

专访中国足协主席陈戌源

三到五年实现 俱乐部财务平衡

职业联赛需要 建立健康、可持续的发展机制

足球发展,联赛为本。近年来,中国职业足球联赛受“金元足球”影响,产生大量“泡沫”。高额支出和微薄收入,使得大量俱乐部难以维系,近两年就有22家俱乐部退出或解散。今年2月28日,中超上届冠军江苏苏宁宣布停止运营,更是引起轩然大波,也引发中国足球“凛冬已至”的感慨。

中国足协主席陈戌源日前在接受专访时表示,苏宁退出联赛带来的震动很大,中国职业足球联赛亟需建立健康、可持续的发展机制。

“推动股权多元化 建立现代企业制度”

职业联盟 该出来了

“调整组建职业联赛理事会,建立具有独立社团法人资格的职业联赛理事会。”这是2015年颁布的《中国足球改革发展总体方案》提出的要求。这里所说的“职业联赛理事会”,即职业联盟(未来成立时采用的名称是“中国职业足球俱乐部联合会”)。成立职业联盟,被认为是推动联赛市场化进程的关键一步。

职业联盟何时成立?中国足协主席陈戌源曾多次回答这一问题,但联盟却迟迟未能挂牌。日前在接受新华社记者专访时,他表示,“职业联盟千呼万唤该出来了。”

陈戌源介绍,2021赛季各级职业联赛的日常运营工作不再以中国足协为主,而是由职业联盟筹备组为主。职业联盟筹备组为联赛运营做了大量工作,本赛季职业联赛计划打满全部轮次,同时会根据下半年疫情防控情况力争恢复主客场制。

职业联盟从筹备组到正式成立还有多远?陈戌源表示,中国足协正在积极推动相关工作,现在各方认识比较一致,希望能尽快把联盟组建起来。

职业联盟迄今未能成立,陈戌源坦言,是因为联盟的组建曾走过一些弯路。“我到足协之前,就已经在推动这项工作了,我在上港时曾经担任职业联盟筹备组组长。原计划职业联盟的组建仅限于中超,但《足改方案》讲得很明确,中超、中甲、中乙都应该在职业联盟里面,所以后来把方向做了调整,这项工作实际上是从去年开始启动的。这项工作到现在,应该来说也碰到一些困难,如果没有困难的话,去年就应该组建起来了。当然这些困难都在解决当中,我希望越快越好。”

职业联盟一旦成立,和中国足协是否会出现掣肘?陈戌源表示,职业联盟成立不代表中国足协就不管联赛。中国足球发生的任何问题,中国足协都有责任,关键在于如何去履行责任。

“如果一个投资人、一家俱乐部,因为经营不善,可以随意进出职业联赛,对整个联赛冲击会很大。”

“这背后就是怎么来建立一个健康、可持续的发展机制。中国足协要思考俱乐部频繁退出背后的原因是什么,解决这些问题的方法在哪里?必须要解决。你不解决,苏宁的事情今年不发生,明年可能也会发生。”陈戌源表示,中国足协正在积极制定相关方案。

在2015年颁布的《中国足球改革发展总体方案》(以下简称“《足改

方案》”)中,明确提出要“优化俱乐部股权结构。实行政府、企业、个人多元投资……努力打造百年俱乐部”。陈戌源认为,这是维持俱乐部稳定发展的良方,能够有效降低母公司经营风险对俱乐部的影响。

“现在中超、中甲、中乙58家俱乐部,大多数股权单一。单一股东有好处,也有弊端。”陈戌源解释说,“单一股东为什么会出问题?说到底我们很多职业俱乐部还没有建立起完善的法人治理结构。”

陈戌源表示,通过股权多元化,可以推动俱乐部完善法人治理结构,建

立现代企业制度。“因为你有多元股东,要建立公司化、市场化的法人治理结构,(设立)监事会、董事会,进行重大决策,这是非常重要的。股权多元化也是希望有更多股东参与进来,在俱乐部运行当中,就会有更多社会资源和更多企业主体力量,共同来推进整个俱乐部的发展。”

陈戌源期待,各种社会经济主体,无论是国企还是民企,包括个人,都能够参与到俱乐部股权多元化中来。“足球有市场属性,当然也有社会公益属性。投资俱乐部也是一种社会责任的体现。我在上港时为什么投资

足球?也是感到这座城市支持了上港的发展,上港在发展中取得了一些经营业绩,也有责任反哺城市。因为城市需要有一个好的体育品牌和足球发展氛围。”

欧洲足坛有不少俱乐部采取会员制发展模式,陈戌源表示中国足协也会进行借鉴,并结合中国的实际,给个人投资、个人会员留一些通道。“中国现在没有会员制。我们应该培养俱乐部长久、忠诚的球迷,然后探索出一个包含个人投资、个人会员的法人治理结构,让他们的意愿也能够反映到俱乐部决策层面上来。”

“希望尽快发行中国足球彩票”

陈戌源坦言,想要实现股权多元化,必须解决股东投资意愿问题。“你不能每年光有投入没有回报,只有做到(财务)平衡,或者将来有盈利了,才会吸引更多投资人参与进来。”

“一定要用三到五年实现俱乐部财务平衡。”陈戌源说。2020年底,中国足协颁布了新的限薪、限投政策,中超俱乐部每年支出不能超过6亿元,国内球员年薪不能超过税前500万元。据统计,2018赛季,中超俱乐部的平均支出超过11亿元,但平均收入不足7亿元。节流,是中国足协为推动俱乐部财务平衡迈出的重要一步。

“有一批大牌球员,可能会因为

限薪而离开,包括国内一些球员会受到限薪影响,对联赛或多或少有影响,这个要承认。前四轮(中超)比赛,有些比赛我相信很多人是不满意的。应该承认和过往两年比较,(联赛)总体水平至少没提高。但是我觉得这是个过程。这个泡沫你今天不捅破它,明天捅破它的代价会更大。今天捅破它,受了一些阵痛,但是我相信这个过程不会很漫长。尽管总体上(联赛)水平没有提高,也没有出现大幅度下降。我觉得我们的联赛会健康成长起来。”陈戌源说。

节流是明确的,开源也要做文章。《足改方案》中提出要“积极研究推进

发行以中国足球职业联赛为竞猜对象的足球彩票”。陈戌源表示,从2015年开始各有关部门就对此做了很多研究,并制定了初步方案,目前还有一些细节仍需完善。

“一个是发行彩票过程中怎么来最大限度防止职业联赛出现丑闻,进行风险管控。不要因为联赛出现一些问题而影响整个彩票的发行。第二个是,以职业联赛为竞猜对象的彩票,足球的方方面面应该成为主要受益者之一。取之于足球彩票,用之于足球发展,这样是比较健康的。”陈戌源说,“我希望能尽快发行出来。这对中国足球将是一个非常好的利好消息。”



“名称非企业化是打造百年俱乐部的基础”

2020年底,中国足协公布《关于各级职业联赛实行俱乐部名称非企业化变更的通知》。2021赛季,各家职业俱乐部均实现名称非企业化。这一政策受到一定争议,有人认为这是发展的必由之路,有人则说推出时机不合适,也有人表示母公司因此失去广告效应,成为压垮俱乐部的“最后一根稻草”。

虽然争议不断,但陈戌源坚信,这是为中国足球打造百年俱乐部所必须经历的阵痛。“把投资人仅有的冠名权利给拿掉了,投资人觉得不太能理解。但是放到整个足球发展大局上去理解,放到下一步加快推进俱乐部股权多元化角度去理解,我觉得推进名称非企业化是完全应该的。”陈戌源说,“股权多元化之后,可以避免

俱乐部因为投资人、股东的变动而产生重大的变化,对稳定发展是有好处的。”

陈戌源表示,俱乐部名称非企业化在《足改方案》中已经提出,中国足协近年来也一直在推动这项工作。前几年已经跟俱乐部做过很多沟通,也征求过很多意见。“一个城市的足球发展,咱们一直讲百年俱乐部,那必须是

非企业化的,是一个城市的符号,是足球的符号,否则怎么叫百年俱乐部?有人觉得现在整个足球产业发展不太好,投资环境不太好,我们临门一脚踢得比较急。我觉得我们没有理由说这项工作(已经)推进了六年,(还要)再等六年。”

“我不认为这是‘压垮骆驼的最后一根稻草’。”陈戌源说。