

新形势下职业足球俱乐部面临的财政危机和应对策略

前言

为了提升职业足球俱乐部的生存能力,帮助其更好地发展,本文从电视广播收入、商业收入和比赛日收入三个方面对职业足球俱乐部面临的财政问题进行了研究,认为疫情爆发导致比赛延期或者取消,让职业足球俱乐部的电视转播收入大幅降低;众多企业在疫情中经营出现问题,直接影响到了职业足球俱乐部的商业收入;空场比赛或者赛事取消让职业足球俱乐部的比赛日收入遭受重创。做好疫情防控工作、降低球员薪水、增加线上活动和转变经营策略是职业足球俱乐部应对疫情的科学策略。

关键词

疫情;职业足球;俱乐部;财政危机

疫情的爆发给全球体育事业带来了巨大的影响,众多体育赛事出现大面积的延期甚至取消。如东京奥运会延期一年且空场举行,欧洲杯足球赛也延期到2021年,四大满贯赛之一的温布顿网球赛取消等等。体育产业是以赛事为核心的朝阳产业,体育赛事的延期和取消直接威胁到了全球体育产业的发展。足球运动是世界上产业最发达、影响力最大、职业化程度最高的体育项目,但产业也遭受到了疫情带来的严重影响,其中职业足球俱乐部遇到的财政问题尤为突出。疫情以来,以欧洲5大联赛为主的足球赛事遇到了暂停、延期、取消、空场比赛等一系列问题,大量足球俱乐部陷入了严重的财政危机,影响到了俱乐部的生存和发展。基于此,本文对疫情下职业足球俱乐部面临的财政危机进行了深入探讨,并提出了相应的破解之道,以期职业足球俱乐部的生存和发展提供参考。

1 新形势下职业足球俱乐部面临的财政危机

1.1 转播收入降低

体育赛事转播权是指体育组织或赛事主办单位举办体

育比赛时许可他人进行现场直播、转播、录像并获取报酬的权利。随着新转播技术的出现,当前体育赛事转播已经从传统的电视转播发展到网络转播、手机转播等新媒体为主的时代。转播权的商业价值成为体育产业的重要组成部分,更是职业足球俱乐部收入来源中占比最大的部分。足球俱乐部参加国内联赛、杯赛,以及欧洲冠军联赛、亚洲冠军联赛等洲际赛事都有转播权的分成收入。足协或者职业足球联盟通过把足球比赛的转播权出售给媒体的方式赚取高额收入,再把这些收入按照比例分红给俱乐部。

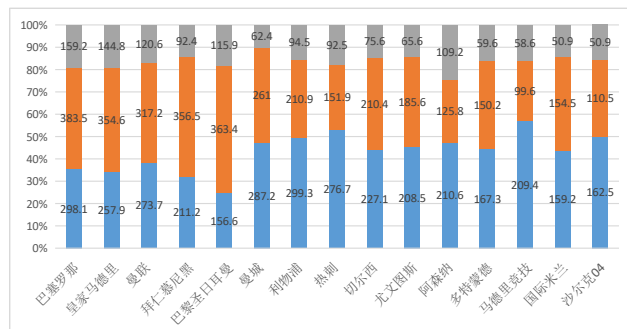


图1 2018—2019赛季足球俱乐部收入排行榜

图1显示,2018—2019赛季全球收入排名前15的俱乐部转播权收入都超过1.5亿欧元,有11个俱乐部该项收入超过2亿欧元。其中2019年欧洲冠军联赛的冠军利物浦俱乐部以2.99亿欧元成为该赛季转播权收入最高的俱乐部。从所占比重来看,除了巴黎圣日耳曼以外,其他14个俱乐部转播权收入占总收入的比重均超过30%。其中收入排名6~15的俱乐部转播权收入甚至都超过了40%,是收入来源中比重最大的部分。

随着疫情的爆发,足球赛事的延期和取消导致转播权收入受到了不小的影响。根据欧足联的报告显示,2020年欧洲足球俱乐部转播权收入减少了14亿欧元。2019—2020赛季法甲联赛提前结束,转播版权的持有方Canal+和BeIN Sports拒绝全额支付原本约定的赛季版权费用,很多足球俱乐部是依靠着政府主导的贷款计划所提供的贷款来维持着球队的运营。2021年,法甲联赛的转播收入只有2.75亿欧元,暴跌了76%。除了法甲之外,其他联赛的转播收入也均出现不同程度的下跌:日本J联赛下降了11.1%;意甲联赛每年国内转播权减少了1.4亿欧元;德甲联赛减少了0.6亿欧元;西甲联赛还在艰难地与转播公司进行谈判。

可见,全球职业足球联赛的转播收入都出现了不同程度的下跌,俱乐部的财政收入也随之减少。对于豪门俱乐部而言,转播收入的减少或许不至于达到伤筋动骨的地步,但是对中小俱乐部而言,却是致命的打击。如英超的西汉姆联和埃弗顿两队,2018—2019赛季的转播收入分别占据了俱乐部收入的67%和71%。倘若新的转播合同大幅缩水,那么大量中小俱乐部的财政结构必将面临巨大的风险,俱乐部能否继续得以生存都将打上问号。

1.2 商业收入减少

商业收入主要是赞助商的赞助费和其他商业合约收入,主要包括球队冠名、球衣广告、场地广告、特许经营权授权费等。赞助商希望通过职业足球俱乐部来增加公司或品牌曝光度,以此来提升全球的知名度。如耐克和阿迪达斯两家国际体育巨头为足球俱乐部赞助球衣,广州恒大俱乐部球衣胸前印着“东风日产启辰”的广告。

由于商业收入与俱乐部的知名度和影响力直接挂钩,因此,豪门俱乐部更容易得到企业的青睐。如英超的曼彻斯特联俱乐部有68个赞助商,西甲的巴塞罗那俱乐部43个赞助商。阿迪达斯公司为了得到皇家马德里俱乐部的球衣赞助权,每年要付出1.1亿欧元的天价;阿联酋航空公司为了在皇家马德里球衣上印几个广告,每年赞助费达到0.75亿欧元。

从图1来看,全球财富排名前15名的俱乐部中,商业收入的占财政收入的比重几乎都超过了30%,多数俱乐部商业收入超过1.5亿欧元。从排名6~10名俱乐部来看,商业收入是其第二大收入来源。而对于排名前五的俱乐部而言,商业收入占财政收入的比重均超过了45%,收入均超过3亿欧元。

疫情的爆发让全球众多企业出现了经营危机,不得减少对足球俱乐部的赞助费用。2020年第一季度以来,耐克公司净亏损7.9亿美元,同期下跌38%;阿迪达斯该季度利润下跌96%;彪马则关闭了80%的线下门店,利润下降了62%。皇家马德里俱乐部主要赞助商阿联酋航空公司在2020年上半年收入仅为37亿美元,同期下降了74%。首先,根据疫情防控的要求,人们居家时间增多了,外出参加体育锻炼的次数大幅降低,大家对体育用品的需求量急剧减少,直接影响到体育类企业的经营。其次,个人在疫情防控方面费用的增加也势必会减少在其他方面的支出。外出时间的减少,让交通、旅游、餐饮等公司的顾客大幅减少,面临着无人消费的局面。最后,疫情分散了人们的注意力,大家对疫情的关注度增加,导致足球赛事的影响力和曝光度下降。

1.3 比赛日收入锐减

比赛日收入是指在比赛期间通过销售门票、食物、球迷物品等给俱乐部带来的收入,是俱乐部财政收入的另一个重要板块。世界顶级俱乐部大多都拥有自己的球场,比赛日产生的收益都归俱乐部所有。比赛日收入除了与俱乐部的商业开发能力有一定关系之外,还受到球场的上座率的直接影响。巴塞罗那俱乐部主场可容纳近10万人,2018—2019赛季的场均上座人数就达到了7.6万人;皇家马德里的均上座人数也超过6万人。上座人数多,不仅会增加门票的收入,也会带动周边产品销量的提升。2018—2019赛季,收入排名前15的俱乐部其比赛日收入都超过了0.5亿欧元,有5个俱乐部的比赛日收入超过了1亿欧元(图1)。

相较于转播收入和商业收入,比赛日收入受到的影响是最严重。为了防疫,大量比赛暂停、延期和空场举行,法国足球甲级联赛甚至直接提前结束。没有观众的比赛自然就没有比赛日收入,几乎所有的俱乐部都无法幸免。对于豪门俱乐部而言,比赛日收入所占的比重远不如转播权和商业赞助。但是对低级别联赛的球队而言,比赛日收入所占的比例极高,部分俱乐部的比赛日收入占了收入总来源的90%以上。因此,疫情爆发这一年多时间来,大量处于金字塔底层的足球俱乐部不得不破产和解散。

随着疫情得到有效的防控,球迷开始逐步回归到球场观看比赛,但是上座率短期内还难以达到疫情前的水平。同时,疫情防控带来的安保、交通、防疫等工作还增加了俱乐部在比赛日的运营成本,这些都影响了俱乐部比赛日的收益。

2 俱乐部的应对之道

2.1 做好疫情防控,确保赛事正常举行

体育赛事是体育产业的核心。新形势下,足球俱乐部和足协、职业足球联盟一定要做好疫情防控工作,确保俱乐部人员安全,避免感染新冠肺炎。做好疫情防控的紧急预案,可以采取封闭的模式进行训练,减少俱乐部成员与外界接触的次數。对俱乐部成员进行严格的体温检测,有发烧、咳嗽等异常状态的成员要按照程序及时处理。对入场观看比赛的球迷要令其明确观赛过程防疫要求及检查其健康状况,适当安排入场人数,座位保持一定距离,并带上口罩观赛。鼓励球员积极接种疫苗,增强抵抗力。

2.2 降低球员薪水,控制运营成本

球员是俱乐部的核心资源,是全球俱乐部激烈争夺的主要目标。自足球开始进行电视转播以来,俱乐部的收入持续上涨,导致球员的薪水也急剧攀升。大多数顶级联赛的俱乐部薪水支出占俱乐部总收入的比重高达50%~70%,非顶级联赛俱乐部的比重可能更高。英冠球队利兹联2019赛季薪水支出占俱乐部收入的比重超过了90%。24支英冠球队中,有13家俱乐部的薪水开支超过其收入。2020赛季,我国联赛国内球员平均收入高达553万元人民币,而外援平均收入更是惊人的达到了5847万元人民币。

在俱乐部收入大幅下降的情况下,降低球员的薪水是俱乐部保持竞争力,合理运营的主要手段。当前情形下,全球体育产业都遭受了巨大的影响,对球员和教练员而言,通过转会来提高收入变得不太可能。首先,俱乐部要与球员和教练员通过良好的沟通,让其正确认识降薪的问题,确保俱乐部得以生存才能保住球员和教练员的工作薪酬。其次,俱乐部要对球员和教练员的價值进行科学的评估,结合自身情况,合理设定降薪比例,确保俱乐部与球员和教练员之间取得平衡。再者,国家财政部门、体育部门、足协要出台相应的降薪文件和政策,让降薪工作变得有法可依,公平公正,确保俱乐部、球员、教练员多方的利益都得到保护。

2.3 增加线上球迷活动,提升比赛日收入

疫情期间,球迷去现场看球的次数大幅减少。为了吸

引球迷,俱乐部要大幅增加线上的活动。首先,在比赛转播方面要进行创新,不但在转播设备质量与技术水平上提高,还可以推出多样的活动,提升线上转播的吸引力。其次,球员在比赛和训练之余可以多参加线上活动,增加与球迷的互动,提升俱乐部的影响力和曝光度。最后,俱乐部要积极参加疫情的相关公益活动,这样不仅为社会贡献了力量,还提升了俱乐部知名度,为俱乐部塑造了良好的社会形象。

2.4 转变经营策略,增加商业收入

在此次疫情冲击下,全球足球体育赛事都暴露出了抗风险能力差的重大缺陷,一旦现场赛事无法举行,整个足球体育产业的大多数环节都将面临冲击。因此,俱乐部管理者应当充分反思疫情带来的冲击,适时调整俱乐部运营模式。疫情期间,部分线上进行的电子竞技项目体现了其在特殊情境下的抗压力与承受力,也吸引了部分传统职业体育观众转向电子竞技。俱乐部应当寻找与电子竞技、新兴传媒娱乐方式等结合的发展方式,借助数字技术,在全球疫情未得到全面控制的情形下寻求新的收入增长点。如在空场比赛通过虚拟技术提升观众观感,设计更具有定制性的足球体育内容产品与用户服务、拓展足球体育项目的受众群体,开发赛事相关衍生品等方式,更好地锁定观众的刚需,扩大传统足球体育赛事的变现渠道,从而发现新的盈利模式与发展契机,增强足球体育产业抗风险能力。

文/朱琴,林树震,肖诗如,邓舒丹,黄永正(韶关学院体育学院,广东韶关 512005)

基金项目:2022年度韶关市哲学社会科学规划课题(基础教育特别委托课题)《校企合作模式下韶关市足球特色学校品牌建设研究》(W2022031);2018年广东省教育科学“十三五”规划项目《社会资本视角下粤北地区校园足球协同发展机制与路径研究》(2018GXJK170)

作者简介:朱琴,女,湖南醴陵人,韶关学院体育学院助教,研究方向:体育人文社会学;林树震,男,广东汕头人,韶关学院体育学院在读本科生,研究方向:足球运动;肖诗如,女,广东英德人,韶关学院体育学院在读本科生,研究方向:足球运动;邓舒丹,女,广东佛山人,韶关学院体育学院在读本科生,研究方向:足球运动。

通讯作者:黄永正,男,湖南郴州人,韶关学院体育学院副教授,研究方向:足球运动发展。

参考文献:

(下转53页)