

一个愿打，一个愿挨 FIFA 赚得盆满钵满

美加墨世界杯落下大幕，这是一场足球盛宴，同样也是一场金钱狂欢，作为史上最大规模的一届世界杯赛事，眼下，美加墨世界杯交出的一笔经济账有理由让国际足联感到欣慰，或许也会为规则制定者未来继续撬动这块金元蛋糕提供一定的参考。

核心收入水涨船高

早在世界杯开始之前，国际足联就预测，本届世界杯所在的2023-2026周期总收入将达到约130亿美元，较卡塔尔世界杯周期增长72%，其中2026年的收入约89.11亿美元，占四年总收入的69%，或将成为史上最赚钱的体育赛事。

国际足联的自信来源于美加墨世界杯规模扩大后形成的庞大基本盘，本届世界杯队伍史无前例扩容到48支决赛圈参赛队，比赛场次也从四年前的64场激增到104场，相应的，一些与世界杯相关的核心收入必然水涨船高。

电视转播的版权售卖一直是商业化体育赛事营收的重头戏，国际足联《2023-2026四年周期官方财务预算报告》显示，本届世界杯的电视转播权卖出了约39.25亿美元，占总收入的44%，单从收入比例而言，和卡塔尔世界杯的版权收入比例接近，但实际收入提升了约23%。其中北美市场上，福克斯体育和西语平台Telemundo合计就掏出了超10亿美元购买版权，单区域版权收入约占全球市场的1/4。

此外，欧洲、南美传统足球市场合计贡献了约16亿美元的版权收入，在各大媒体看来，本届世界杯的多数比赛时间对应了欧洲晚间的黄金时段，能够保证版权的售卖。相较而言，这次比赛时间对于亚洲观众而言并不那么友好，但仅以东亚地区来看，仍有数亿美元的入账。

在体育领域，头部赛事IP每一个赛事周期的版权价格虽然会受到经济大环境和不同地区差异化的影响，但整体上都会呈现不断递增的态势，尤其是本届世界杯内容产品较之以往大幅扩容后，一切显得顺理成章。

除版权收入之外，另一个主要收入来源于赞助商。美加墨世界杯的赞助收入总计约为27亿美元，较卡塔尔世界杯时的近18亿美元提升了约50%，其中包含一级赞助“国际足联官方合作伙伴”、二级赞助“世界杯官方赞助商”以及区域赞助商，从赞助商数量而言，两届世界杯没有大的差异，甚至美加墨世界杯还略有减少，同样源于赛事规模和赞助价码周期递增的原因，这部分收入还在提升。

动态定价造就票房奇迹

相较而言，在大型赛事收入中的三驾马车版权、赞助商和门票收入中，本届世界杯最吸引眼球也最具颠覆性变化的还是票房。

卡塔尔世界杯的普通门票收入接近7亿美元，累计售出超318万张门票，加上贵宾款待和商务接待，这部分收入总计近93亿美元。然而，这个数据和眼下的美加墨相比只能是小巫见大巫。目前结合各方数据统计显示，美加墨世界



杯的门票以及接待等服务的总收入达到了30亿美元，相当于卡塔尔世界杯的三倍还要多，外界很容易联想到比赛增多带来的影响。

官方数据显示，美加墨世界杯的现场观众人数超680万，远超前届世界杯的数据，场均上座率高达99.6%，同样超越了上届的96.3%。然而，门票收入的成倍增加绝不是购票人变多了这么简单，本届赛事创纪录的高票价做出了巨大贡献。

此前的卡塔尔已经是当时史上票价最贵的一届世界杯，整体票价比2018年俄罗斯世界杯高出约40%，小组赛最低档官方票价约69美元，赛事平均票价约340美元，决赛普通档位均价约830美元，但到了美加墨，一切正在颠覆你的认知。

原本官方的最低初始票价为149美元/张（美国境内），看上去并不离谱，但随着比赛临近，你会发现，根本买不到低价票。记者通过一名亲赴美国看球的朋友获悉，仅仅观看小组赛德国与库拉索这样的冷门比赛，他就花了500美元购票，而整个世界杯期间，高票价已经成为共识，多数门票都会翻两到三倍，看一场淘汰赛花掉2000美元并不新鲜，更别说热门比赛，以最后的决赛为例，票务数据平台的跟踪报告显示，最低一档的门票都可以卖到近1万美元，要知道卡塔尔世界杯最贵的决赛票面价格仅为1600美元。

美加墨世界杯的票价没有定数？这就不得不提到今年世界杯首次推出的“动态定价”模式，门票会根据观众购买热度适时浮动，当一场比赛供大于求时，票价会被一路推到一个新的高点。此外，国际足联还搭建了官方的转售平台，允许并经手门票的二手交易，买卖双方各收

取15%的手续费，单笔交易抽成30%，直接又提升了购票者的成本。

在这样的情况下，“天价门票”开始不断进入人们的视野，开赛前一张决赛门票曾经在转售平台FIFA Marketplace上标价超200万美元，就连美国总统特朗普都表示“看不起”。

当然，美加墨世界杯的门票价格之所以居高不下，归根结底，就如国际足联主席因凡蒂诺描述的那样，“这反映了球迷强烈的观赛热情和需求。”正所谓“一个愿打，一个愿挨”，值得一提的是，“动态定价”模式最初就诞生于北美，在MLB试点后，NFL、NHL等职业联盟迅速跟进，英国方面点评今年的高票价时指出，“北美高价值体育消费土壤，让世界杯彻底摆脱平价大众赛事属性，变成高端体验消费品，其票价溢价空间远超欧洲、中东办赛环境。”一方面，美加墨世界杯的核心观众大部分依然是北美的本土消费者，另一方面，能够长途跋涉赶去观赛的境外球迷，也做好了充足的预算。最终直接造就了一场票房奇迹。

国际足联对周边产品意兴阑珊

除了以上几个收入大头之外，周边衍生产品一直也在大型赛事的营收中受到关注，不过，今年的世界杯国际足联的官方产品授权收入仅为1亿多美元，整个世界杯的四年周期中，这笔收入约为4亿美元，增幅远低于门票、转播权和赞助，究其原因，周边产品授权整体上与赛事规模扩大没有形成同步比例的增长，国际足联很难从中获得更大的弹性增长。

事实上，直到赛事结束，很多球迷对于本届赛事的三个吉祥物Maple、Zayu和Clutch依然



不够了解，或许国际足联在其他几项收入中赚得盆满钵满后，对于周边产品也有些意兴阑珊。当然，从全球终端市场来看，周边产品销售依然撬动了巨大的资金池，远超国际足联的授权收入。

毫无疑问，美加墨世界杯是史上最赚钱的一届世界杯，谁是其中最大的赢家也不言而喻。国际足联把持着几项主要的收入来源，虽然需要向各参赛队伍支付不菲的奖金，总计超8亿美元，此外还有3.5亿的俱乐部补贴，即向世界杯参赛球员的所属职业俱乐部根据参赛天数统一进行“买断”，但国际足联依然轻松打赢了这场金钱游戏。

东道主的经济账

国际足联之外，赛事主办国通常也是受益者，通过举办赛事可以极大吸引境外游客，本次美加墨世界杯的境外游客大约在260万，同时还会为主办国增加相应的工作岗位，一定程度上有利于盘活国内经济。

高盛的数据显示，世界杯为美国在6月新增约4万个就业岗位，主要集中在休闲娱乐、酒店餐饮、零售贸易和交通运输行业，7月还能额外增加约1万个临时岗位。加拿大不列颠哥伦比亚省旅游局官员兰格表示，仅就不列颠哥伦比亚省和温哥华市，举办世界杯就能为其旅游业带来约7亿美元的增收。

安联保险也就赛事对各主办国GDP的提振给出了具体数据：美国约61亿美元，达到0.1个百分点；加拿大约13亿美元，达到0.2个百分点；墨西哥约17亿美元，达到0.3个百分点。

当然，举办一届赛事需要巨大的投入成本，包括基础设施的翻新和临时设施的建造、安保升级、服务升级等，体育赛事的举办也具有潮汐效应，虽然能够短期内释放消费需求，但对于经济的刺激依然局限于短期阶段性，很难给主办国和承办城市留下太多的“遗产”。

目前世界杯的赛事承办已经开始从单一主办国转向联合主办国方向发展，四年后的世界杯同样由西班牙、葡萄牙和摩洛哥三国共同揽局，这也从另一个侧面看出，世界杯这个大生意并非一本万利，至少从主办国而言，并非稳赚不赔的买卖，如果单单从经济因素考量，一个国家举办已经有些勉为其难，数据更显示，过往多届世界杯，直观的账面收支计算，仅俄罗斯世界杯主办国勉强打平。

一言以蔽之，四年一个周期的世界杯就是一个辐射全球的庞大经济圈，作为赛事的话事人，国际足联吸金无数，也难怪因凡蒂诺还在试图扩大赛事规模，许多相关产业也能从中受益，但对于主办国来说，这是一本难念的生意经，观赛成本的快速增长也在考验现场球迷的荷包。

·澎湃新闻 陈均·