

ایران ورزشی

از اصلاح ساختار تا درآمدزایی پایدار؛ راهکارهای عملیاتی شکوفایی اقتصاد ورزش

فرصت‌سوزی میلیاردی

گزارش ویژه

محمد رضا رحیم‌پور

خبرنگار

برای دهه‌های متمادی، ورزش در عرصه عمومی و سیاست‌گذاری‌های کلان، اغلب به سطح یک سرگرمی تقلیل یافته است؛ پدیده‌ای هیجان‌انگیز برای رقابت، ابزاری برای پر کردن اوقات فراغت، یا نهایتاً نشادی از غرور و هویت ملی. این نگاه تقلیل‌گرایانه، هرچند ریشه‌دار، اما در برابر تحولات اقتصاد مدرن دیگر کارآمد نیست. در عصر حاضر، تلقی از ورزش دستخوش دگرگونی‌ای بنیادین و استراتژیک شده و این حوزه، به‌درستی به عنوان صنعتی عظیم، فراملی و یکی از ابزارهای مؤثر توسعه اقتصاد در اختیار دولت‌ها و سرمایه‌گذاران بخش خصوصی قرار گرفته است.

در چنین چهارچوبی، برگزاری رویدادهایی نظیر جام جهانی فوتبال یا بازی‌های المپیک را نمی‌توان صرفاً «میهمانی‌های ورزشی» یا میدان‌هایی برای کسب مدال دانست. این رویدادها، در واقع، پروژه‌هایی چندلایه و برنامه‌ریزی‌شده‌اند که با هدف به حرکت درآوردن چرخ‌های بعضاً راکنده اقتصاد، ایجاد اشتغال پایدار، توسعه زیرساخت‌های شهری و جذب گردشگر بین‌المللی طراحی می‌شوند. تجربه کشورهایی مانند روسیه در میزبانی جام جهانی ۲۰۱۸ و برزیل در المپیک ۲۰۱۶، نشان می‌دهد که سرمایه‌گذاری هدفمند در زیرساخت‌های ورزشی، در صورت همراهی با حکمرانی کارآمد، می‌تواند به سودآوری قابل توجه، ارزآوری و حتی رونق اقتصادی منجر شود؛ هرچند در برخی موارد، نقدهایی نیز نسبت به هزینه‌های سنگین و بازدهی نامتوازن این رویدادها مطرح بوده است.

با این حال، پرسش اساسی که همچنان پیش روی سیاست‌گذاران کشور قرار دارد، این است که سهم واقعی ورزش ایران از این ظرفیت اقتصادی چیست و چرا با وجود استعدادهای انسانی و پیشینه ورزشی قابل توجه، هنوز جایگاه شایسته‌ای در اقتصاد جهانی ورزش به دست نیامده است؟ آیا مسأله صرفاً به کمبود منابع بازمی‌گردد یا باید در نحوه نگاه، برنامه‌ریزی و حکمرانی این حوزه بازنگری جدی‌تری صورت گیرد؟ برای درک جایگاه ورزش در اقتصاد مدرن، ضروری است از چهارچوب‌های سنتی فاصله بگیریم؛ چهارچوب‌هایی که ورزش را یا یک فعالیت صرفاً جسمانی می‌دانند یا به‌سبب وابسته بودن به عمومی، صنعت ورزش امروز، شبکه‌ای پیچیده و درهم‌تنیده از کسب‌وکارها، تولیدات صنعتی و خدمات متنوع است که از زنجیره‌های ارزش متعدد تشکیل شده است. این صنعت را می‌توان از دیدگاه آثار اقتصادی، به دو حوزه تأثیرات مستقیم و غیرمستقیم تقسیم کرد.

در سطح تأثیرات مستقیم، با چرخه‌ای گسترده از تولید و خدمات مواجه هستیم؛ از طراحی و تولید تخصصی پوشاک و

تجهیزات ورزشی گرفته تا ساخت‌وساز استادیوم‌ها و مجموعه‌های مدرن، سرمایه‌گذاری در تبلیغات و بازاریابی، فروش حق‌پخش رسانه‌ای، بلیت‌فروشی و نیز ایجاد فرصت‌های شغلی در حوزه‌هایی چون مربیگری، پزشکی ورزشی، فیزیوتراپی و مدیریت رویدادها. با این حال، در بسیاری از این بخش‌ها، سهم ایران همچنان محدود و کمتر از ظرفیت‌های بالقوه ارزیابی می‌شود. اما شاید مهم‌تر از همه، تأثیرات غیرمستقیم و بلندمدت ورزش باشد؛ حوزه‌ای که اغلب در سیاست‌گذاری‌ها نادیده گرفته می‌شود. ورزش، به‌عنوان یک کاتالیزور قدرتمند، نقش تعیین‌کننده‌ای در ارتقای سلامت عمومی ایفا می‌کند. جامعه‌ای که ورزش را در سبب زندگی روزمره خود قرار داده است، در بخش‌های مختلف افزایش می‌یابد. به بیان دیگر، ورزش نه‌تنها یک منبع درآمد مستقیم، بلکه ابزاری برای مهار هزینه‌های پنهان و هدایت منابع ملی از چرخه پرهزینه درمان به سوی تولید و توسعه است. مزیتی که اگر به‌درستی درک و مدیریت نشود، به‌سادگی از دست خواهد رفت. با وجود همه این ظرفیت‌های کلان، نگاه صرفاً اقتصادی و جغرافیایی و سطح بالای علاقه‌مندی عمومی، به نظر می‌رسد اقتصاد ورزش در ایران همچنان در حاشیه باقی مانده و فاصله‌ای معنادار با الگوهای نوین جهانی دارد. سهم ناچیز این صنعت در تولید ناخالص داخلی (GDP) و نیز در ایجاد اشتغال، نشانه‌ای روشن از کاستی در نگاه راهبردی و تداوم ساختارهای سنتی است. در شرایطی که تحریم‌های ظالمانه و تنگنایهای اقتصادی، کشور را با چالش‌های پیچیده مواجه کرده‌اند، بهره‌گیری از ظرفیت‌های بکرو مغفول‌مانده ورزش برای عبور از این وضعیت، دیگر یک انتخاب تشریفاتی نیست، بلکه ضرورتی انکارناپذیر به شمار می‌آید.

بر پایه پژوهش‌های عمیقی که از طریق مصاحبه‌های تخصصی با ۱۲ تن از صاحب‌نظران، کارشناسان و متخصصان حوزه اقتصاد ورزش انجام شده، سه محور کلیدی به عنوان راهگشای خروج از وضعیت فعلی و حرکت به سوی رونق اقتصادی در این حوزه شناسایی شدند؛ محورهای که تحقق آنها، مستلزم توجه جدی و اراده عملی تصمیم‌گیرندگان است.

محور نخست: گذار به اقتصاد دانش‌بنیان در ورزش

در جهان امروز، اتکا به شیوه‌های سنتی در اداره باشگاه‌ها و فدراسیون‌ها، دیگر پاسخگوی پیچیدگی‌ها و نیازهای روز نیست. برای فعال‌سازی ظرفیت‌های اقتصادی ورزش، باید به سمت خصوصی‌سازی واقعی، رفع انحصارات و ایجاد بستری امن و شفاف برای حضور سرمایه‌گذاران بخش خصوصی حرکت کرد. ایجاد پارک‌های علم و فناوری ورزشی، تقویت پیوند میان دانشگاه و صنعت

- صاحب امتیاز: خبرگزاری جمهوری اسلامی
- مجری: مؤسسه فرهنگی و مطبوعاتی ایران
- رئیس هیات مدیره: صادق حسین‌جباری انصاری
- مدیرعامل و مدیر مسئول: علی متقیان
- سردبیر ارشد مؤسسه: هادی خسرو شاهین
- سرمدبیر ایران ورزشی: علی جوادی
- تلفن: ۰۲۱۳۸۵۵۰۱۳۳ • نمابر: ۸۴۷۱۱۱۳۳
- چاپ: چاپخانه مؤسسه جام جم
- سازمان آگهی‌ها: ۱۸۷۷ - ۸۸۵۵۱۳۰۰ - ۸۸۷۴۶۵۸۳
- امور مشترکین: ۸۸۷۴۸۸۰۰ - ۸۸۲۱۹۵۴
- نشانی: تهران، خیابان خرمشهر، شماره ۲۰۸
- صندوق پستی: ۵۳۳۸۸ - ۱۵۸۷۵

صنعت ورزش در مسیر رشد شتابان

بررسی‌های اقتصادی نشان می‌دهد ارزش صنعت ورزش از ۳۵۴ میلیارد دلار در سال ۲۰۲۰ به ۵۰۱ میلیارد دلار در سال ۲۰۲۱ افزایش یافته است؛ رشدی چشمگیر که بیانگر ظرفیت بالای این بازار جهانی است. پیش‌بینی‌ها حاکی از آن است که ارزش بازار ورزش در سال ۲۰۲۶ از مرز ۷۰۰ میلیارد دلار عبور کند.

در این میان، فوتبال به‌عنوان یکی از مهم‌ترین بخش‌های اقتصاد ورزش، سهم قابل‌توجهی در این روند دارد. افزایش درآمد باشگاه‌ها، توسعه حق‌پخش تلویزیونی، جذب سرمایه‌گذاری و گسترش فعالیت‌های تجاری، ارزش اقتصادی فوتبال را به‌طور پویاسته افزایش داده است.

مصاحبه

خصوصی‌سازی بدون مدل اقتصادی، راه‌حل نیست هاشمی‌طبا: اقتصاد ورزش ایران اسیر نبود شفافیت است

اقتصاد ورزش در ایران سال‌هاست در نقطه‌ای میان «هزینه‌کرد» و «سرمایه‌گذاری» متوقف مانده است؛ باشگاه‌هایی که برای بقا هزینه می‌کنند، مالکان خصوصی که بخش قابل‌توجهی از منابع شخصی خود را وارد فوتبال می‌کنند و رشته‌هایی که با وجود ظرفیت‌های فراوان، هنوز نتوانسته‌اند به صنعتی درآمدزا و پایدار تبدیل شوند. اما آیا مشکل اقتصاد ورزش ایران را باید صرفاً در ساختار ورزش جست‌وجو کرد یا ریشه آن در اقتصاد کلان کشور است؟ مصطفی هاشمی‌طبا، رئیس پیشین سازمان تربیت بدنی واز مدیران باسابقه ورزش ایران، معتقد است اقتصاد ورزش را نمی‌توان جدا از اقتصاد کل کشور بررسی کرد.

هاشمی‌طبا در پاسخ به این پرسش که چرا اقتصاد ورزش ایران هنوز به اقتصادی پویا و رو به رشد تبدیل نشده است، می‌گوید: «برای آنکه اقتصاد ورزش در یک کشور بتواند رشد کند، ابتدا باید اقتصاد عمومی آن کشور در شرایط مناسبی قرار داشته باشد. ورزش نیز بخشی از اقتصاد کشور است و نمی‌توان انتظار داشت که اقتصاد کلان کشور رشد کرده و مصطفی هاشمی‌طبا، که اقتصاد کلان با مشکلات مختلف روبه‌رو است، اقتصاد ورزش به‌صورت جداگانه و مستقل شکوفا شود.»

به اعتقاد او، تجربه کشورهای توسعه‌یافته نیز مؤید همین موضوع است. در بسیاری از این کشورها، اقتصاد ورزش در کنار اقتصاد کل کشور رشد کرده و به‌دلیل بزرگی اقتصاد عمومی، حتی بخش قابل‌توجهی از فعالیت‌های ورزشی در مقایسه با تولید ناخالص داخلی (GDP) چندان بزرگ به نظر نمی‌رسد.

او ادامه می‌دهد: «کشورهایی که اقتصاد ورزش قدرتمندی دارند، معمولاً از اقتصاد کلان باثبات و GDP بالایی برخوردارند. در چنین شرایطی، گردش مالی ورزش نیز افزایش می‌یابد؛ اما وقتی اقتصاد یک کشور بزرگ و پایدار است، سهم ورزش از کل اقتصاد آتقندر نیست که بتواند همه اقتصاد کشور را تحت تأثیر قرار دهد. ولی یکی از مهم‌ترین مشکلات ورزش ایران، نبود شفافیت در ساختار اقتصادی باشگاه‌هاست. هنوز در فوتبال ایران درباره مالکیت بسیاری از باشگاه‌ها، منابع درآمدی و حتی میزان واقعی گردش مالی ابهام وجود دارد.»

هاشمی‌طبا به این مسأله تأکید می‌کند؛ «اما باید بدانیم باشگاه‌ها دقیقاً چه ساختار مالکیتی دارند؛ کدام مالک باشگاه دولتی است، کدام خصوصی است و منابع مالی آنها از کجا تأمین می‌شود. وقتی این مسائل روشن نشد، نمی‌توان یک نظام اقتصادی مشخص برای ورزش ایجاد کرد.»

به گفته او، شفافیت درآمدها نیز به همان اندازه اهمیت دارد: «باید مشخص باشد فوتبال و باشگاه‌ها دقیقاً چه درآمدهایی دارند. درآمد حاصل از تبلیغات، اسپانسرینگ، بلیت‌فروشی، حق‌پخش و سایر فعالیت‌های تجاری باید روشن و قابل‌ارزیابی باشد. تا زمانی که این درآمد‌ها شفاف نباشد، نمی‌توان از یک اقتصاد واقعی و پایدار در ورزش سخن گفت.»

یکی از تناقض‌های فوتبال ایران این است که با وجود گردش مالی قابل توجه، بسیاری از باشگاه‌ها همچنان زیان‌ده هستند و سرمایه‌گذاری در آنها بیش از آنکه مبتنی بر یک مدل اقتصادی مشخص باشد، به علاقه شخصی مالکان وابسته است.

هاشمی‌طبا معتقد است: «اگر سرمایه‌گذار خصوصی وارد ورزش شود، باید بداند قرار است از چه مسیری درآمد کسب کند. نمی‌توان از بخش خصوصی انتظار داشت صرفاً هزینه کند، بی‌آنکه مدل مشخصی برای بازگشت سرمایه وجود داشته باشد. او توضیح می‌دهد: «اگر درآمدهای فوتبال مشخص و شفاف باشد، سرمایه‌گذار می‌تواند برای تأمین بودجه، چشم‌انتظار منابع بیرونی سرمایه‌گذاری‌از حالت علاقه شخصی خارج می‌شود و به یک فعالیت اقتصادی تبدیل خواهد شد. خصوصی‌سازی به‌تهایی‌از مشکلات اقتصادی کشور عبور کند. به‌باور او، برای شکوفایی اقتصاد ورزش، باید بستر مناسب اقتصادی در کل کشور فراهم شود.

الزام‌آور برای استفاده از تجهیزات و پوشاک ورزشی تولید داخل توسط فدراسیون‌ها، هیات‌های استانی و باشگاه‌ها، می‌تواند به‌طور مستقیم به تقویت اشتغال و رونق تولید کمک کند. البته این حمایت، زمانی پایدار و اثربخش خواهد بود که همزمان با ارتقای کیفیت محصولات داخلی و افزایش قدرت رقابت‌پذیری آنها همراه شود؛ در غیر این صورت، به مقاومت مصرف‌کنندگان و کاهش کارآمدی سیاست‌ها خواهد انجامید.

تسهیل در توزیع و ایجاد شبکه‌های فروش

یکی از حلقه‌های مغفول در زنجیره اقتصاد ورزش، ضعف در نظام توزیع و دسترسی به بازار است. ایجاد پایگاه‌های رسمی فروش و شبکه‌های توزیع محصولات ورزشی داخلی در مجموعه‌های بزرگ ورزشی و استادیوم‌ها، می‌تواند دسترسی هواداران و مصرف‌کنندگان را تسهیل کرده و به رونق بازار داخلی اقتصاد از ظرفیت‌های سازوکارهایی، عملاً مزیت تولید داخلی را تضعیف و فشار را برای حضور پررنگ‌تر برندهای خارجی فراهم می‌کند. در نهایت، باید تأکید کرد که ورزش، صرفاً ابزاری برای کسب مدال یا ایجاد نشاطی گذرا نیست؛ بلکه می‌تواند به‌مثابه یک موتور محرکه هوشمند در خدمت اشتغال‌زایی، رشد تولید ناخالص داخلی، توسعه گردشگری و ارتقای سلامت عمومی جامعه قرار گیرد. با این حال، تحقق این ظرفیت‌ها در گرو تغییری واقعی در نگاه متولیان است. تا زمانی که ورزش در سطح یک حوزه هزینه‌بر و وابسته به بودجه عمومی ترفیع‌شود، نمی‌توان انتظار شکل‌گیری یک صنعت پویا و سودآور را داشت.

اگر این‌گش‌به‌سمت تلقی ورزش به‌عنوان یک سرمایه‌گذاری ملی، مولد و اقتصادی تغییر یابد و همزمان بسترهای قانونی، حقوقی و ساختاری لازم نیز فراهم شود، این صنعت می‌تواند نقشی تعیین‌کننده در عبور کشور از چالش‌های اقتصادی ایفا کند. اکنون بیش از هر زمان دیگری، ضرورت درک مدیران ارشد ورزشی و تصمیم‌گیرندگان اقتصادی، با رویکردی علمی، عملیاتی و تحول‌گرا، از این ظرفیت عظیم برای ساختن آینده‌ای پایدار بهره بگیرند؛ در غیر این صورت، فرصت‌های موجود نیز همچون گذشته، به‌سادگی از دست خواهد رفت.

کلیات یا تأکید بر ظرفیت‌ها کافی نیست؛ آنچه بیش از هر چیز اهمیت دارد، ارائه راهکارهای مشخص، اجرایی و قابل‌پایش است که بتواند مسیر رونق اقتصادی این حوزه را هموار کند. در این چهارچوب، مجموعه‌ای از اقدامات عملیاتی قابل طرح است که بی‌توجهی به آنها، تداوم وضع موجود را به‌دنبال خواهد داشت.

تنوع بخشی به منابع درآمدی باشگاه‌ها

باشگاه‌های ورزشی نباید همچنان به بودجه‌های ناپایدار دولتی یا تک‌اسپانسرهایی متکی بمانند که با تغییرات مدیریتی به‌سرعت جایگزین می‌شوند. این وابستگی مزمن، یکی از ریشه‌های اصلی بی‌ثباتی مالی در ورزش حرفه‌ای کشور است. راه‌اندازی آکادمی‌های تخصصی به‌عنوان کانون‌های پرورش و حتی «صادرات» استعداد، بهره‌برداری اقتصادی از ظرفیت‌های روز مسابقه - از جمله بلیت‌فروشی الکترونیکی و ارائه خدمات جانبی به هواداران - نیز پیگیری منسجم و حقوقی حق‌پخش، باید در کانون برنامه‌های مدیریتی باشگاه‌ها قرار گیرد. در غیر این صورت، چرخه معیوب وابستگی مالی همچنان بازتولید خواهد شد.

تسهیل دسترسی به منابع و اعتبارات مالی

کمبود نقدینگی و دشواری دسترسی به منابع مالی، از موانع جدی توسعه زیرساخت‌های ورزشی به شمار می‌رود. اختصاص سهمی مشخص و هدفمند از تسهیلات صندوق توسعه ملی و شبکه بانکی به طرح‌های دارای توجیه اقتصادی در حوزه ورزش، می‌تواند امکان تأمین سرمایه در گردش و اجرای پروژه‌های زیرساختی -مانند ساخت استادیوم‌های استاندارد و هتل‌های ورزشی- را فراهم سازد. با این حال، شرط موفقیت چنین سیاستی، نظارت دقیق بر نحوه تخصیص و مصرف منابع است تا از انحراف و هدررفت سرمایه جلوگیری شود.

اولویت‌دهی به خرید کالای ایرانی

در ارکان ورزشی حمایت از تولید داخلی، اگر به سطح شعار محدود بماند، تأثیر ملموسی بر اقتصاد ورزش نخواهد داشت. وضع و اجرای قوانین

ورزش و تربیت نیروی انسانی متخصص به‌ویژه مدیرانی با درک اقتصادی- می‌تواند زمینه‌ساز گذار ایران از یک مصرف‌کننده صرف تجهیزات و فناوری‌های ورزشی به یک تولیدکننده و حتی صادرکننده منطقه‌ای باشد. با این حال، ضعف نهاد‌های مناجی، از جمله مراکز تحقیق و توسعه (R&D)، همچنان به‌عنوان یکی از موانع جدی این مسیر مطرح است؛ ضعفی که رفع آن، نیازمند سیاست‌گذاری دقیق، مستمر و هدفمند دولتی است.

محور دوم: اصلاح محیط قانونی حقوقی و ساختاری

مدیران ورزشی کشور، بیش از هر زمان دیگری، نیازمند درک عمیق‌تری از مفاهیم مدیریت راهبردی و الزامات اقتصاد حرفه‌ای ورزش هستند. وجود قوانین دست‌وپاکیر، نبود شفافیت در نظام بودجه‌ریزی و غفلت از ظرفیت‌های مهمی چون امور خیریه، وقف و مسئولیت اجتماعی شرکت‌ها (CSR)، از جمله چالش‌های ساختاری این حوزه به شمار می‌روند. در این میان، مسأله حق‌پخش تلویزیونی را باید به‌عنوان مهم‌ترین گره این حوزه تلقی کرد. در اغلب کشورهای توسعه‌یافته، فروش حق‌پخش مسابقات، اصلی‌ترین منبع درآمد و بهره‌وری نیروی انسانی در بخش‌های مختلف افزایش می‌یابد. به بیان دیگر، ورزش نه‌تنها یک منبع درآمد مستقیم، بلکه ابزاری برای مهار هزینه‌های پنهان و هدایت منابع ملی از چرخه پرهزینه درمان به سوی تولید و توسعه است. مزیتی که اگر به‌درستی درک و مدیریت نشود، به‌سادگی از دست خواهد رفت. با وجود همه این ظرفیت‌های کلان، نگاه صرفاً اقتصادی و جغرافیایی و سطح بالای علاقه‌مندی عمومی، به نظر می‌رسد اقتصاد ورزش در ایران همچنان در حاشیه باقی مانده و فاصله‌ای معنادار با الگوهای نوین جهانی دارد. سهم ناچیز این صنعت در تولید ناخالص داخلی (GDP) و نیز در ایجاد اشتغال، نشانه‌ای روشن از کاستی در نگاه راهبردی و تداوم ساختارهای سنتی است. در شرایطی که تحریم‌های ظالمانه و تنگنایهای اقتصادی، کشور را با چالش‌های پیچیده مواجه کرده‌اند، بهره‌گیری از ظرفیت‌های بکرو مغفول‌مانده ورزش برای عبور از این وضعیت، دیگر یک انتخاب تشریفاتی نیست، بلکه ضرورتی انکارناپذیر به شمار می‌آید.

بر پایه پژوهش‌های عمیقی که از طریق مصاحبه‌های تخصصی با ۱۲ تن از صاحب‌نظران، کارشناسان و متخصصان حوزه اقتصاد ورزش انجام شده، سه محور کلیدی به عنوان راهگشای خروج از وضعیت فعلی و حرکت به سوی رونق اقتصادی در این حوزه شناسایی شدند؛ محورهای که تحقق آنها، مستلزم توجه جدی و اراده عملی تصمیم‌گیرندگان است.

محور سوم: حمایت از کالای داخلی و توسعه اسپانسرینگ هوشمند

یکی از مسیرهای احیای اقتصاد ورزش، تقویت تولید داخلی در حوزه تجهیزات و ملزومات ورزشی است. با این حال، تمایل غالب باشگاه‌ها و فدراسیون‌ها به استفاده از برندهای خارجی، نشان‌دهنده خلأهای سیاستی و ضعف در حمایت مؤثر از تولیدکنندگان داخلی است. تدوین و اجرای سیاست‌های الزام‌آور برای استفاده از کالاهای داخلی باکیفیت، همراه با ایجاد بسترهای حمایتی پایدار، می‌تواند به شکوفایی این بخش کمک کند. از سوی دیگر، مقوله اسپانسرینگ نیازمند بازتعریف جدی و حرکت به سوی الگوهای هوشمند و مبتنی بر اصول بازاریابی نوین است. حمایت هدفمند از برندهای داخلی، به‌جای قراردادهای کم‌اثر با شرکت‌های خارجی، نیاز به افزایش شناخته‌شدن و فروش محصولات داخلی کمک می‌کند، بلکه زمینه‌ساز اشتغال‌زایی نیز خواهد بود. در این میان، باشگاه‌ها نیز باید از رویکردهای منفعل فاصله گرفته و با بهره‌گیری از خلاصیت، بسته‌های تبلیغاتی جذاب و متناسب با نیاز سرمایه‌گذاران طراحی کنند؛ امری که بدون تعمیق گش‌نکرد مدیریتی، تحقق آن دشوار خواهد بود.

رائه راهکارهای عملیاتی و نقشه راه خروج از بن‌بست

برای عبور از وضعیت موجود و تبدیل ورزش به صنعتی خودکفا و سودآور، صرف طرح

الگوی باشگاه‌داری اروپا، درسی برای باشگاه‌های ایرانی

یکی از مهم‌ترین تفاوت‌های فوتبال اروپا با الگوی سنتی باشگاه‌داری، تنوع منابع درآمدی است. باشگاه‌های بزرگ دیگر به فروش بلیت یا قراردادهای تلویزیونی محدود نیستند. درآمد‌های تجاری شامل اسپانسرینگ،

فروش پیراهن و محصولات هواداری، قراردادهای تبلیغاتی و بهره‌برداری از ظرفیت‌های تجاری ورزشگاه، سهم قابل توجهی از درآمد را تشکیل می‌دهد. در واقع، باشگاه موفق اروپایی می‌کوشد از تمامی دارایی‌های خود ارزش اقتصادی استخراج کند؛ از نام و نشان تجاری گرفته تا بازیکن، هوادار و محتوای رسانه‌ای. این در حالی است که در فوتبال ایران، بسیاری از این ظرفیت‌ها به‌مغفول مانده‌اند یا به شکل حداقلی مورد استفاده قرار گرفته‌اند.

در کنار درآمدهای تجاری، مفهوم «درآمد روز مسابقه» نیز در اروپا دستخوش تحول شده است. ورزشگاه دیگر صرفاً محل برگزاری بازی نیست، بلکه به یک دارایی چندمنظوره تبدیل شده است. نمونه‌هایی مانند ورزشگاه باشگاه تاتنهام نشان می‌دهد که چگونه یک مجموعه ورزشی می‌تواند در طول سال میزبان رویدادهای مختلف -کنسرت تا برنامه‌های تجاری- باشد و جریان درآمدی پایداری ایجاد کند. این نگاه، تفاوتی اساسی با وضعیت ورزشگاه‌های ایران دارد که اغلب به هزینه‌ای ثابت و کم‌بازده تبدیل شده‌اند. حق‌پخش تلویزیونی همچنان یکی از ستون‌های اصلی اقتصاد فوتبال اروپاست. در پنج لیگ بزرگ اروپا، درآمد حاصل از حق‌پخش در فصل ۲۰۲۴-۲۵ به حدود ۹.۶ میلیارد یورو رسیده است. این رقم به‌تهایی نشان می‌دهد که چرا مسأله حق‌پخش در فوتبال ایران نمی‌تواند یک