

# عملکرد اقتصادی فدراسیون؛ مردود

امیرعلیزاده

Amir Alizadeh



را به صورت آنلاین هم نمی‌فروشد! اگر هواداری قصد این را داشته باشد که پیراهن اصلی تیم ملی را بخرد، در نهایت باید به پیراهن‌های تقلبی بازار منیره رضایت بدهد، چون پیدا کردن اصل آن به خاطر ضعف محرز فدراسیون در بازاریابی و توزیع، عملاً غیرممکن است اما تیم ملی ایران نه علامت تجاری ثبت‌شده‌ای دارد که طبق قانون ثبت علامت تجاری خود ایران – و نه آن طور که همواره به اشتباه گفته می‌شود قانون کپی رایت!- از آن محافظت شود، نه فروشگاه‌ی و نه فروش آنلاینی!

## ۳ درآمد‌های روز مسابقه

فدراسیون فوتبال در روز مسابقه هم اغلب اوقات درآمدی کسب نمی‌کند. فضاهای اطراف استادیوم هیچ خبری از فروشگاه و رستوران و دکه‌های رسمی نیست که عوایدش همه جای دنیا به صاحب حقوق بازی تعلق می‌گیرد. در فروش بلیت هم فدراسیون عملکردش فاجعه است. یک فدراسیون برای بازی‌های دوستانه و رسمی تیم‌های خود در یک سال آینده قاعدتاً باید برنامه بریزد و بخش بازاریابی هم برنامه و کانال‌های توزیع مشخصی برای فروش بلیت مسابقات داشته باشد و از این راه درآمد کسب کند.

اگر هواداری در ایران بخواهد برنامه بازی‌های تیم ملی را ببیند و بلیت بازی را زودتر بخرد، به در بسته خواهد خورد، چون چنین امکانی وجود ندارد. او حتی برای بازی‌های مقدماتی جام جهانی که برنامه‌شان از قبل مشخص است هم باید احتمالاً تا روز مسابقه صبر کند تا ببیند فدراسیون چه تصمیمی می‌گیرد و بعد در نهایت تعجب ببیند که فدراسیون تصمیم گرفته تماشای بازی را رایگان اعلام کند و به راحتی از حداقل ۵۰۰ میلیون تومان بلیت فروشی در هر بازی بگذرد.

دریافت نمی‌کنند گله‌مندند. فدراسیون در وصول درآمد این قراردادها هم همواره مشکل داشته و بعضاً کار به دعوای حقوقی هم کشیده شده است. حتی در این مدل فروش تبلیغات دور زمین هم اغلب این گونه بوده که فدراسیون امتیاز را نفروخته بلکه آن را واگذار کرده و درصدی از درآمد آن شرکت را گرفته است. یک منبع درآمد تجاری مهم دیگر فروش حق تأمین لباس تیم‌های ملی است. شاید اغراق نباشد اگر بگوییم این مورد سیاه‌ترین نقطه کارنامه اقتصادی فدراسیون قبلی است. با وجود تمام مشکلات در بازار ایران از جمله تعرفه بالای واردات و تحریم‌ها و عدم حضور رسمی بسیاری از برندهای مطرح خارجی، با توجه به راهیابی به جام جهانی باز هم می‌شد از این راه درآمدی کسب کرد یا دست‌کم هزینه‌ای روی دست فدراسیون نگذاشت اما فدراسیون فوتبال نه تنها اسپانسری پیدا نکرد و درآمدی از این راه به دست نیاورد، بلکه حتی مانند اداور قبلی جام جهانی هم نتوانست مجانی لباس تیم‌های ملی را تأمین کند.

فدراسیون فوتبال ایران به عنوان تنها فدراسیون حاضر در جام جهانی ۲۰۱۸ روسیه لباس‌هایش را از کمپانی آدیداس خرید! اگر فدراسیون مانند هر فدراسیون یا باشگاه دیگری بسته حقوقی حق تأمین پوشاک تیم‌های ملی را درست تعریف می‌کرد و برای فروش این بسته یک مزایده بین‌المللی برگزار می‌کرد، با توجه به حضور تیم ملی در میدانی مانند جام جهانی قطعاً برندهای معتبر متعددی پیدا می‌شدند که با وجود همه شرایط سخت بازار ایران، حاضر بودند اسپانسر تیم ملی شوند.

قرارداد با برند آلمانی آلشپورت و نماینده ایرانی‌اش در خاورمیانه هم بعد از جام جهانی ابهامات زیادی دارد و هیچ‌وقت شرایطش اعلام نشد. بر اساس شنیده‌ها در بهترین حالت این قرارداد هم صرفاً تأمین رایگان پوشاک تیم ملی است.

درآمد تجاری دیگر بازارپردازی یا همان «مرچندایزینگ» است. فدراسیون فوتبال ایران فروشگاه هواداری که هیچ، در عصر دیجیتال حتی پیراهن و محصولات هواداری

عملکرد اقتصادی فدراسیون فوتبال ایران در دورانی که تیم ملی با یکی از نامدارترین مربیان فوتبال جهان برای اولین بار دو دور پیاپی به جام جهانی راه پیدا کرد، بسیار ضعیف بود. هر چند فدراسیون فوتبال در این دوران شرکت سازمان اقتصادی را تأسیس و تلاش‌هایی هم کرد اما در عمل این سازمان هم کار خاصی از پیش نبرد. برخلاف عرف در فوتبال جهان و برخلاف فدراسیون‌های کشورهای دیگر، فدراسیون فوتبال ایران هیچ گزارشی از عملکرد اقتصادی خود منتشر نمی‌کند و اغلب مزایده‌ها و قراردادهای تجاری هم با ابهامات زیاد و حداقل شفافیت برگزار می‌شود. با این حال ارزیابی عملکرد اقتصادی فدراسیون فوتبال و تشخیص مردودی آن کار دشواری نیست. اگر تمامی منابع درآمدزایی در فوتبال را تحت سه سرفصل کلی «درآمدهای تجاری» (اسپانسرینگ و بازارپردازی)، «درآمدهای رسانه‌ای» (فروش حقوق پخش) و «درآمدهای روز مسابقه» (بلیت فروشی و سایر منابع درآمدزایی در استادیوم) تقسیم کنیم و عملکرد فدراسیون را در این بخش‌ها مورد بررسی قرار دهیم، می‌بینیم که بخش بازاریابی فدراسیون – که در ایران سازمان اقتصادی فدراسیون وظیفه‌اش را بر عهده دارد – عملاً کار خاصی نکرده است.

قید شده‌اند. شرکت نفت پارس که برای تبلیغ روی پیراهن داوران مسابقات لیگ با فدراسیون قرارداد بسته و مبلغ قراردادش منتشر نشد و شرکت هاگوپیان که به بازیکنان تیم ملی برای مسابقات کت و شلوار می‌دهد و طبق شنیده‌ها اسپانسرینگ‌اش فقط تهاتری است و اسپانسرینگ نقدی در کار نیست. شرکت‌هایی که تبلیغات‌شان بعضاً در هنگام بازی‌های تیم ملی دور زمین دیده می‌شود، هیچ کدام اسپانسر تیم ملی به معنای واقعی‌اش نیستند. کاری که فدراسیون می‌آید برای هر بازی و هر تورنمنت و هر تیم ملی انجام می‌دهد و از اساس غلط است، این است که امتیاز تبلیغات محیطی را برای هر بازی دوستانه مثل یک بیلورد وسط بزرگراه واگذار می‌کند. این گونه است که به عنوان نمونه در یک بازی سه مؤسسه اعتباری هم‌زمان با هم تبلیغ می‌کنند!

طبق اصول بازاریابی ورزشی، تبلیغات محیطی دور زمین مسابقات یکی از فضاهایی است که صاحب حقوق بازی‌ها در اختیار اسپانسرهای شرکای خود قرار می‌دهد. تبلیغات دور زمین نباید مانند بیلوردهای سطح شهر با یک مزایده به فروش بروند، بلکه باید بر اساس سطوح و بسته‌های حقوقی که در سلسله‌مراتب اسپانسرینگ طراحی شده‌اند، در اختیار پارتnerها قرار بگیرند. هر کدام از این اسپانسر‌ها هم در گروه محصولی خود صاحب امتیاز انحصاری‌اند. اما حتی در اجرای این شیوه اشتباه هم فدراسیون نتوانسته خوب عمل کند و در برگزاری مزایده‌ها ابهامات زیادی وجود داشته است. باشگاه‌ها همواره از اینکه پولی بابت تبلیغات دور زمین

فروش حقوق پخش دیجیتالی مسابقات این کار را انجام داد و یک مزایده هم پنج ماه پیش برگزار کرد اما آن مزایده هم با ابهامات زیاد و در دعوی بین فدراسیون و صداوسیما – که در اینجا هم در کمال ناباوری مدعی شد- به محاق رفت! بعد از این مزایده یک اختلاف دیگر هم به دعوای فدراسیون و صداوسیما اضافه شده و آن اینکه صداوسیما حالا مدعی مالکیت معنوی محتوای فوتبال هم هست و فدراسیون و سازمان لیگ عملاً در این بخش هم کاری از پیش نمی‌برند.

## ۲ درآمد‌های تجاری

پایدارترین و باثبات‌ترین منبع درآمدی یک فدراسیون یا باشگاه فوتبال درآمدهای تجاری‌اند. حتی در توسعه‌یافته‌ترین کشورهای که بازار تلویزیونی رقابتی دارند و همواره می‌توان روی درآمدهای تلویزیونی حساب کرد، این درآمدهای تجاری‌اند که می‌توان برای‌شان برنامه‌ریزی دقیقی انجام داد. در فوتبال ایران با توجه به مشکلات با صداوسیما قاعدتاً باید روی این منبع بیشتر تمرکز می‌شد اما در اینجا هم فدراسیون عملکرد افتضاحی داشته است. فدراسیون نه سلسله‌مراتب اسپانسرینگ را تعریف کرده و نه قراردادهای بلندمدتی بسته است. در سایت فدراسیون تنها دو اسپانسر

## ۱ درآمد‌های رسانه‌ای

درباره فروش حقوق پخش تلویزیونی و مذاکره با صداوسیما برای گرفتن حق مسلم فوتبال وضعیت مشخص است. فدراسیون فوتبال و سازمان لیگ هنوز نتوانسته‌اند یک ریال از صداوسیما بگیرند و راه‌حلی هم برای این مشکل ندارند. راه‌حلی که مسئولین ورزش و صداوسیما ظاهراً به آن رسیده‌اند، آن طور که یک ماه پیش جمشید تقی‌زاده معاون وزیر ورزش اعلام کرد، این است که صداوسیما درصدی از درآمد فروش آگهی را به فدراسیون فوتبال بدهد. به عبارت دیگر فدراسیون حق پخش مسابقات خود را نمی‌فروشد، بلکه همچنان مجانی در اختیار صداوسیما می‌گذارد و درصد محدودی – به گفته آقای تقی‌زاده ۳۰ درصد- را مثلاً به عنوان «کارمزد» می‌گیرد!

فدراسیون هیچ برنامه‌ای هم برای فروش حقوق تلویزیونی محصولاتش در بازارهای بین‌المللی ندارد. در ایران ما با یک بازار انحصاری مواجه‌ایم اما بازارهای بین‌المللی رقابتی‌اند و فدراسیون می‌توانست برای فروش بسته‌های حقوقی پخش، مزایده بین‌المللی بگذارد اما هیچ برنامه‌ای در این راستا در فدراسیون فوتبال وجود ندارد.

سازمان اقتصادی فدراسیون فوتبال با این فرض که مالک معنوی محتوای فوتبال است، برای

# یک بام و دو هوا

فدراسیون و حیدر بهاروند قطعاً می‌تواند با چالش‌های بزرگی روبه‌رو شود. از موفقیت و کاریزمای کریم باقری، همچنین محبوبیتش بین هواداران نمی‌توان چشم‌پوشی کرد اما اینکه استفاده از کریم در کنار اسکوچیج حربه‌ای باشد برای به رسمیت و محبوبیت رساندن کادر فنی جدید تیم ملی نزد هواداران شاک‌ی از تصمیمات فدراسیون، حتی در صورت موفقیت‌های نسبی و ابتدایی، پروژه‌ای است که در نهایت مطمئناً به شکست و رسوایی خواهد انجامید. از طرفی وظیفه خطیر دست‌یاری سرمربی در تیم ملی، عنوانی نیست که بشود آن را با تیم‌های باشگاهی به اشتراک گذاشت. برنامه کم خرج کردن هزینه‌های فدراسیون فوتبال گویا قرار است فوتبال ملی ما را به زمان دهداری‌ها و پور حیدری‌ها بازگرداند. نمونه تقریباً ناموفق اینگونه تصمیمات به فاتح تیم بازمی‌گردد. تریم در زمان فعالیتش به‌عنوان سرمربی مشترک گالاتاسرای و تیم ملی ترکیه، همواره یکی را فدای دیگری می‌کرد و نمی‌توانست از پس پروژه موفق کردن هر دو تیم بریاید. با این حال امیدواریم کریم باقری دچار بازی‌ها و شیطنت‌های فدراسیون‌نشینان نشود و مثال نقضی باشد بر تمام مربی‌های دوشغله‌ای که نتوانستند در هر دو تیم تحت هدایت‌شان موفق باشند. همه ایران چشم‌انتظار موفقیت تیم ملی محبوب‌شان در راه رسیدن به جام جهانی هستند و این بار چشم به آقا کریمی دارند که زمانی برای‌شان با شوت‌های سهمگین، پاس‌های استاندارد و ضربات سر مرگبار، قفل بازی را می‌شکست و تیم ملی را برنده از میدان بیرون می‌آورد. مرد محبوب تبریزی از امروز برای رسیدن به قله‌های موفقیت، نماینده تمام ایران است.

استفاده کند. البته قبول دعوت تیم ملی توسط کریم باقری به این معنا نیست که او برای همراهی سرخپوشان در رقابت‌های لیگ برتر و لیگ قهرمانان آسیا دچار مشکل می‌شود؛ طبق توافقات صورت گرفته بین فدراسیون فوتبال، دراگان اسکوچیج، مدیریت باشگاه پرسپولیس و کریم باقری مقرر شد مرد محبوب سکوهای سرخ ضمن حفظ مسئولیتش در کادر فنی یحیی گل محمدی، با برگزاری اردوی تیم ملی به جمع ملی‌پوشان بپیوندد و در آنجا برای صعود تیم ملی به جام جهانی و جام ملت‌های آسیا به انجام وظیفه بپردازد. انتخاب کریم باقری توسط

سرمربیگری برانکو مشهور شده بود و مقابل باغی‌گری‌های بازیکنان به راحتی ایستادگی می‌کرد، با پیوستن یحیی به تیم تهرانی تقریباً از مسئولیت‌هایش کاسته شد تا دراگان اسکوچیج او را به‌عنوان یک گزینه مناسب برای تقویت انگیزه و جدیت بازیکنان، در کنار وحید هاشمیان روی نیمکت تحت هدایتش شناسایی کند. تیم ملی ایران در روزهای اخیر چند بار به‌صورت رسمی و غیررسمی از کریم باقری دعوت به همکاری کرد تا از توانایی‌های او این بار در کنار مستطیل سبز و روی نیمکتی که هنوز سایه کی‌روش، مارکار آقاچانیان و همراهان‌شان رویش سنگینی می‌کند،



میعاد نیک Mi'aad Nik

عصر روز سه‌شنبه با انتشار خبر مهمی توسط مدیران باشگاه پرسپولیس سپری شد: کریم باقری، مربی باثبات و منضبط تیم پرسپولیس توسط فدراسیون فوتبال به‌عنوان مربی جدید تیم ملی و دستیار دراگان اسکوچیج منصوب و معرفی شد. هافبک خوش نقش و مستحکم سال‌های نه‌چندان دور فوتبال ایران که سابقه حضور در باشگاه‌های ترانکتور تبریز، آرمینیا بیله‌فلد آلمان، النصر، چارلتون و السد را در کارنامه بازیگری‌اش دارد و البته همه‌او را با شماره ۶ پرسپولیس به یاد می‌آورند، با ورود برانکو و از فصل ۹۶-۹۵ خود را در قامت یک کمک‌مربی وارد عرصه هدایت و سرپرستی باشگاه پرسپولیس و در این مدت به برانکو برای کسب افتخاراتش کمک بسیاری کرد. باقری که به‌عنوان یکی از معدود ایرانی‌های مورد اطمینان برانکو ایوانکوویچ روی نیمکت پرسپولیس نشست و به‌وی در راه رسیدن به هت‌تریک قهرمانی لیگ برتر خلیج فارس کمک شایانی کرد، پس از خروج مرد گروات باز هم در کادر فنی سرخپوشان پایتخت باقی ماند تا با کابریل کالدرون و متعاقباً یحیی گل محمدی نیز همکاری کند. اکثر بازیکنان و اعضای کادر فنی پرسپولیس بر سر این قضیه متفق‌القولند که کاریزما و دیسیپلین کریم باقری به یکی از موارد تقویت روحیه تیمی سرخپوشان مبدل شده و آنها را از مسائل حاشیه‌ای به‌دور نگه داشته است. آقا کریم که به برقراری نظم و انضباط در اردوی پرسپولیس، خصوصاً در دوره