیم سیاه‌جامگان نیز حدود ۷۶ هزار دلار از فیفا منتفع شد.

قطعاً یکی از مشکلات فدراسیون فوتبال ایران، دریافت این وجوه از فیفاست که دریافت آن دشوار به‌نظر می‌رسد، نرخ ارز نیز از دیگر مشکلات باشگاه‌ها است. با توجه به اینکه، باشگاه‌های پرسپولیس و استقلال بدهی‌های ارزی زیادی دارند، شاید بهتر باشد بدون دریافت این وجه، آن را مستقیماً به طلبکاران ارزی خود تهاتر کنند.

جوایز و پاداش باشگاه‌های حاضر در لیگ قهرمانان فوتبال آسیا سال ۲۰۲۰[2]

کنفدراسیون فوتبال آسیا، پاداش باشگاه‌ها را برای فصل جدید لیگ قهرمانان آسیا در فصل ۲۰۲۰ اعلام کرد که به تفکیک مراحل به‌همراه مبالغ فصول ۲۰۱۹ و همچنین ۲۰۱۸ در جدول ۱۱ ارائه شد.

1. https://www.statista.com/chart/14301/fifa-payments-to-clubs-of-world-cup-players/
2. https://www.varzesh3.com/news/1572737

جدول ۹. جوایز و پاداش باشگاه‌های حاضر در لیگ قهرمانان فوتبال آسیا سال ۲۰۲۰

مرحله	جایزه نقدی		
	۲۰۱۸	۲۰۱۹	۲۰۲۰
باشگاه قهرمان	۴ میلیون دلار	۴ میلیون دلار	۴ میلیون دلار
باشگاه نایب قهرمان	۲ میلیون دلار	۲ میلیون دلار	۲ میلیون دلار
حضور در نیمه‌نهایی	۲۵۰ هزار دلار	۲۵۰ هزار دلار	۲۵۰ هزار دلار
حضور در یک‌چهارم نهایی	۱۵۰ هزار دلار	۱۵۰ هزار دلار	۱۵۰ هزار دلار
حضور در یک‌هشتم نهایی	۱۰۰ هزار دلار	۱۰۰ هزار دلار	۱۰۰ هزار دلار
پیروزی در مرحله گروهی و سایر مراحل حذفی	۵۰ هزار دلار	۵۰ هزار دلار	۵۰ هزار دلار
تساوی در مرحله گروهی و سایر مراحل حذفی	۱۰ هزار دلار	۱۰ هزار دلار	۱۰ هزار دلار

پاداش کسب پیروزی و تساوی در فصل ۲۰۲۰ همانند دو فصل قبلی است و تغییرات جدیدی ندارد؛ باشگاه‌های برنده در هر مرحله تا نیمه‌نهایی، ۵۰ هزار دلار دریافت می‌کنند و باشگاه‌ها با نتیجه تساوی نیز مبلغ ۱۰ هزار دلار پاداش دریافت می‌کنند.

پاداش‌های در نظر گرفته شده برای مراحل مختلف فصل ۲۰۲۰ مانند فصول ۲۰۱۹ و ۲۰۱۸ است؛ باشگاه‌ها در صورت حضور در مرحله یک‌هشتم نهایی، ۱۰۰ هزار دلار دریافت می‌کنند، با صعود به مرحله یک‌چهارم نهایی، ۱۵۰ هزار دلار دریافتی دارند و در صورت رسیدن به نیمه‌نهایی، ۲۵۰ هزار دلار تصاحب می‌کنند.

پاداش باشگاه‌های قهرمان و نایب‌قهرمان در فصل ۲۰۲۰ نیز مانند سال‌های گذشته است؛ کنفدراسیون فوتبال آسیا به باشگاه قهرمان همانند سال‌های ۲۰۱۹ و ۲۰۱۸ مبلغ ۴ میلیون دلار پاداش می‌دهد و باشگاه نایب‌قهرمان نیز مبلغ ۲ میلیون دلار کسب می‌کند.

براساس تصمیم کمیته مسابقات لیگ قهرمانان آسیا در شرایطی که فصل ۲۰۱۸، کمک‌هزینه سفر باشگاه‌ها ۳۰ هزار دلار بود، این رقم در فصل ۲۰۱۹ با افزایشی صد درصدی به رقم ۶۰ هزار دلار افزایش یافت و باشگاه‌ها برای هر دیدار خارج از خانه خود این رقم را دریافت خواهند کرد. همچنین این کمک‌هزینه که فصل ۲۰۱۸ در مرحله پلی‌آف، ۲۰ هزار دلار بود به ۴۰ هزار دلار افزایش یافت و در مرحله فینال مبلغ ۶۰ هزار دلاری کمک‌هزینه سفر به ۱۲۰ هزار دلار رسید. افزایش این رقم می‌تواند تا اندازه زیادی به باشگاه‌های ایرانی که مشکلات مالی شدیدی به‌ویژه برای تهیه ارز دارند، کمک کند.

مطالعات انجام گرفته در ایران

جدول ۱۰. بررسی برخی از پژوهش‌های انجام گرفته درخصوص درآمدزایی باشگاه‌های ورزشی

پژوهشگر / پژوهشگران	سال پژوهش	یافته‌ها
نقدی و همکاران	۱۳۹۲	درآمد حق پخش رسانه بیشترین تأثیر را بر درآمد باشگاه‌های فوتبال دارد. همچنین رتبه باشگاه‌ها در هر سال توسط فدراسیون بین‌المللی تاریخ و آمار فوتبال، تأثیری بر درآمد باشگاه‌ها در همان سال ندارد.
رضایی و همکاران	۱۳۹۴	یکی از رویکردهای درآمدزایی و توسعه پایدار اقتصادی باشگاه‌ها در کشورهای صاحب فوتبال، ثبت این باشگاه‌ها به‌عنوان بنگاه‌های تجاری مانند شرکت‌ها و مؤسسات تجاری دیگر است. نتایج نشان داد که دولت، مهم‌ترین مانع در تجاری‌سازی باشگاه‌های فوتبال است. بیشتر متخصصان نیز به مقوله تجاری‌سازی در وضعیت موجود خوشبین نبودند. سازمان لیگ حرفه‌ای از بین منابع درآمدی موجود در صنعت فوتبال فقط توانسته است از حامیان مالی، بلیت‌فروشی و تبلیغات استفاده کند و از مابقی منابع درآمدی بی‌بهره است.
ترابی و همکاران	۱۳۹۴	اکثر باشگاه‌های فوتبال حرفه‌ای ایران مبتنی‌بر کمک‌های مستقیم دولت و سازمان‌های صنعتی (۶۵ درصد) بوده، اما باشگاه‌های انگلیس خصوصی و از طریق حق پخش تلویزیونی (۳۱ درصد)، درآمد روز مسابقه (۲۱ درصد) و جریان نقد حاصل از تجارت (۲۲ درصد) تأمین مالی می‌شدند. دولتی بودن باشگاه‌ها، عدم شفافیت صورت‌های مالی، امتناع صدا و سیما از پرداخت حق پخش آگهی، عدم آگاهی مدیران باشگاه‌ها از روش‌های نوین تأمین مالی، استفاده محدود از مدیران خلاق و با تخصص‌های تجاری و مالی در سطوح مختلف ازجمله موانع مهم تأمین مالی در باشگاه‌های فوتبال حرفه‌ای لیگ برتر ایران می‌باشد.
سیف‌پناهی شعبانی و حمیدی	۱۳۹۶	درمجموع، تعداد ۴۳ شیوه برای درآمدزایی در باشگاه‌های فوتبال شناسایی و در سه بخش کلی درآمدهای حق پخش رسانه‌ای، درآمدهای تجاری و درآمدهای روز مسابقه دسته‌بندی شد. ازسوی دیگر، میزان و تنوع راه‌های درآمدزایی در باشگاه‌های لیگ برتر فوتبال ایران در مقایسه با باشگاه‌های برتر فوتبال دنیا بسیار محدودتر است.
رضایی	۱۳۹۶	تئوری جوهری مدل درآمدزایی باشگاه‌های فوتبال ایران دارای هفت مؤلفه: مکانیسم‌های مؤثر مدیریتی، مکانیسم‌های مالی، مکانیسم‌های آموزش، مکانیسم‌های اصلاح ساختار فوتبال، مکانیسم‌های اصلاح فرهنگ، مکانیسم‌های حقوقی ـ قانونی و استقرار مدل درآمدزایی می‌باشد که توسعه و موفقیت باشگاه‌های فوتبال ایران در گرو مدیریت برتر این مؤلفه‌هاست.
سلطانی و همکاران	۱۳۹۷	نتایج تحقیق نشان داد فعالیت تجاری، هواداران، رسانه، تبلیغات، درآمد روز مسابقه، سایر و حامیان مالی به‌ترتیب می‌تواند مهم‌ترین منبع درآمدزایی باشگاه‌های فوتبال کشور باشد. باشگاه‌ها می‌توانند با بهره‌گیری از شیوه‌های نوین بازاریابی و منابع مختلف درآمدزایی نظیر موارد فوق، به‌منظور تأمین نیازهای مالی، توسعه باشگاه و جهت حضور قدرتمند در عرصه‌های داخلی و بین‌المللی استفاده کنند.

نتایج تحقیقات و پژوهش‌های فوق‌الذکر نشان می‌دهد که سه شیوه کلی درآمدزایی باشگاه‌های ورزشی شامل حق پخش رسانه‌ای، درآمدهای تجاری و درآمدهای روز مسابقه می‌شود که ورزش ایران از حامیان مالی، بلیت‌فروشی و تبلیغات بهره‌مند می‌شود و از مابقی منابع درآمدی بی‌بهره است.

ازسوی دیگر، یکی از رویکردهای درآمدزایی و توسعه پایدار اقتصادی باشگاه‌ها در کشورهای صاحب فوتبال، ثبت این باشگاه‌ها به‌عنوان بنگاه‌های تجاری مانند شرکت‌ها و مؤسسات تجاری دیگر است و نتایج نشان داد که دولت، مهم‌ترین مانع در تجاری‌سازی باشگاه‌های ورزشی به‌ویژه باشگاه‌های فوتبال است.

ارائه چارچوبی جامع برای جذب منابع درآمدی باشگاه‌های حرفه‌ای ایران با تأکید بر رشته فوتبال

با توجه به مطالعات پیشین و جمع‌بندی آنها و همچنین انجام پژوهشی در این زمینه و بهره‌مندی از آرای ۱۲ نفر از صاحب‌نظران حوزه اقتصاد ورزشی و مدیریت ورزشی، مؤلفه‌های اصلی منابع درآمدی باشگاه‌های حرفه‌ای ایران با تأکید بر رشته فوتبال به‌همراه زیرمؤلفه‌های آن در جدول ۱۱ بیان شد.

جدول ۱۱. منابع درآمدی باشگاه‌های حرفه‌ای ایران

منابع درآمدی	محورهای کسب درآمد
فعالیت تجاری	ـ حق نامگذاری باشگاه ـ فروش لوازم ممهور به آرم باشگاه ـ پرورش بازیکن و فروش آنها ـ نقل‌وانتقال بازیکن ـ احداث فروشگاه، رستوران و هتل به نام باشگاه ـ راه‌اندازی تورهای گردشگری
حامیان	ـ حامی مالی اصلی ـ حامل لباس و تجهیزات
رسانه	ـ حق پخش تلویزیونی ـ حق پخش اینترنتی و رادیویی ـ موبایل رایت
تبلیغات	ـ تبلیغات محیطی (تبلیغات دور زمین مسابقه و تمرین) ـ تبلیغات روی البسه ـ صحه‌گذاری (حق تبلیغ چهره‌های تیم)
درآمد روز مسابقه	ـ بلیت‌فروشی ـ درآمد جنبی استادیوم (بوفه، فروش پیراهن، پرچم، فروش غذا و نوشیدنی) ـ فروش و اجاره پارکینگ
هواداران	ـ حق عضویت هواداران ـ خرید محصولات باشگاه توسط هواداران ـ هدایا و کمک‌های بلاعوض هواداران و خیرین
سایر منابع	ـ کمک‌های دولت (واگذاری استادیوم، وام و...) ـ شرکت مادر (برای نمونه در باشگاه‌های وابسته به صنایع مثل پیکان و سایپا) ـ کمک‌های فدراسیون‌ها و سازمان‌های بین‌المللی مثل فیفا، AFC و...

مهم‌ترین راهکارها و منابع درآمدزایی در باشگاه‌های حرفه‌ای ایران با تأکید بر رشته فوتبال عبارتند از: فعالیت تجاری، هواداران، رسانه، تبلیغات، درآمد روز مسابقه، حامیان مالی و سایر.

۱. درآمد از طریق برند و فعالیت‌های تجاری در رأس منابع درآمدزایی باشگاه‌های حرفه‌ای ایران قرار دارد.

در این راستا می‌توان به فروش پیراهن و لوازم ممهور به آرم باشگاه، آکادمی و مدارس رشته‌های مختلف ورزشی باشگاه ازجمله مدارس فوتبال، بازاریابی مشارکتی، احداث فروشگاه، رستوران و هتل با نام باشگاه، نقل‌وانتقال بازیکنان، راه‌اندازی تورهای گردشگری و.... اشاره کرد. امروزه در کشورهای پیشرو، فروش اقلام تجاری جزو اصلی‌ترین منابع درآمدزایی باشگاه‌ها به‌شمار می‌روند. به‌عنوان نمونه باشگاه‌های رئال مادرید، بایرمونیخ و بارسلونا به‌عنوان سه باشگاه پُردرآمد دنیا در سال ۲۰۱۷، بیشترین درآمد را از این محل در بین تمام باشگاه‌های دنیا، به‌ترتیب معادل ۳۵۶/۲، ۳۴۸/۷ و ۳۲۲/۶ میلیون دلار که ۴۷/۴۴، ۵۵/۴۲ و ۴۶/۷۳ درصد از مجموع درآمد این سه باشگاه بود، کسب کردند.[1] اما در ایران، فروش اقلام تجاری مانند پیراهن ورزشی و کالاهای هواداری، سهمی در درآمدهای باشگاه‌ها ندارد. **همواره ضعف در اجرای قوانین مربوط به حقوق مالکیت معنوی به‌عنوان دلیل اصلی محرومیت باشگاه‌ها از این منبع درآمدی مهم عنوان می‌شود،** درحالی‌که به‌نظر می‌رسد باشگاه‌ها می‌توانند با پشتکار و پیگیری حقوقی، از حقوق خود در برابر جاعلین دفاع کنند. ضمن آنکه، علاوه بر آن با مدیریت درست بازاریابی هم می‌توان حتی با قوانین موجود، درآمد کسب کرد. یکی از بهترین شیوه‌ها در این راه، می‌تواند بازاریابی مشارکتی باشد که امروزه بسیار رایج است و باشگاه‌ها در ایران می‌توانند از آن در ارتباط با شرکای تجاری خود، ازجمله اسپانسر، تأمین‌کننده البسه ورزشی و همچنین تولیدکنندگان اقلام تجاری ممهور به نام و نشان باشگاه برای هواداران، استفاده کنند.

باشگاه‌ها می‌توانند با احداث و راه‌اندازی فروشگاه در نقاط مختلف کشور جهت فروش مستقیم و یا فروش اینترنتی و آنلاین محصولات تا حدودی بر این مشکل فایق آیند. آکادمی و مدارس باشگاه‌ها در رشته‌های تحت فعالیت باشگاه و به‌ویژه در رشته فوتبال نیز در صورت مدیریت صحیح می‌تواند به منبع مهم درآمدزایی باشگاه‌های ما تبدیل شود.

مدرسه فوتبال اختصاصی بارسلونا معروف به لاماسیا از سن هفت‌سالگی افراد مستعد را پرورش می‌دهد تا در آینده از آنها در تیم اصلی استفاده کند یا با مبلغی بالا بفروشد. باشگاه بوکاجونیورز نیز بیش از ۳۵۰ بازیکن در یک دهه اخیر به باشگاه‌های معتبر انتقال داده است. به‌طوری که به کارخانه

1. Deloitte analysis (2019). Planet football, Football Money Leagu, Sport Business Group. www.deloitte.com/drt/Press– release

بازیکن‌سازی فوتبال معروف است.[۱] در صورت مدیریت صحیح و ایجاد مراکز دیده‌بانی و استقرار سیستم استعدادیابی و استعدادپروری، باشگاه‌های حرفه‌ای ایران می‌توانند از این طریق درآمد بالایی کسب کنند؛ چنانکه باشگاه فولاد خوزستان در این زمینه در بین باشگاه‌های داخلی و در رشته فوتبال پیشرو است.

۲. حامیان مالی دومین منبع مهم درآمدزایی باشگاه‌ها هستند.

رابطه ورزش و به‌ویژه فوتبال و تجارت یک رابطه دوطرفه است و بنگاه‌های تجاری از طریق سرمایه‌گذاری در ورزش و به‌ویژه فوتبال هم برای خود اعتبار و پرستیژ بالایی کسب می‌کنند و هم می‌توانند برند خود را در بازار تثبیت کنند. به همین خاطر است که شرکت‌های بزرگ خودروسازی، بیمه، لوازم ورزشی، بانک‌ها و سایر شرکت‌ها، سالیانه میلیون‌ها دلار در ورزش و به‌ویژه فوتبال سرمایه‌گذاری می‌کنند تا نسبت به رقبایشان موقعیت بهتری در بازار کسب کنند.

حامیان مالی در آلمان و انگلیس بیش از ۴۰ درصد از کل درآمد باشگاه را شکل می‌دهد. در اسپانیا، ایتالیا و فرانسه نیز باشگاه‌ها حدود یک‌سوم درآمدشان را از محل حامیان مالی به‌دست می‌آورند.[۲]

نقش پخش تلویزیونی در جذب حامیان مالی، بسیار مهم است. شفافیت مالی و اقتصادی باشگاه‌ها عامل مهم حضور حامیان مالی جهت حضور در ورزش را معرفی می‌کند. می‌توان گفت که مدیران عامل باشگاه‌ها برای جذب سرمایه بیشتر از حامیان مالی باید دنبال راهکارهایی برای جذب هوادار بیشتر و نمایش تلویزیونی بیشتر بوده و نیز اطلاعات مالی شفافی با حامیان داشته باشند. جذب چهره‌های مشهور، بازی زیبا، ایجاد امکانات مناسب در استادیوم، ایجاد کانون هواداری، برخی از عوامل مؤثر در جذب هوادار هستند. اما نقش فدراسیون و سازمان لیگ درخصوص پخش تلویزیونی، پُررنگ‌تر است. ایجاد شرایطی برای بالا بردن سطح کیفی مسابقات و پخش بازی‌ها در شبکه‌های ملی و اینترنتی بین‌المللی می‌تواند انگیزه حامیان مالی را برای سرمایه‌گذاری در ورزش کشور و به‌ویژه فوتبال بالا ببرد.

۳. رسانه به‌عنوان سومین منبع دارای پتانسیل درآمدزایی باشگاه‌ها قلمداد می‌شود.

در کشورهای پیشرو جهان، حقوق پخش تلویزیونی مسابقات، از اصلی‌ترین منابع درآمد باشگاه‌ها محسوب می‌شود. به‌عنوان نمونه، باشگاه‌های لیورپول، رئال مادرید و منچسترسیتی در سال ۲۰۱۷، بیشترین درآمد را از این محل، به‌ترتیب با ۲۵۱/۳، ۲۵۱/۳ و ۲۳۸/۸ میلیون دلار که ۴۸/۹۲، ۳۳/۴۶ و

۱. همان.

2. Dima, T (2015). The Business Model of European Football Club Competitions, Procedia Economics and Finance, 23: 1245- 1252.

۴۲/۰۱ درصد از مجموع درآمد این سه باشگاه بود، کسب کردند.[1] از طرفی نقش پخش تلویزیونی و همچنین پخش اینترنتی و رادیویی در جذب حامیان مالی بسیار مهم است و هرچه نمایش مسابقات ورزشی در سطوح ملی و بین‌المللی وسیع‌تر باشد، میزان جذب حامیان مالی بیشتر خواهد بود.

در این باره، شایان ذکر است که محل اصلی تأمین اعتبارات مالی سازمان صدا و سیما به‌عنوان مؤسسه دولتی، بودجه عمومی کشور بوده و درآمدهای ناشی از تبلیغات و آگهی‌های بازرگانی به‌عنوان درآمدهای اختصاصی به حساب خزانه عمومی کشور واریز شده تا از طریق ردیف بودجه سنواتی برای مصارف خاص و پیش‌بینی شده هزینه گردد. لذا، پیش‌بینی ردیف بودجه‌ای ازسوی دولت (سازمان برنامه و بودجه) برای تحقق این مهم رافع این مسئله است.

۴. تبلیغات نیز چهارمین منبع مهم درآمدزایی باشگاه‌های حرفه‌ای ایران است.

تبلیغات می‌تواند روی سایر منابع تأثیر بگذارد؛ به‌عنوان مثال، اگر شرکت‌های تجاری حاضر باشند روی باشگاه خاصی سرمایه‌گذاری و پول بیشتری خرج کنند؛ بی‌شک روی مبلغ فروش حق پخش تلویزیونی هم تأثیر می‌گذارد. یک کمپانی برای تبلیغ محصول یا خدماتش، ترجیح می‌دهد با تیمی قرارداد ببندد که هوادار بیشتری دارد و بالطبع تعداد زیادی بازی‌های آن تیم و تبلیغات روی پیراهنش را نگاه می‌کنند.[2] عرصه نامحدود اینترنت و وب می‌تواند برای سازمان‌های ورزشی موقعیت مناسبی را با حداقل هزینه جهت تبلیغات و ارتباط با هواداران، فراهم آورد و مدیران ورزشی نیازمند تعامل با هوادارانند.

۵. درآمد روز مسابقه به‌عنوان پنجمین منبع درآمدزایی باشگاه‌های حرفه‌ای شناخته شد.

اصلی‌ترین منبع درآمدی که در پی فضاسازی تخصصی یک ورزشگاه، استادیوم یا سالن ورزشی ایجاد می‌شود به‌اصطلاح «درآمدهای روز مسابقه» است و امروزه منبع درآمدی بسیار مهم و اجتناب‌ناپذیری برای یک باشگاه حرفه‌ای محسوب می‌شود. درآمد حاصل از فروش بلیت و درآمدهای جنبی استادیوم در روز مسابقه مانند: بوفه، فروش پیراهن و پرچم، فروش غذا و نوشیدنی و فروش یا اجاره پارکینگ بخش مهمی از درآمد روز مسابقه اکثر باشگاه‌های معتبر دنیا را تشکیل می‌دهد.

باشگاه‌های بارسلونا، رئال مادرید و منچستریونایتد در سال ۲۰۱۷ از این محل، بالاترین میزان درآمد در بین تمام باشگاه‌های دنیا را به‌ترتیب معادل ۱۴۴/۸، ۱۴۳/۴، ۱۱۹/۵ میلیون دلار که ۲۰/۹۷،

1. Deloitte analysis (2019). Planet football, Football Money Leagu, Sport Business Group. www.deloitte.com/drt/Press – release
2. Sheranne, S., & Tyler, D (2012). Lessons for Sponsor Activation Andevent Management, Olympic Marketing Facts File.

۱۹/۱ و ۱۷/۹۴ درصد از مجموع درآمد این سه باشگاه بود را کسب کردند.[1] اکثر باشگاه‌های ایران، ورزشگاه اختصاصی ندارند و فروش بلیت در انحصار سازمان لیگ است. ولی دولت و شهرداری‌ها می‌توانند استادیوم‌ها را به‌صورت اجاره به شرط تملیک در اختیار باشگاه‌ها قرار دهند تا باشگاه بتواند از این روش برای درآمدزایی استفاده کند. همانند استادیوم میلان که به‌صورت اجاره به شرط تملیک در اختیار دو باشگاه بزرگ این شهر (آث میلان و اینترمیلان) قرار دارد.

۶. هواداران به‌عنوان ششمین منبع در تأمین مالی باشگاه‌ها می‌توانند نقش مهمی ایفا کنند.

هواداران از طریق حق عضویت، خرید محصولات باشگاه، هدایا و کمک‌ها و خرید بلیت می‌توانند به باشگاه کمک کنند. فوتبال ورزش اول ایران است و هر هفته هواداران زیادی برای تماشای مسابقات باشگاهی به ورزشگاه‌ها می‌روند. می‌توان به جرئت گفت ایران در سطح آسیا از این حیث حرف اول را می‌زند، اما نیاز است کارهای زیادی انجام شود تا تعداد هواداران فوتبال و انگیزه و شور آنها برای حمایت از تیم‌های محبوبشان بیشتر شود. انجام اقداماتی که منجر به بالا رفتن سطح کیفی مسابقات می‌شود وظیفه اصلی فدراسیون فوتبال و سازمان لیگ است، اما باشگاه‌ها نیز باید با الگوبرداری از باشگاه‌های بزرگ جهان و استفاده از تجارب آنها، گام‌های بزرگ‌تری در جذب هواداران و حضور آنها در ورزشگاه‌ها بردارند. این موضوعی است که کنفدراسیون فوتبال آسیا در شکل جدید لیگ قهرمانان آسیا توجه ویژه‌ای به آن دارد و در نمره‌دهی به کشورها نیز اهمیت بالایی برای آن قائل است. ارتباط قوی با کانون‌های هواداری، مدرن کردن استادیوم‌ها، ارائه خدمات لازم به هواداران، فراهم کردن امکانات کافی برای حضور راحت‌تر آنها در استادیوم‌ها، فروش بلیت به راحت‌ترین شکل ممکن، بالا بردن سطح کیفی و فنی تیم‌ها می‌تواند تأثیر زیادی در جذب هواداران و حضور بیشتر آنها در استادیوم‌ها داشته باشد. در چنین شرایطی نه تنها بازیکنان بزرگ‌تری جذب باشگاه‌های پُرطرفدار می‌شوند، بلکه توجه بنگاه‌های اقتصادی و تجاری نیز جلب خواهد شد و باشگاه‌ها می‌توانند درآمد مالی بیشتری به‌دست آورند. با این توضیح می‌توان دریافت که هواداران، اهمیتی بیش از آنچه تاکنون در فوتبال ایران دیده می‌شده، دارند و مدیران باید دنبال راهکارهایی برای جذب هوادار بیشتر باشند.

1. Deloitte analysis (2019). Planet Football, Football Money Leagu, Sport Business Group. www.deloitte.com/drt/Press – release

۷. کمک‌های دولت، اشخاص حقیقی و حقوقی و کمک‌های مالی فدراسیون‌ها و سازمان‌های بین‌المللی ازجمله فیفا، AFC و... به‌عنوان سایر منابع درآمدزایی باشگاه‌های حرفه‌ای فوتبال قلمداد می‌شود.

دولت می‌تواند از طریق پرداخت وام و تسهیلات کم‌بهره، معافیت مالیاتی، واگذاری استادیوم به‌صورت اجاره به شرط تملیک و حمایت از حقوق قانونی و مالکیت کپی‌رایت باشگاه‌ها کمک شایانی در توسعه باشگاه‌های حرفه‌ای داشته باشد. برخی باشگاه‌ها در ایران مانند پیکان، سایپا و ذوب‌آهن، وابسته به صنایع هستند و هرساله بودجه‌ای برای اداره باشگاه در نظر گرفته می‌شود؛ علاوه بر آن، شرکت‌های اقماری وابسته به این صنایع نیز، بخشی از درآمد خود را هزینه باشگاه می‌کنند.

۸. صعود تیم‌های فوتبال باشگاه‌های ایران به لیگ قهرمانان فوتبال آسیا نیز یکی دیگر از منابع مهم درآمدزایی باشگاه‌ها می‌تواند باشد که صعود به مراحل بالاتر، عایدی بیشتری برای باشگاه خواهد داشت.

این امر مستلزم توجه بیشتر باشگاه‌ها به برنامه‌ریزی اصولی در زمینه تقویت زیرساخت‌ها، تیم‌های پایه، انسجام و تمرکز در هیئت مدیره و جذب افراد باانگیزه است. درنهایت با توجه به اینکه باشگاه‌های حرفه‌ای جهت تقویت زیرساخت‌ها، آموزش مربیان و بازیکنان، کشف و پرورش استعدادها، خرید مربیان و بازیکنان مطرح و حضور قدرتمند در رقابت‌های داخلی و بین‌المللی، به پشتوانه مالی بالا نیاز دارند، لذا پیشنهاد می‌شود با برنامه‌ریزی اصولی و بهره‌گیری از شیوه‌های نوین بازاریابی و با ایجاد منابع مختلف درآمدزایی ازجمله فعالیت‌های تجاری، حق پخش رسانه‌ای، هواداران، حامیان مالی، درآمد روز مسابقه، تبلیغات و سایر منابع در جهت تأمین نیازهای مالی خود اقدام نمایند.

جمع‌بندی و پیشنهاد

مهم‌ترین راهکارها و منابع درآمدزایی در باشگاه‌های حرفه‌ای ورزش ایران با تأکید بر رشته فوتبال عبارتند از: فعالیت تجاری، هواداران، رسانه، تبلیغات، درآمد روز مسابقه، حامیان مالی و سایر.

۱. درآمد از طریق برند و فعالیت‌های تجاری در رأس منابع درآمدزایی باشگاه‌های حرفه‌ای ایران قرار دارد. در این راستا می‌توان به فروش پیراهن و لوازم ممهور به آرم باشگاه، آکادمی و مدارس رشته‌های مختلف ورزشی باشگاه ازجمله مدارس فوتبال، بازاریابی مشارکتی، احداث فروشگاه، رستوران و هتل با نام باشگاه، نقل‌وانتقال بازیکنان، راه‌اندازی تورهای گردشگری و.... اشاره کرد. امروزه در کشورهای پیشرو، فروش اقلام تجاری جزو اصلی‌ترین منابع درآمدزایی باشگاه‌ها به‌شمار می‌روند. ولی

در ایران، فروش اقلام تجاری مانند پیراهن ورزشی و کالاهای هواداری، سهمی در درآمدهای باشگاه‌ها ندارد. **همواره ضعف در اجرای قوانین مربوط به حقوق مالکیت معنوی به‌عنوان دلیل اصلی محرومیت باشگاه‌ها از این منبع درآمدی مهم عنوان می‌شود.** ضمن آنکه، علاوه بر آن با مدیریت درست بازاریابی هم می‌توان حتی با قوانین موجود، درآمد کسب کرد. یکی از بهترین شیوه‌ها در این راه، می‌تواند بازاریابی مشارکتی باشد که امروزه بسیار رایج است و باشگاه‌ها در ایران می‌توانند از آن در ارتباط با شرکای تجاری خود، ازجمله اسپانسر، تأمین‌کننده البسه ورزشی و همچنین تولیدکنندگان اقلام تجاری ممهور به نام و نشان باشگاه برای هواداران، استفاده کنند.

باشگاه‌ها می‌توانند با احداث و راه‌اندازی فروشگاه در نقاط مختلف کشور جهت فروش مستقیم و یا فروش اینترنتی و آنلاین محصولات تا حدودی بر این مشکل فایق آیند. آکادمی و مدارس باشگاه‌ها در رشته‌های تحت فعالیت باشگاه و به‌ویژه در رشته فوتبال نیز در صورت مدیریت صحیح می‌تواند به منبع مهم درآمدزایی باشگاه‌های ما تبدیل شود.

در صورت مدیریت صحیح و ایجاد مراکز دیده‌بانی و استقرار سیستم استعدادیابی و استعدادپروری، باشگاه‌های حرفه‌ای ورزش ایران می‌توانند از این طریق درآمد بالایی کسب کنند؛ چنانکه باشگاه فولاد خوزستان در این زمینه در بین باشگاه‌های داخلی و در رشته فوتبال پیشرو است.

۲. حامیان مالی دومین منبع مهم درآمدزایی باشگاه‌ها هستند. رابطه ورزش و به‌ویژه فوتبال و تجارت یک رابطه دوطرفه است و بنگاه‌های تجاری از طریق سرمایه‌گذاری در ورزش و به‌ویژه فوتبال هم برای خود اعتبار و آبروی بالایی کسب می‌کنند و هم می‌توانند برند خود را در بازار تثبیت کنند. به همین خاطر است که شرکت‌های بزرگ خودروسازی، بیمه، لوازم ورزشی، بانک‌ها و سایر شرکت‌ها، سالیانه میلیون‌ها دلار در ورزش و به‌ویژه فوتبال سرمایه‌گذاری می‌کنند تا نسبت به رقبایشان موقعیت بهتری در بازار کسب کنند.

نقش پخش تلویزیونی در جذب حامیان مالی، بسیار مهم است. شفافیت مالی و اقتصادی باشگاه‌ها عامل مهم حضور حامیان مالی جهت حضور در ورزش را معرفی می‌کند. می‌توان گفت که مدیران عامل باشگاه‌ها برای جذب سرمایه بیشتر از حامیان مالی باید دنبال راهکارهایی برای جذب هوادار بیشتر و پخش تلویزیونی بیشتر بوده و نیز اطلاعات مالی شفافی با حامیان داشته باشند. جذب چهره‌های کارآمد و مؤثر، بازی‌های فنی و تماشاگرپسند، ایجاد امکانات مناسب در استادیوم، ایجاد کانون هواداری، برخی از عوامل مؤثر در جذب هوادار هستند. اما نقش فدراسیون و سازمان لیگ درخصوص پخش تلویزیونی، پُررنگ‌تر است. ایجاد شرایطی برای بالا بردن سطح کیفی مسابقات و پخش بازی‌ها در شبکه‌های ملی و بین‌المللی می‌تواند انگیزه حامیان مالی را برای سرمایه‌گذاری در ورزش کشور و به‌ویژه فوتبال بالا ببرد.

۳. رسانه به‌عنوان سومین منبع دارای پتانسیل درآمدزایی باشگاه‌ها قلمداد می‌شود. در کشورهای پیشرو جهان، حقوق پخش تلویزیونی مسابقات، از اصلی‌ترین منابع درآمد باشگاه‌ها محسوب می‌شود. از طرفی نقش پخش تلویزیونی، رادیویی و اینترنتی و همچنین موبایل رایت در جذب حامیان مالی بسیار مهم است و هرچه پخش مسابقات ورزشی در سطوح ملی و بین‌المللی وسیع‌تر باشد میزان جذب حامیان مالی بیشتر خواهد بود.

در این باره، شایان ذکر است که محل اصلی تأمین اعتبارات مالی سازمان صدا و سیما به‌عنوان مؤسسه دولتی، بودجه عمومی کشور بوده و درآمدهای ناشی از تبلیغات و آگهی‌های بازرگانی به‌عنوان درآمدهای اختصاصی به حساب خزانه عمومی کشور واریز شده تا از طریق ردیف بودجه سنواتی برای مصارف خاص و پیش‌بینی شده هزینه گردد. لذا، پیش‌بینی ردیف بودجه‌ای ازسوی دولت (سازمان برنامه و بودجه) برای تحقق این مهم رافع این مسئله است. هرچند در کشورمان باید براساس حکم **بند «پ» ماده (۹۲) قانون برنامه ششم توسعه موضوع «نحوه تقسیم درآمدهای تبلیغاتی ناشی از پخش مسابقات ورزشی» اقدام شود و در قانون بودجه سال ۱۳۹۹ مقرر شد که ۷۰ درصد از درآمدهای تبلیغاتی ناشی از پخش مسابقات ورزشی به سازمان صدا و سیما و ۳۰ درصد دیگر به وزارت ورزش و جوانان در راستای کمک به فدراسیون‌ها تعلق گیرد. ولی تاکنون اقدام اجرایی جهت عملیاتی‌شدن مواد این ماده صورت نگرفته است و ورزش از درآمدهای تبلیغاتی ناشی از پخش مسابقات ورزشی کسب درآمدی نداشته است.** هرچند که در صنعت ورزش دنیا و به‌ویژه رشته فوتبال، حق پخش رسانه‌ای و تلویزیونی را به‌عنوان یک منبع مهم درآمدزایی باشگاه‌ها می‌دانند.

۴. تبلیغات نیز چهارمین منبع مهم درآمدزایی باشگاه‌های حرفه‌ای ایران است. تبلیغات می‌تواند روی سایر منابع تأثیر بگذارد؛ به‌عنوان مثال، اگر شرکت‌های تجاری حاضر باشند روی باشگاه خاصی سرمایه‌گذاری و پول بیشتری خرج کنند؛ بی‌شک روی مبلغ فروش حق پخش تلویزیونی هم تأثیر می‌گذارد. یک کمپانی برای تبلیغ محصول یا خدماتش، ترجیح می‌دهد با تیمی قرارداد ببندد که هوادار بیشتری دارد و بالطبع تعداد زیادی بازی‌های آن تیم و تبلیغات روی پیراهنش را نگاه می‌کنند. عرصه نامحدود اینترنت و وب می‌تواند برای سازمان‌های ورزشی موقعیت مناسبی را با حداقل هزینه جهت تبلیغات و ارتباط با هواداران، فراهم آورد و مدیران ورزشی نیازمند تعامل با هوادارانند.

۵. درآمد روز مسابقه به‌عنوان پنجمین منبع درآمدزایی باشگاه‌های حرفه‌ای شناخته شد. اصلی‌ترین منبع درآمدی که در پی فضاسازی تخصصی یک ورزشگاه، استادیوم یا سالن ورزشی ایجاد می‌شود به‌اصطلاح «درآمدهای روز مسابقه» است و امروزه منبع درآمدی بسیار مهم و اجتناب‌ناپذیری برای یک باشگاه حرفه‌ای محسوب می‌شود. درآمد حاصل از فروش بلیت و درآمدهای جنبی استادیوم

در روز مسابقه مانند: بوفه، فروش پیراهن و پرچم، فروش غذا و نوشیدنی و فروش یا اجاره پارکینگ بخش مهمی از درآمد روز مسابقه اکثر باشگاه‌های معتبر دنیا را تشکیل می‌دهد.

اکثر باشگاه‌های ایران، ورزشگاه اختصاصی ندارند و فروش بلیت در انحصار سازمان لیگ است. ولی دولت و شهرداری‌ها می‌توانند استادیوم‌ها را به‌صورت اجاره به شرط تملیک در اختیار باشگاه‌ها قرار دهند تا باشگاه بتواند از این روش برای درآمدزایی استفاده کند.

۶. هواداران به‌عنوان ششمین منبع در تأمین مالی باشگاه‌ها می‌توانند نقش مهمی ایفا کنند. هواداران از طریق حق عضویت، خرید محصولات باشگاه، هدایا و کمک‌ها و خرید بلیت می‌توانند به باشگاه کمک کنند. فوتبال ورزش اول ایران است و هر هفته هواداران زیادی برای تماشای مسابقات باشگاهی به ورزشگاه‌ها می‌روند. می‌توان به جرئت گفت ایران در سطح آسیا از این حیث حرف اول را می‌زند، اما نیاز است کارهای زیادی انجام شود تا تعداد هواداران فوتبال و انگیزه و شور آنها برای حمایت از تیم‌های محبوبشان بیشتر شود. انجام اقداماتی که منجر به بالا رفتن سطح کیفی مسابقات می‌شود وظیفه اصلی فدراسیون فوتبال و سازمان لیگ است، اما باشگاه‌ها نیز باید با الگوبرداری از باشگاه‌های بزرگ جهان و استفاده از تجارب آنها، گام‌های بزرگ‌تری در جذب هواداران و حضور آنها در ورزشگاه‌ها بردارند. ارتباط قوی با کانون‌های هواداری، مدرن کردن استادیوم‌ها، ارائه خدمات لازم به هواداران، فراهم کردن امکانات کافی برای حضور راحت‌تر آنها در استادیوم‌ها، فروش بلیت به راحت‌ترین شکل ممکن، بالا بردن سطح کیفی و فنی تیم‌ها می‌تواند تأثیر زیادی در جذب هواداران و حضور بیشتر آنها در استادیوم‌ها داشته باشد. در چنین شرایطی نه تنها بازیکنان بزرگ‌تری جذب باشگاه‌های پُرطرفدار می‌شوند، بلکه توجه بنگاه‌های اقتصادی و تجاری نیز جلب خواهد شد و باشگاه‌ها می‌توانند درآمد مالی بیشتری به‌دست آورند. با این توضیح می‌توان دریافت که هواداران، اهمیتی بیش از آنچه تاکنون در فوتبال ایران دیده می‌شده، دارند و مدیران باید دنبال راهکارهایی برای جذب هوادار بیشتر باشند.

۷. کمک‌های دولت، اشخاص حقیقی و حقوقی و کمک‌های مالی فدراسیون‌ها و سازمان‌های بین‌المللی ازجمله فیفا، AFC و... به‌عنوان سایر منابع درآمدزایی باشگاه‌های حرفه‌ای فوتبال قلمداد می‌شود. دولت می‌تواند از طریق پرداخت وام و تسهیلات کم‌بهره، معافیت مالیاتی، واگذاری استادیوم به‌صورت اجاره به شرط تملیک و حمایت از حقوق قانونی و مالکیت کپی‌رایت باشگاه‌ها کمک شایانی در توسعه باشگاه‌های حرفه‌ای داشته باشد. برخی باشگاه‌ها در ایران مانند پیکان، سایپا و ذوب‌آهن، وابسته به صنایع هستند و هرساله بودجه‌ای برای اداره باشگاه در نظر گرفته می‌شود؛ علاوه بر آن، شرکت‌های اقماری وابسته به این صنایع نیز، بخشی از درآمد خود را هزینه باشگاه می‌کنند.

۸. صعود تیم‌های فوتبال باشگاه‌های ایران به لیگ قهرمانان فوتبال آسیا نیز یکی دیگر از منابع مهم درآمدزایی باشگاه‌ها می‌تواند باشد که صعود به مراحل بالاتر، عایدی بیشتری برای باشگاه خواهد

داشت. این امر مستلزم توجه بیشتر باشگاه‌ها به برنامه‌ریزی اصولی در زمینه تقویت زیرساخت‌ها، تیم‌های پایه، انسجام و تمرکز در هیئت مدیره و جذب افراد با انگیزه است. درنهایت با توجه به اینکه باشگاه‌های حرفه‌ای جهت تقویت زیرساخت‌ها، آموزش مربیان و بازیکنان، کشف و پرورش استعدادها، خرید مربیان و بازیکنان مطرح و حضور قدرتمند در رقابت‌های داخلی و بین‌المللی، به پشتوانه مالی بالا نیاز دارند، لذا پیشنهاد می‌شود با برنامه‌ریزی اصولی جهت ایجاد منابع مختلف درآمدزایی ازجمله فعالیت‌های تجاری، حق پخش رسانه‌ای، هواداران، حامیان مالی، درآمد روز مسابقه، تبلیغات و سایر منابع در جهت تأمین نیازهای مالی خود اقدام نمایند.

شیوه‌های درآمدزایی ارائه شده در این گزارش مبتنی‌بر دو بخش منابع درآمدی پایدار (موارد ۱ تا ۶) و ناپایدار (۷ و ۸) است و در جهت عملیاتی کردن درآمدزایی آن حوزه، چالش‌ها و موانعی وجود دارد. به‌عنوان مثال مسئله درآمدهای حاصل از پخش تلویزیونی چالش چندساله ورزش است، موضوع حقوق مالکیت معنوی می‌تواند کمک شایانی به درآمدزایی از برند نماید و تا زمانی که باشگاه‌ها ورزشگاه اختصاصی نداشته باشند، موضوع درآمدهای حاصل از روز مسابقه و به‌ویژه درآمد بلیت‌فروشی سخت محقق می‌شود. موضوعی که نیازمند ارائه بسته پیشنهادی تقنینی و سیاستی و تدوین نظام ساختاری و سازوکاری مدون و مشخص برای اداره ورزش حرفه‌ای از سوی دولت در جهت رفع مسائل مربوط است.

منابع و مآخذ

۱. ترابی، تقی و دیگران. روش‌های نوین تأمین مالی باشگاه‌های فوتبال در کشورهای توسعه‌یافته و بررسی تطبیقی آن با کشورهای در حال توسعه (مورد خاص: باشگاه‌های فوتبال حرفه‌ای لیگ برتر ایران و انگلستان). فصلنامه علمی ـ پژوهشی دانش سرمایه‌گذاری، سال چهارم/ شماره سیزدهم/ بهار ۱۳۹۴.

۲. رضایی، شمس‌الدین و دیگران. طراحی سازوکار مؤثر تجاری‌سازی باشگاه‌های فوتبال ایران. دوفصلنامه پژوهش در مدیریت ورزشی و رفتار حرکتی، سال پنجم (سیزده پیاپی)، شماره ۹ (۲۵ پیاپی)، بهار و تابستان ۱۳۹۴.

۳. رضایی، شمس‌الدین. طراحی مدل درآمدزایی باشگاه‌های فوتبال ایران: با رویکرد گراندد تئوری. پژوهش‌های کاربردی در مدیریت ورزشی، سال ششم، شمارهٔ ۳ (۲۳ پیاپی)، زمستان ۱۳۹۶.

۴. سلطانی، مصطفی و دیگران. طراحی الگوی درآمدزایی باشگاه‌های حرفه‌ای فوتبال ایران. فصلنامه مدیریت و توسعه ورزش، سال هفتم، شماره چهارم، پیاپی ۱۶، زمستان ۱۳۹۷.

۵. سیف‌پناهی شعبانی، جبار و مهرزاد حمیدی. بررسی و تحلیل شیوه‌های درآمدزایی باشگاه‌های فوتبال ایران و جهان، پژوهش‌های فیزیولوژی و مدیریت در ورزش، دورهٔ ۹، شمارهٔ ۳، پاییز ۱۳۹۶.

۶. نقدی، یزدان؛ کاغذیان، سهیلا و امیر افشارپی. تحلیل عوامل اقتصادی مؤثر بر درآمد باشگاه‌های فوتبال (باشگاه‌های منتخب جهان). دوفصلنامه علمی ـ تخصصی اقتصاد توسعه و برنامه‌ریزی/ بهار و تابستان ۱۳۹۲/ سال دوم/ شماره اول.

7. Annual Report 2018/19 FC Barcelona -FC Barcelona · FC Barcelona Communication Department. Industrias Gráficas Jiménez Godoy, S.A.
8. Annual Report Real Madrid 2018-2019. Printed in October 2019, in Madrid. Published by: Real Madrid C.F.
9. Balfe, R. (2012). Deloitte Football Money League 2012 Retrieved 20-06-2014.
10. Battle, R., Bull, A., Hawkins, M., Hearne, S., Parkes, R., & Thorpe, A. (2011). Deloitte football money league 2011. Retrieved December, 5, 2011.
11. Boor, S., Hanson, C., & Ross, C. (2017). Deloitte Football Money League 2017. Ed. Dan Jones. Deloitte United Kingdom, 18.
12. Bosshardt, A., Bridge, T., Hanson, C., Shaffer, A., Stenson, C., & Thorpe, A. (2013). Captains of industry-Football Money League. Sports Business Group. Manchester: Deloitte.
13. Bosshardt, A., Green, M., Hanson, C., Savage, J., Shaffer, A., Stenson, C., & Thorpe, A. (2015). Commercial Breaks: Football Money League.
14. Deloitte, L. L. P. (2014). Football money league 2014. Manchester, UK: Author.
15. Deloitte, R. S. (2018). Football money league. Sport Business Group.
16. Deloitte. "Deloitte Football Money League." (2009).
17. Intelligence, S. (2018). Global sports salaries survey 2017. Päivitetty, 25, 2018.
18. Jones, D., Parkes, R., Houlihan, A., Ingles, G., Hawkins, M., & Ashton-Jones, A. (2008). Deloitte Football Money League 2008. Online edition) obtained from Deloitte. com< http://www. deloitte. com/dtt/article/0, 1002.
19. Klein, M. L. (2018). Women's football leagues in Europe: Organizational and economic perspectives. In Female football players and fans (pp. 77-101). Palgrave Macmillan, London.
20. KPMG (2020). The European Champions Report 2020. January, 2020. footballbenchmark.com

21. League, Deloitte Football Money. "Planet Football. January 2017." URL: https://www2. deloitte. com/uk/en/pages/sports-business-group/articles/deloitte-football-money-league. html (2017).
22. Nielsen, K., & Storm, R. K. (2017). Profits, Championships and Budget Constraints in European Professional Sport. When Sport Meets Business: Capabilities, Challenges, Critiques, 153-166.
23. Perry, S. (2016). The European Club Footballing Landscape. Club Licensing Benchmarking.
24. Rohde, M., & Breuer, C. (2016). Europe's elite football: Financial growth, sporting success, transfer investment, and private majority investors. International Journal of Financial Studies, 4(2), 12.
25. Ross, C., Christopher, W., Wood, C., & Hammond, T. (2019). Deloitte Football Money League.
26. Storm, R. K., & Nielsen, K. (2015). Soft budget constraints in European and US leagues: Similarities and differences. In *Disequilibrium Sports Economics*. Edward Elgar Publishing.
27. Union of Europeans Football Association. (2018). UEFA club licensing and financial fair play regulations.

پیوست

نحوه محاسبه به این ترتیب است:

الف) در جام جهانی ۳۲ تیمی (تا قبل از جام جهانی ۲۰۲۶ که ۴۸ تیمی خواهد شد) ۷۳۶ بازیکن (هر تیم ۲۳ نفر) وجود دارد. با محاسبه زمانی حضور تیم‌هایی که در مرحله گروهی و بعد از آن در سایر مراحل حذف می‌شوند باشگاه‌ها بابت هر بازیکن ـ روز، ۸۵۳۰ دلار از فیفا دریافت می‌کنند. در نظر داشته باشید تعداد روزهای مدنظر فیفا از دو هفته مانده به بازی افتتاحیه آغاز و تا یک روز بعد از آخرین بازی تیم ملی هر بازیکن در جام جهانی محاسبه می‌شود. یعنی ایران که در مرحله گروهی حذف شده، ۲۶ روز از فیفا پول می‌گیرد.

ب) اینکه بازیکن‌ها در دو سال منتهی به جام جهانی در کدام باشگاه بازی می‌کردند، مهم است. مانند موارد زیر:

ـ جولای تا سپتامبر ۲۰۱۶ (۱۰ تیر تا ۸ مهر ۱۳۹۵)

ـ اکتبر تا دسامبر ۲۰۱۶ (۹ مهر تا ۱۰ دی ۱۳۹۵)

ـ ژانویه تا مارچ ۲۰۱۷ (۱۱ دی ۱۳۹۵ تا ۱۱ فروردین ۱۳۹۶)

ـ آوریل تا جون ۲۰۱۷ (۱۲ فروردین تا ۹ خرداد ۱۳۹۶)

یک‌سوم از کل درآمد مربوط به هر بازیکن

ـ جولای تا سپتامبر ۲۰۱۶ (۱۰ تیر تا ۸ مهر ۱۳۹۶)

ـ اکتبر تا دسامبر ۲۰۱۶ (۹ مهر تا ۱۰ دی ۱۳۹۶)

ـ ژانویه تا مارچ ۲۰۱۷ (۱۱ دی ۱۳۹۵ تا ۱۱ فروردین ۱۳۹۷)

ـ آوریل تا می ۲۰۱۷ (۱۲ فروردین تا ۹ اردیبهشت ۱۳۹۷)

یک‌سوم از کل درآمد مربوط به هر بازیکن

ـ جون تا جولای ۲۰۱۷ (۱۰ خرداد تا ۱۰ تیر ۱۳۹۷)

یک‌سوم از کل درآمد مربوط به هر بازیکن

به‌طور ساده، باشگاهی که بازیکنش را دو سال است در اختیار دارد و در جام جهانی حاضر است، کل مبلغ مربوطه را می‌گیرد، باشگاهی که بازیکنش یک فصل آخر جام جهانی برایش توپ زده دوسوم را می‌گیرد و باشگاهی که فصل ماقبل منتهی به جام جهانی بازیکنی در جام جهانی داشته یک‌سوم را دریافت می‌کند.

ـ مثال:

مثالی که خود فیفا برای درک بهتر نحوه محاسبه زده به این شرح است: بازیکن x به تیم ملی A دعوت شده تا در جام جهانی ۲۰۱۸ روسیه بازی کند. بازیکن x در زمان جام جهانی ۲۰۱۸ روسیه با باشگاه y قرارداد دارد. بازیکن x در جولای ۲۰۱۷ از باشگاه z به باشگاه y پیوسته است.

تیم ملی A در یک‌چهارم نهایی جام جهانی روسیه حذف می‌شود. یعنی از دو هفته مانده به جام جهانی تا فردای آخرین بازی‌اش، درمجموع ۳۹ روز به‌همراه تیم ملی A بوده. ۳۹ روز ضرب در ۸۵۳۰ دلار می‌شود ۳۳۲ هزار و ۶۷۰ دلار سهم این بازیکن که فیفا پرداخت می‌کند.

این پول باید بین باشگاه‌های y و z تقسیم شود. باشگاه y دوسوم رقم مذکور و باشگاه z یک‌سوم آن را می‌گیرد.

نحوه محاسبه به این ترتیب است:

الف) در جام جهانی ۳۲ تیمی (تا قبل از جام جهانی ۲۰۲۶ که ۴۸ تیمی خواهد شد) ۷۳۶ بازیکن (هر تیم ۲۳ نفر) وجود دارد. با محاسبه زمانی حضور تیم‌هایی که در مرحله گروهی و بعد از آن در سایر مراحل حذف می‌شوند باشگاه‌ها بابت هر بازیکن ـ روز، ۸۵۳۰ دلار از فیفا دریافت می‌کنند. در نظر داشته باشید تعداد روزهای مدنظر فیفا از دو هفته مانده به بازی افتتاحیه آغاز و تا یک روز بعد از آخرین بازی تیم ملی هر بازیکن در جام جهانی محاسبه می‌شود. یعنی ایران که در مرحله گروهی حذف شده، ۲۶ روز از فیفا پول می‌گیرد.

ب) اینکه بازیکن‌ها در دو سال منتهی به جام جهانی در کدام باشگاه بازی می‌کردند، مهم است. مانند موارد زیر:

ـ جولای تا سپتامبر ۲۰۱۶ (۱۰ تیر تا ۸ مهر ۱۳۹۵)

ـ اکتبر تا دسامبر ۲۰۱۶ (۹ مهر تا ۱۰ دی ۱۳۹۵)

ـ ژانویه تا مارچ ۲۰۱۷ (۱۱ دی ۱۳۹۵ تا ۱۱ فروردین ۱۳۹۶)

ـ آوریل تا جون ۲۰۱۷ (۱۲ فروردین تا ۹ خرداد ۱۳۹۶)

یک‌سوم از کل درآمد مربوط به هر بازیکن

ـ جولای تا سپتامبر ۲۰۱۶ (۱۰ تیر تا ۸ مهر ۱۳۹۶)

ـ اکتبر تا دسامبر ۲۰۱۶ (۹ مهر تا ۱۰ دی ۱۳۹۶)

ـ ژانویه تا مارچ ۲۰۱۷ (۱۱ دی ۱۳۹۵ تا ۱۱ فروردین ۱۳۹۷)

ـ آوریل تا می ۲۰۱۷ (۱۲ فروردین تا ۹ اردیبهشت ۱۳۹۷)

یک‌سوم از کل درآمد مربوط به هر بازیکن

ـ جون تا جولای ۲۰۱۷ (۱۰ خرداد تا ۱۰ تیر ۱۳۹۷)

یک‌سوم از کل درآمد مربوط به هر بازیکن

به‌طور ساده، باشگاهی که بازیکنش را دو سال است در اختیار دارد و در جام جهانی حاضر است، کل مبلغ مربوطه را می‌گیرد، باشگاهی که بازیکنش یک فصل آخر جام جهانی برایش توپ زده دوسوم را می‌گیرد و باشگاهی که فصل ماقبل منتهی به جام جهانی بازیکنی در جام جهانی داشته یک‌سوم را دریافت می‌کند.

ـ مثال:

مثالی که خود فیفا برای درک بهتر نحوه محاسبه زده به این شرح است: بازیکن x به تیم ملی A دعوت شده تا در جام جهانی ۲۰۱۸ روسیه بازی کند. بازیکن x در زمان جام جهانی ۲۰۱۸ روسیه با باشگاه y قرارداد دارد. بازیکن x در جولای ۲۰۱۷ از باشگاه z به باشگاه y پیوسته است.

تیم ملی A در یک‌چهارم نهایی جام جهانی روسیه حذف می‌شود. یعنی از دو هفته مانده به جام جهانی تا فردای آخرین بازی‌اش، درمجموع ۳۹ روز به‌همراه تیم ملی A بوده است. ۳۹ روز ضرب در ۸۵۳۰ دلار می‌شود ۳۳۲ هزار و ۶۷۰ دلار سهم این بازیکن که فیفا پرداخت می‌کند.

این پول باید بین باشگاه‌های y و z تقسیم شود. باشگاه y دوسوم رقم مذکور و باشگاه z یک‌سوم آن را می‌گیرد.

مرکز پژوهش‌های مجلس شورای اسلامی

شناسنامه گزارش	شماره مسلسل: ۱۷۴۱۵

عنوان گزارش: شیوه‌های درآمدزایی باشگاه‌های حرفه‌ای ورزش ایران (با تأکید بر رشته فوتبال)

نام دفتر: مطالعات آموزش و فرهنگ (گروه ورزش، میراث فرهنگی و گردشگری)
تهیه و تدوین: مهدی مرادی
اظهارنظرکنندگان: سید محمدحسین هاشمیان، حسین بابایی مجرد، صادق ستاری‌فرد
همکاران خارج از مرکز: علی رغبتی، میثم رحیمی‌زاده
ناظر علمی: مسعود فیاضی
ویراستار تخصصی: ـــــــ
ویراستار ادبی: ـــــــ

واژه‌های کلیدی:
۱. درآمدزایی
۲. باشگاه حرفه‌ای
۳. حق پخش تلویزیونی
۴. حامیان مالی
۵. درآمد روز مسابقه

تاریخ انتشار: ۱۳۹۹/۱۲/۱۳