



业内一直流行着关于国际足联收入的“721阵型”一说，即**70%的收入来自包括世界杯在内的各项赛事的媒体版权收入，20%来自包括商业赞助在内的市场经营收入，剩余10%为门票以及特许经营商品的销售收入。**

## 国际足联：“从20美元到4亿美元”

因为足球的盛行，国际足联当今已成为在全球影响力最盛的国际体育组织之一；有意思的是，它虽然也是世界上最大的非营利组织之一，但同时也是赚钱能力最强之一。为国际足联贡献最多利润的就是它举办的世界杯。

业内一直流行着关于国际足联收入的“721阵型”一说，即70%的收入来自包括世界杯在内的各项赛事的媒体版权收入，20%来自包括商业赞助在内的市场经营收入，剩余10%为门票以及特许经营商品的销售收入。在世界杯领域，国际足联直接独占大头的前两部分的所有收入，只有在门票和特许经营商品方面，会让主办国分去一部分。

阿维兰热于1974年上任国际足联主席，他曾对外宣称：当时这个组织的银行账户里“只有20美元”。24年后的1998年，他离任之时，口中的这个数字已经翻天覆地地剧增到了4亿美元。显然，世界杯带来的收入在其中居功至伟。他的继任者布拉特在压榨世界杯的盈利能力这件事上更是极尽所能。

财报显示：2014年巴西世界杯，国际足联支出约20亿美元，主要包括冠军奖金、赛事组织、电视转播设施等方面的花费；然而收入高达48亿美元，从这届世界杯上，国际足联就净赚约28亿美元。

上述48亿美元的收入里，转播版权收入达24.28亿美元，占比超过一半，这一数字是1998年法国世界杯转播收入的近10倍。也就是说，光是卖转播版权，国际足联已经不亏了。尽管费用如此昂贵，并且逐年水涨船高，还是有很多媒体争相为此买单，甚至打得不可开交。例如，为了拿下2018年、2022年两届世界杯的英语转播权，美国FOX和ESPN这两家电视台拼得硝烟四起，最终FOX胜出，代价是4.25亿美元。

来自赞助商的支持也占比不少。目前，国际足联的世界杯赞助商体系分为三级：第一级是6至8个全球合作伙伴、第二级是6至8个世界杯赞助商、第三级为洲际的区域赞助商，最多20个。

俄罗斯世界杯的赞助商贡献的具体金额还未披露，不过从

2014年巴西世界杯看来，第一级赞助商共有6家，共向国际足联提供高达7.3亿美元的赞助费，即每家至少贡献1.2亿美元。第二等级的赞助商平均每家要出7000万美元左右，第三等级赞助商的花费也在千万美元以上。2014年国际足联在赞助费上入账15.8亿美元。

从世界杯上收入如此丰厚，国际足联又是怎么花这些钱的呢？2014年，国际足联的工资开销为8800万美元，13名高官拿走了其中的4000万美元。除了这些可查的开销之外，其他的收入如何支配，不为外人所知。然而国际足联从2015年开始出现亿美元级别的亏损，从后来被调查的情况看来，世界杯带来的庞大的盈余，是国际足联内部贿赂和腐败的原因之一。

现任国际足联主席因凡蒂诺上台后，加大了对各大洲和国家地区足协的资金支持力度，这么做直接加剧了国际足联的债务危机。2016年国际足联亏损3.69亿美元，是2015年1.5亿美元亏损的两倍有余，主要原因即成员足协的分成上涨导致支出过度。2017年亏损也达到近2亿美元，国际足联自然寄希望于从俄罗斯世界杯上弥补近几年的财政漏洞。

但是天意弄人，俄罗斯世界杯上，意大利、荷兰、智利等传统劲旅爆冷出局让转播版权收入缩水。

2016年欧洲杯，观看意大利比赛的电视观众累计达22亿人次。意大利国家队的每一场比赛，平均可以吸引800万-1200万电视观众。2014年的巴西世界杯，国际足联在意大利国内的电视版权收入达1.8亿欧元，而据估算，2018年世界杯在意大利的版权进账很难超过8000万欧元。世界杯少了意大利，国际足联要少赚一个亿。就算是荷兰，其出局也预计给国际足联造成千万欧元的损失。

美国队虽然不是传统足球强国，但其国内球迷的数量并不少，且热情很高，他们还特别愿意追随国家队到海外看比赛。公开数据显示，俄罗斯世界杯门票第一阶段售票时，来自美国的购票申请在所有国家中排第二，仅次于俄罗斯本土。但最后美国队28年来首次缺席了世界杯，美国有媒体甚至直接发出了这样的声音：“没有美国了，为什么还要关心世界杯呢？”

当然，要说球迷的数量、热情和消费能力，中国的再次缺席恐怕是国际足联最为遗憾的。