



طرح تحقیق و طرح ریزی، تأمین مالی، احداث، تجهیز، بهره‌برداری و انتقال –
دهکده بین‌المللی گردشگری ورزش منطقه آزاد شهر فرودگاهی امام خمینی(ره)

Research, Planning, Financing, Construction, Equipping, Operation,
and Transfer of the International Sports Tourism Village — Imam
Khomeini Airport City Free Zone



این مستند صرفاً به عنوان معرفی و تشریح با موضوع مذکور در منطقه آزاد شهر فرودگاهی امام خمینی (ره) بوده و سرمایه‌گذاران محترم می‌بایست در طرح خود، اطلاعات و ارقام پیشنهادی مندرج در این مستند را بررسی، بروزآوری، تدقیق و جرح و تعدیل نمایند.

This document is intended solely as an introductory and descriptive overview of the investment opportunity pertaining to the aforementioned subject within the Free Zone of Imam Khomeini Airport City. Esteemed investors are respectfully advised that, in formulating their respective investment proposals, they bear the sole responsibility to independently examine, update, verify, and, where deemed necessary, critically reassess and adjust the indicative information, data, and figures contained herein.

بخش اول: عنوان و مشخصات فرصت سرمایه گذاری

عناوین فارسی و انگلیسی طرح

عنوان فارسی کامل: دهکده بین‌المللی گردشگری ورزش منطقه آزاد شهر فرودگاهی امام خمینی (ره)

English Title: The International Sports Tourism Village — Imam Khomeini Airport City Free Zone

کد شناسایی طرح:

نوع طرح:

زیرساختی — ورزش محور با ماهیت گردشگری ورزشی، تفریحی، تمرینی، مسابقاتی و خدمات ارزش افزوده سلامت-ورزش
(Sport-Health Integrative Tourism)

مقیاس طرح (حجم سرمایه گذاری):

سرمایه گذاری اولیه حدود ۲۸۰ تا ۳۸۰ میلیون یورو (برآورد متناسب با ۵ هکتار)

نرخ بازده داخلی (IRR):

۱۸٪ تا ۲۰٪

دوره بازگشت سرمایه:

۵ تا ۶ سال

ظرفیت فیزیکی طرح:

مساحت تقریبی ۵ هکتار (واقع در اراضی هسته پیشران منطقه آزاد شهر فرودگاهی — با اتصال مستقیم به محورهای دسترسی فرودگاهی و خوشه خدمات گردشگری)

مدت پیشنهادی اجرای طرح:

۲۴ تا ۳۶ ماه پس از تصویب نهایی و امضای قرارداد سرمایه گذاری

افق زمانی بهره‌برداری:

۳۰ سال با امکان تمدید براساس عملکرد

شرح ماهیت طرح (چکیده):

این طرح یک اکوسیستم یکپارچه گردشگری ورزش است که زیرساخت‌های تمرینی، مسابقاتی، توانبخشی ورزشی، ورزش قهرمانی، ورزش تندرستی، اقامتگاه‌های ورزش محور و خدمات مکمل دیجیتال را در یک ساختار منسجم و استاندارد جهانی در مجاورت فرودگاه بین‌المللی امام خمینی (ره) ایجاد می‌کند.

این مجموعه با قرارگیری در اراضی «هسته پیشران منطقه آزاد»، بخشی کلیدی از راهبرد تبدیل شهر فرودگاهی به هاب منطقه‌ای گردشگری ورزشی، تمرینی، توان بخشی و اردوهای تیم‌های ملی و بین‌المللی را محقق می‌سازد.

کاربری‌ها و اجزای کلیدی دهکده بین‌المللی گردشگری ورزش

در انطباق کامل با ساختار متن نمونه سلامت، این طرح شامل ۸ خوشه تخصصی است:

۱. مراکز ورزش قهرمانی و تخصصی بین‌المللی

- سالن مسابقات چندمنظوره استاندارد بین‌المللی (Indoor Arena)
- زمین‌های تمرینی تخصصی (فوتبال، راگبی، تنیس، پدل، دوومیدانی و ...)
- کمپ‌های تخصصی تیم‌های ملی و باشگاهی
- مرکز تست آمادگی جسمانی، سنجش عملکرد ورزشی (Sports Performance Lab)
- زیرساخت‌های هماهنگ با استانداردهای فدراسیون‌های جهانی (FIFA/FIBA/ITF/WA)

۲. تشخیص، پیشگیری و پایش سلامت ورزشی

- کلینیک پزشکی ورزشی و ارتوپدی
- مرکز فیزیولوژی ورزشی و آزمایشگاه عملکرد
- سیستم‌های تصویربرداری کاربردی برای ورزشکاران (DEXA, Motion Analysis, MRI)
- خدمات چکاپ حرفه‌ای ورزشکاران و پایش طولی سلامت ورزشی

۳. توانبخشی، ریکاوری و تندرستی ورزشی

- مرکز توانبخشی ورزشی و درمان آسیب‌ها

- مرکز ریکاوری پیشرفته:
- کرایوتراپی
- هایدروتراپی
- سوناهاى تخصصی
- اتاق‌های فشار مثبت (Hyperbaric)
- اسپا ورزشی و ماساژ تخصصی
- فضای ریکاوری بیرونی، پیاده‌راه‌های تندرستی، و باغ‌های شفابخش ورزشی

۴. گردشگری ورزشی و اقامتگاه‌های ورزش محور

- هتل-کمپ ورزشی (Sport-Hotel Resort)
- خوابگاه ورزشکاران با استاندارد تیم‌های ملی
- اقامتگاه‌های سلامت و تندرستی
- فضاهای مستقل برای رویدادهای ورزشی، فرهنگی و نمایشگاهی

۵. ورزش الکترونیک (E-Sports) و فناوری‌های دیجیتال ورزش

- ورزشگاه دیجیتال (E-Sports Arena)
- پلتفرم رزرو خدمات ورزشی، مسابقات و امکانات تمرینی
- پرونده الکترونیک سلامت ورزشی (Athlete e-Health Record)
- سیستم مدیریت اردو و سفر ورزشی (Training Management Platform & Travel)

۶. آموزش، پژوهش و نوآوری ورزش

- مرکز آموزش مربیان بین‌المللی
- پژوهشگاه علوم ورزشی و بیومکانیک
- همکاری با دانشگاه‌های تربیت‌بدنی و مراکز بین‌المللی
- شتاب‌دهنده SportTech / HealthTech
- آزمایشگاه تجهیزات ورزشی و نوآوری

۷. دهکده فناوری برتر ورزش

- مرکز توسعه فناوری تجهیزات ورزشی و Wearables
- هوش مصنوعی در ورزش (AI in Sports)
- مرکز داده و تحلیل عملکرد ورزشی

- آزمایشگاه نوآوری در نانو، بیوتکنولوژی ورزشی، رباتیک تمرینی و ربات‌های توانبخشی
- پارک فناوری ورزش و تست استانداردهای بین‌المللی

۸. خدمات پشتیبان و زیرساختی

- فروشگاه‌ها و مراکز تجهیزات ورزشی
- مرکز لجستیک و انباردهی تجهیزات تمرینی و مسابقاتی
- خدمات ترانزیت و حمل‌ونقل تیم‌ها با اتصال مستقیم فرودگاهی
- پایگاه فوریت‌های پزشکی ورزشی، آمبولانس هوایی و زمینی
- رستوران‌های سلامت‌محور ورزشی (Sport Nutrition Culinary)
- بازار بین‌المللی برندهای ورزشی (Duty-Free Sports Mall) عرضه کالاهای ورزشی برای مسافران و تیم‌ها.
- آکادمی بین‌المللی ورزش (آموزش مربیان، مدیران و استعدادها)
- پارک و مسیرهای ورزشی روباز
- تندرستی عمومی، دوچرخه‌سواری و فعالیت‌های خانواده‌محور.
- مرکز رسانه و پخش رویدادهای ورزشی (تولید، پوشش و مدیریت محتوای رویدادها)

بخش دوم: تعریف و تشریح طرح

این طرح یک پروژه زیرساختی-تخصصی در حوزه گردشگری ورزشی است که با اهداف زیر طراحی شده است:

- ایجاد هاب منطقه‌ای گردشگری ورزش، تمرین و رقابت‌های بین‌المللی
- جذب درآمد ارزی پایدار و رقابت با قطب‌های ورزشی منطقه (قطر، ترکیه، امارات)
- توسعه زیرساخت‌های ورزشی استاندارد با همکاری فدراسیون‌های جهانی
- ارتقای جایگاه ایران در زنجیره ارزش ورزش حرفه‌ای، توریسم ورزشی و اقتصاد ورزش
- تقویت نقش منطقه آزاد به‌عنوان درگاه رسمی پذیرش تیم‌های ورزشی، اردوها و مسابقات

پارادایم مدیریتی طرح

این طرح بر یک مدل مدیریت یکپارچه گردشگری ورزش استوار است که شامل:

- کاهش ۳۰ الی ۴۰ درصدی زمان آماده‌سازی اردو
- یکپارچه‌سازی سفر، تمرین، مسابقه و ریکاوری
- اتصال تیم‌ها و ورزشکاران به خدمات دیجیتال و پزشکی
- مدیریت هوشمند رزرو امکانات ورزشی و اقامتی

- انسجام نهادی بین وزارت ورزش، منطقه آزاد، ایرلاین‌ها، فدراسیون‌ها و آژانس‌های تخصصی

چرخه عملیاتی گردشگری ورزشی

به صورت کاملاً مشابه با مدل سلامت:

۱. ورود تیم‌ها و ورزشکاران از طریق پرواز مستقیم
۲. پذیرش اختصاصی ورزشی، اسکان و تخصیص برنامه تمرینی
۳. دسترسی سریع به امکانات تمرینی، مسابقاتی و توانبخشی
۴. استفاده از خدمات پزشکی ورزشی و ریکاوری
۵. انجام مسابقات، رویدادها یا اردوهای تمرینی
۶. پایش عملکرد دیجیتال و تحلیل داده‌ها
۷. تکمیل اقامت، گزارش‌های تخصصی و بازگشت

طراحی کالبدی، پایداری و محیط‌زیست

با توجه به شرایط اقلیمی منطقه:

- استفاده از انرژی خورشیدی برای زیرساخت‌های ورزشی
- مدیریت هوشمند انرژی در سالن‌ها و زمین‌های تمرینی
- کاهش آلودگی صوتی با طراحی آکوستیک و پوشش‌های جذب صدا
- مسیرهای سبز ورزشی، باغ‌های ریکاوری و طراحی انسان‌محور
- سیستم بازیافت آب برای زمین‌های ورزشی

ابعاد اجتماعی و اقتصادی

- ایجاد اشتغال مستقیم و غیرمستقیم برای مریبان، متخصصین، فیزیوتراپیست‌ها، هتل‌داران، تکنولوژیست‌ها و کارکنان

خدمات

- توسعه گردشگری ورزشی و افزایش تعاملات بین‌المللی
- ایجاد فرصت‌های آموزشی و پژوهشی
- ارتقای درآمدهای غیرنفتی مبتنی بر صنعت ورزش

بخش سوم: اهداف طرح

اهداف کلان (استراتژیک)

- تبدیل ایران به هاب منطقه‌ای گردشگری ورزشی در غرب آسیا

- توسعه صادرات خدمات ورزشی، تمرینی، اقامتی و فناوری (افزایش درآمدهای غیرنفتی)
- هم‌سویی با SDG3 (سلامت و رفاه) و SDG9 (نوآوری و زیرساخت‌های ورزشی)
- ایفای نقش مکمل برای اقتصاد سلامت-ورزش و تندرستی ملی
- توسعه اقتصاد ورزش
- جذب سرمایه‌گذاری داخلی و خارجی

اهداف میانی

- رسیدن به ظرفیت پذیرش ۴۰۰۰۰ نفر-ورزشکار در سال طی ۵ سال پس از بهره‌برداری
- کاهش ۳۰٪ زمان آماده‌سازی اردوها و مسابقات
- دیجیتالی شدن ۹۵٪ فرآیندهای پذیرش، رزرو، اقامت و خدمات
- هم‌افزایی میان دانشگاه‌های ورزش، فدراسیون‌ها، شرکت‌های SportTech

اهداف خرد

- طراحی زیرساخت‌ها براساس استانداردهای بین‌المللی (ISO 21001, ISO 9001, FIBA, FIFA)
- تامین و آموزش نیروی متخصص ورزشی، پزشکی ورزشی، مربیگری، هتلداری ورزشی
- راه‌اندازی پلتفرم هوشمند مدیریت گردشگری ورزشی
- کاهش ۳۰٪ مصرف انرژی و ۵۰٪ ضایعات عملیاتی با سیستم‌های هوشمند

بخش چهارم: ضرورت، مزایا و فرصت‌های ایجادشده توسط طرح

۱. ضرورت اجرای طرح

ضرورت ایجاد دهکده بین‌المللی گردشگری ورزش در منطقه آزاد شهر فرودگاهی امام خمینی (ره) از چند منظر کلیدی استراتژیک، اقتصادی، ساختاری و زیرساختی قابل تحلیل است:

۱-۱. ضرورت راهبردی ناشی از موقعیت ژئواستراتژیک فرودگاه امام خمینی (ره)

ایران و به‌ویژه فرودگاه بین‌المللی امام خمینی (ره) در مرکز یکی از مهم‌ترین کریدورهای هوایی منطقه غرب آسیا قرار گرفته‌اند. دسترسی سریع به بازارهای پرتقاضای ورزش حرفه‌ای و گردشگری ورزشی در کشورهای:

- آسیای مرکزی
- کشورهای عربی حوزه خلیج فارس
- قفقاز
- ترکیه و اروپای شرقی

• شمال آفریقا

سبب شده ایران به صورت بالقوه یکی از مستعدترین مقاصد برای توسعه اردوهای ورزشی، مسابقات بین‌المللی، کمپ‌های تمرینی، توریسم ورزشی و خدمات توانبخشی و ریکاوری باشد.

با وجود ظرفیت‌های گسترده کشور در ورزش قهرمانی، نیروی انسانی، علوم ورزشی، زیرساخت‌های اقلیمی مناسب و هزینه‌های رقابتی، عدم وجود یک زیرساخت یکپارچه ورزش محور در مجاورت فرودگاه موجب شده است:

- تیم‌های خارجی اردوهای خود را در کشورهای رقیب (قطر، ترکیه، امارات) برگزار کنند

- بخش قابل توجهی از ظرفیت ارزآوری صنعت ورزش از دست برود

ایجاد دهکده گردشگری ورزش در منطقه آزاد، این خلأ مهم را برطرف می‌کند.

۱-۲. رشد سریع تقاضای جهانی در صنعت گردشگری ورزش

توریسم ورزشی یکی از پنج صنعت رو به رشد گردشگری جهانی است.

طبق روندهای بین‌المللی:

- ارزش بازار جهانی گردشگری ورزش تا ۲۰۳۰ به بیش از ۱.۵ تریلیون دلار می‌رسد

- کشورها به سمت ایجاد کمپ‌های تمرینی، دهکده‌های ورزشی و مراکز ریکاوری حرکت کرده‌اند

- تیم‌های ملی، باشگاه‌های حرفه‌ای و ورزشکاران نخبه به دنبال مقصدهایی با هزینه رقابتی، امکانات تخصصی و اقلیم مناسب هستند.

ایران از نظر:

- آب‌وهوای متنوع

- ارتفاع مناسب

- متخصصین پزشکی ورزشی

- هزینه‌های مقرون به صرفه

- موقعیت جغرافیایی ممتاز

توان تبدیل شدن به مقصد اصلی گردشگری ورزش در منطقه را دارد.

دهکده ورزشی ۵ هکتاری، امکان بهره‌برداری از این فرصت بازار را فراهم می‌کند.

۱-۳. ضرورت استانداردسازی خدمات گردشگری ورزش و مدیریت متمرکز اردوها

در حال حاضر ارائه خدمات به تیم‌ها و ورزشکاران بین‌المللی در کشور:

- پراکنده

- فاقد یک ساختار واحد رزرو، مدیریت و پشتیبانی

- بدون استانداردهای جهانی فدراسیون‌ها

- فاقد پلتفرم دیجیتال جامع است.

دهکده گردشگری ورزش با زیرساخت‌هایی شامل:

- واحد هماهنگی ورزش بین‌المللی (IPD – International Player Desk)

- پلتفرم هوشمند رزرو امکانات

- سیستم‌های مدیریت اردو و مسابقه

- پرونده الکترونیک سلامت ورزشی (A-EHR)

این ضعف ساختاری را به یک مزیت رقابتی پایدار تبدیل می‌کند.

۴-۱. ضرورت ایجاد اشتغال پایدار و اقتصاد خدمات محور ورزش-سلامت

توسعه این دهکده منجر به:

- اشتغال مستقیم در حوزه مربیگری، مدیریت ورزشی، پزشکی ورزشی، هتلداری ورزشی، فناوری ورزش

- اشتغال غیرمستقیم در حمل و نقل، خدمات شهری، گردشگری، رستوران‌ها، خرده‌فروشی و خدمات لجستیک

می‌شود.

این طرح یکی از محرک‌های اصلی توسعه اقتصاد ورزش و گردشگری غیرنفتی خواهد بود و با سیاست‌های اقتصادی کلان

کشور هم‌راستا است.

۲. مزایای اقتصادی مستقیم و غیرمستقیم

۱-۲. مزایای اقتصادی مستقیم

دهکده گردشگری ورزش از طریق موارد زیر درآمد مستقیم ایجاد می‌کند:

- اجاره و بهره‌برداری از زمین‌های تمرینی

- برگزاری مسابقات، رویدادها و تورنمنت‌های داخلی و بین‌المللی

- خدمات اقامتی ورزش محور (Sport-Hotel)

- خدمات ریکاوری، توانبخشی و پزشکی ورزشی

- خدمات تست عملکرد و آزمایشگاه بیومکانیک

- اجاره سالن‌های مسابقاتی و مراکز Indoor

• فروش خدمات دیجیتال: رزرو امکانات، تحلیل داده، آنالیز ویدئویی

• خدمات مدیریت اردو و کانسیرج ورزشی

• برگزاری دوره‌های آموزشی مربیگری و علمی-ورزشی

• فروش تجهیزات و خدمات فنی در پارک فناوری ورزش

بر اساس برآورد ظرفیت ۵ هکتاری، دهکده می‌تواند در ۵ سال نخست به یک مرکز ارزآور پایدار در صنعت اقتصاد ورزش تبدیل شود.

۲-۲. مزایای اقتصادی غیرمستقیم

• افزایش تقاضای سفر هوایی و گردشگری ورزشی

• جذب تیم‌ها، فدراسیون‌ها و باشگاه‌های خارجی

• تحریک صنایع مکمل ورزش (تجهیزات، ریکاوری، فناوری، پوشیدنی‌ها، مواد غذایی ورزشی)

• ارتقای برند ورزش ایران

• توسعه صادرات خدمات فنی-مهندسی و علمی ورزشی

• تقویت صنعت نمایشگاهی و MICE ورزشی (Meeting, Incentive, Conference, Exhibition)

نتیجه:

دهکده ورزشی نقش یک پیشران اقتصادی-اجتماعی پایدار را در منطقه آزاد ایفا می‌کند.

۳. مزایای سرمایه‌گذاری در دهکده بین‌المللی گردشگری ورزش

این مزایا، مشابه ساختار متن سلامت، اما بازطراحی شده برای صنعت ورزش است:

• معافیت‌های مالیاتی و گمرکی بلندمدت در منطقه آزاد

• تعرفه‌های رقابتی خدمات ورزشی و اقامتی

• امکان همکاری با فدراسیون‌های جهانی و منطقه‌ای

• واردات تجهیزات ورزشی پیشرفته بدون عوارض و هزینه‌های اضافی

• دسترسی مستقیم به گمرک مستقل فرودگاه برای ورود تجهیزات تیمی

• ورود بدون ویزا ورزشکاران، تیم‌ها و کادر فنی

• مجاورت با دانشگاه‌ها و مراکز آموزش تربیت‌بدنی کشور

• امکان بهره‌مندی ورزشکاران از بیمه‌های بین‌المللی

• امکان تأسیس آکادمی‌های ورزشی مشترک با باشگاه‌ها و دانشگاه‌های خارجی

- تسهیل همکاری علمی و تخصصی در حوزه علوم ورزشی، بیومکانیک، فیزیولوژی و توانبخشی
- تعامل یکپارچه با شبکه خدمات ورزشی کشور در راستای تقویت اهداف ملی
- انتقال سریع و آسان فناوری‌های جدید (SportTech / AI / Wearables)
- کمترین تشریفات اداری برای صادرات خدمات آموزشی و فنی
- مقررات تسهیل‌گر برای ورود و خروج ورزشکاران بدون ویزا
- برخورداری از مهم‌ترین زیرساخت هوایی کشور و دسترسی ویژه به ایرلاین‌های بین‌المللی

۴. فرصت‌های استراتژیک ناشی از اجرای طرح

۴-۱. فرصت‌های سرمایه‌گذاران داخلی و خارجی

- ورود به یکی از سریع‌ترین بازارهای در حال رشد: گردشگری ورزش
- بازدهی جذاب با ریسک مدیریت‌شده
- امکان سرمایه‌گذاری BOT/PPP با تضمین‌های منطقه آزاد
- بهره‌برداری از بازار رو به رشد اردوهای آسیایی و آفریقایی

۴-۲. فرصت‌های دولت و نهادهای حاکمیتی

- توسعه صادرات خدمات ورزشی
- ایجاد درآمدهای پایدار غیرنفتی
- افزایش تعاملات بین‌المللی ورزشی
- ارتقای پرستیژ و جایگاه بین‌المللی ایران

۴-۳. فرصت‌های بخش خصوصی داخلی

- مشارکت در زنجیره ارزش ورزش
- ایجاد مراکز تمرینی، اقامتی، فنی و آموزشی
- ورود به حوزه فناوری‌های ورزش (SportTech, AI, Wearables)

۴-۴. فرصت‌های فناورانه و نوآوری

• توسعه ورزش دیجیتال (Digital Sports Ecosystem)

- استفاده از IoT ورزشی برای پایش تمرینات
- تحلیل داده با هوش مصنوعی برای بهبود عملکرد
- تأسیس آزمایشگاه‌های نوآوری ورزشی
- توسعه فناوری‌های توانبخشی ورزشی پیشرفته

- جذب تیم‌های باشگاهی و ملی آسیایی، اروپای شرقی و آفریقا
- همکاری با دانشگاه‌ها، باشگاه‌ها و فدراسیون‌های جهانی
- تقویت شبکه تبادل دانش و تجربه در علوم ورزش
- افزایش سهم ایران در اقتصاد جهانی ورزش

بخش پنجم نمونه‌های مشابه جهانی با رفرنس دقیق و درس‌های کلیدی

برای ارزیابی قابلیت اجرا، پایداری اقتصادی و موفقیت عملیاتی دهکده بین‌المللی گردشگری ورزش در منطقه آزاد شهر فرودگاهی امام خمینی(ره) با مساحت تقریبی ۵ هکتار در اراضی هسته پیشران منطقه آزاد، بررسی تجربه‌های موفق جهانی در حوزه شهرهای ورزشی، کمپ‌های تمرینی بین‌المللی، مراکز یکپارچه ورزش حرفه‌ای و گردشگری ورزشی ضروری است.

مطالعه این نمونه‌ها نشان می‌دهد که موفقیت چنین پروژه‌هایی عمدتاً ناشی از ترکیب زیرساخت‌های ورزشی استاندارد بین‌المللی، خدمات اقامتی ورزش محور، مدیریت حرفه‌ای تیم‌ها و ورزشکاران خارجی، خدمات پزشکی و ریکاوری ورزشی، و اتصال مستقیم به زیرساخت‌های حمل‌ونقل بین‌المللی به‌ویژه فرودگاه‌ها بوده است.

این مدل توسعه در بسیاری از کشورهای پیشرو در صنعت ورزش، به ایجاد قطب‌های منطقه‌ای برای اردوهای تمرینی، مسابقات بین‌المللی، توانبخشی ورزشی و گردشگری ورزش منجر شده است.

۱. شهر ورزشی دبی (Dubai Sports City – DSC)، امارات متحده عربی

Dubai Sports City که توسعه آن از سال ۲۰۰۳ آغاز شد، یکی از بزرگ‌ترین پروژه‌های متمرکز زیرساخت ورزشی در خاورمیانه محسوب می‌شود. این مجموعه با مساحتی بیش از ۵۰ میلیون متر مربع شامل مجموعه‌ای از استادیوم‌ها، زمین‌های تمرینی، آکادمی‌های ورزشی، مراکز اقامتی و خدماتی است.

در این شهر ورزشی، زیرساخت‌هایی نظیر استادیوم بین‌المللی کریکت دبی، ورزشگاه فوتبال، پیست دوچرخه‌سواری، زمین گلف، آکادمی‌های تخصصی فوتبال و تنیس، مراکز تمرینی حرفه‌ای و مجموعه‌های اقامتی ورزشی توسعه یافته است.

یکی از عوامل کلیدی موفقیت این پروژه، ایجاد یک اکوسیستم کامل برای تمرین، رقابت، آموزش و اقامت ورزشکاران در یک محدوده شهری یکپارچه بوده است.

نزدیکی به فرودگاه بین‌المللی دبی و زیرساخت‌های گردشگری پیشرفته نیز نقش مهمی در جذب تیم‌ها و ورزشکاران بین‌المللی ایفا کرده است.

رفرنس‌ها:

Dubai Sports City Authority. *Dubai Sports City Development Report*. 2023.
Oxford Business Group. *The Report: Dubai – Sports Infrastructure*. 2022.

۲. مجموعه Aspire Zone (شهر ورزشی اسپایر)، قطر

Aspire Zone در دوحه یکی از پیشرفته‌ترین مجموعه‌های ورزشی جهان است که در سال ۲۰۰۰ توسعه آن آغاز شد. این مجموعه به عنوان قطب ملی توسعه ورزش قطر شناخته می‌شود و شامل زیرساخت‌هایی نظیر:

- ورزشگاه بین‌المللی خلیفه
 - آکادمی اسپایر (Aspire Academy)
 - مرکز پزشکی و توانبخشی ورزشی اسپایر (Aspetar)
 - مراکز تمرینی حرفه‌ای
 - هتل‌های تخصصی ورزشکاران
 - مراکز تحقیقاتی علوم ورزشی
- مرکز Aspetar به عنوان یکی از معتبرترین مراکز پزشکی ورزشی جهان شناخته می‌شود و سالانه میزبان بسیاری از ورزشکاران حرفه‌ای و تیم‌های بین‌المللی برای ریکاوری، توانبخشی و آماده‌سازی مسابقات است.
- ترکیب زیرساخت‌های تمرینی، خدمات پزشکی ورزشی پیشرفته و اقامتگاه‌های تخصصی ورزشکاران در یک محدوده متمرکز، این مجموعه را به یکی از موفق‌ترین نمونه‌های گردشگری ورزش تبدیل کرده است.

رفرنس‌ها:

Aspire Zone Foundation. *Annual Report*. 2023.
Qatar Ministry of Sport and Youth. *National Sports Development Strategy*. 2022.

۳. کمپ تمرینی سنت جورج پارک (St George's Park National Football Centre)، انگلستان

St George's Park که در سال ۲۰۱۲ افتتاح شد، مرکز ملی فوتبال انگلستان و یکی از پیشرفته‌ترین کمپ‌های تمرینی اروپا محسوب می‌شود. این مجموعه در زمینی به وسعت بیش از ۱۳۰ هکتار توسعه یافته و شامل:

- بیش از ۱۲ زمین تمرینی استاندارد فیفا
- مراکز آموزش مربیان
- آزمایشگاه‌های علوم ورزشی
- مراکز پزشکی و توانبخشی
- هتل تخصصی ورزشکاران

این مرکز به عنوان پایگاه تمرینی تیم‌های ملی فوتبال انگلستان فعالیت می‌کند. همچنین میزبان تیم‌های باشگاهی بین‌المللی برای اردوهای آماده‌سازی پیش از مسابقات است. یکی از عوامل موفقیت این مجموعه، یکپارچگی زیرساخت‌های تمرینی، آموزشی و علمی ورزش در کنار خدمات اقامتی تخصصی است.

رفرنس‌ها:

The Football Association. *St George's Park Development Report*. 2023.
UK Sport Infrastructure Review. 2022.

۴. مجموعه ورزشی IMG Academy، ایالات متحده آمریکا

IMG Academy در ایالت فلوریدا یکی از بزرگ‌ترین مراکز آموزش و توسعه ورزش حرفه‌ای در جهان محسوب می‌شود. این مجموعه از دهه ۱۹۷۰ توسعه یافته و امروزه شامل زیرساخت‌های گسترده‌ای برای آموزش و تمرین ورزشکاران بین‌المللی است. این مجموعه شامل:

- آکادمی‌های تخصصی در رشته‌هایی مانند فوتبال، تنیس، بسکتبال و گلف
 - مراکز پیشرفته علوم ورزشی
 - آزمایشگاه‌های عملکرد ورزشی
 - خوابگاه‌های ورزشکاران
 - مراکز آموزش مربیان
 - زیرساخت‌های مسابقات و اردوهای تمرینی
- IMG Academy سالانه میزبان هزاران ورزشکار جوان و حرفه‌ای از سراسر جهان است و به عنوان یکی از مهم‌ترین مراکز توسعه استعدادها و ورزشی و گردشگری آموزش ورزش شناخته می‌شود.
- رفرنس‌ها:

IMG Academy. *Institutional Report*. 2023.
Sports Business Journal. *Global Sports Training Centers Review*. 2022.

۵. کمپ‌های تمرینی ارتفاع بالا در کنیا (High Performance Training Centres – Kenya)

کنیا با توسعه مراکز تمرینی در مناطق مرتفع مانند Eldoret و Iten به یکی از مهم‌ترین مقاصد تمرین ورزشکاران استقامت در جهان تبدیل شده است. این مراکز تمرینی با ارائه زیرساخت‌هایی نظیر:

- پیست‌های دوومیدانی
 - کمپ‌های تمرینی ارتفاع بالا
 - خدمات پزشکی ورزشی
 - اقامتگاه‌های ورزشکاران
- سالانه میزبان صدها ورزشکار حرفه‌ای از اروپا، آمریکا و آسیا هستند.

عامل موفقیت این مدل، ترکیب شرایط اقلیمی مناسب، زیرساخت تمرینی تخصصی و هزینه‌های رقابتی است.

رفرنس‌ها:

World Athletics. *High Altitude Training Centers Review*. 2022.

International Journal of Sports Science. 2023.

درس‌های کلیدی برای طرح پیشنهادی در منطقه آزاد شهر فرودگاهی

بررسی تجربه‌های موفق جهانی در توسعه شهرهای ورزشی نشان می‌دهد که موفقیت پروژه دهکده بین‌المللی گردشگری ورزش در منطقه آزاد شهر فرودگاهی امام خمینی (ره) مستلزم توجه هم‌زمان به ابعاد زیرساختی، مدیریتی، فناوری و بازاریابی بین‌المللی است.

۱. ایجاد پلتفرم دیجیتال یکپارچه مدیریت خدمات ورزشی

تجربه مجموعه‌هایی مانند Dubai Sports City و Aspire Zone نشان می‌دهد که استفاده از سامانه‌های دیجیتال برای مدیریت خدمات ورزشی بین‌المللی نقش مهمی در کارایی عملیاتی دارد.

توسعه یک پلتفرم دیجیتال مدیریت خدمات ورزشی در دهکده ورزش می‌تواند خدمات زیر را پوشش دهد:

- رزرو زمین‌های تمرینی و امکانات ورزشی
- مدیریت اردوهای تیم‌های بین‌المللی
- تحلیل داده‌های تمرینی ورزشکاران
- خدمات پزشکی ورزشی و ریکاوری
- مدیریت اقامت، حمل و نقل و برنامه مسابقات

۲. ضرورت ایجاد مدل حکمرانی یکپارچه برای مدیریت پروژه

تجربه شهرهای ورزشی موفق نشان می‌دهد که وجود یک نهاد مدیریتی متمرکز برای هماهنگی میان:

- منطقه آزاد شهر فرودگاهی
 - وزارت ورزش و جوانان
 - فدراسیون‌های ورزشی
 - سرمایه‌گذاران خصوصی
 - اپراتورهای بین‌المللی ورزش
- نقش تعیین‌کننده‌ای در موفقیت پروژه دارد.

ایجاد یک شرکت توسعه و بهره‌برداری دهکده گردشگری ورزش در چارچوب قوانین منطقه آزاد می‌تواند فرآیندهای صدور مجوز، جذب سرمایه و مدیریت بهره‌برداری را تسهیل کند.

۳. اجرای پروژه به صورت مرحله‌ای (Phased Development)

تجربه پروژه‌های موفق جهانی نشان می‌دهد که توسعه چنین مجموعه‌هایی باید به صورت فازبندی شده انجام شود.

- فاز اول: احداث زیرساخت‌های پایه شامل زمین‌های تمرینی، سالن‌های چندمنظوره، مرکز پزشکی ورزشی و هتل ورزشکاران
- فاز دوم: توسعه آکادمی‌های تخصصی، مراکز علوم ورزشی و کمپ‌های تمرینی
- فاز سوم: ایجاد پارک فناوری ورزش، مراکز نوآوری و مراکز رویدادهای ورزشی بین‌المللی

۴. طراحی زیرساخت‌های انعطاف‌پذیر و قابل توسعه

با توجه به تغییرات سریع در فناوری‌های ورزش حرفه‌ای، طراحی زیرساخت‌ها باید مبتنی بر معماری ماژولار و قابل توسعه باشد. این رویکرد امکان:

- توسعه تدریجی فضاهای ورزشی
- ارتقای تجهیزات تمرینی
- انطباق با استانداردهای جدید فدراسیون‌های جهانی را فراهم می‌کند.

۵. توسعه راهبردهای بازاریابی بین‌المللی و جذب اپراتورهای معتبر

تجربه کشورهای موفق نشان می‌دهد که حضور اپراتورهای معتبر بین‌المللی ورزشی نقش مهمی در جذب تیم‌ها و ورزشکاران خارجی دارد. در این چارچوب، راهبردهای زیر پیشنهاد می‌شود:

- جذب آکادمی‌های ورزشی بین‌المللی
- همکاری با باشگاه‌ها و فدراسیون‌های خارجی
- همکاری با آژانس‌های تخصصی گردشگری ورزش
- برگزاری تورنمنت‌ها و رویدادهای بین‌المللی

بخش ششم: موقعیت مکانی طرح با تحلیل چندلایه جغرافیایی، لجستیکی و استراتژیک

موقعیت مکانی پیشنهادی برای اجرای دهکده بین‌المللی گردشگری ورزش در قلب منطقه آزاد شهر فرودگاهی امام خمینی (ره)، در محدوده اراضی هسته پیشران پروژه‌های راهبردی منطقه آزاد، قرار دارد. این پهنه با مساحت تقریبی ۵ هکتار طبق طرح توسعه مرحله‌ای مصوب، در مجاورت مستقیم پایانه فرودگاهی و مرکز لجستیکی کالاهای بین‌المللی واقع شده است. از منظر جغرافیای اقتصادی و استراتژیک ورزش، این موقعیت به منزله‌ی «دروازه بین‌المللی ورود تیم‌ها و ورزشکاران» (Sports Gateway) به ایران محسوب می‌شود. قرارگیری در فاصله‌ی حدود ۳۰ کیلومتری از کلان‌شهر تهران، امکان تعامل و بهره‌مندی

از توان علمی و تخصصی بیش از ۵۰ درصد زیرساخت‌های آموزشی و فنی ورزشی کشور را فراهم می‌سازد — از جمله دسترسی به دانشگاه‌های ورزشی، فدراسیون‌ها، مراکز توانبخشی و مراکز علوم ورزشی مستقر در پایتخت.

قرار داشتن این دهکده در محدوده منطقه آزاد شهر فرودگاهی مزیت ویژه‌ای در زمینه ورود بدون ویزا (Visa-Free Entry) ورزشکاران و تیم‌های بین‌المللی ایجاد می‌کند و عملاً فرایندهای اداری مربوط به برگزاری اردوهای خارجی، رویدادهای بین‌المللی و مسابقات قهرمانی را تسهیل می‌نماید. از منظر لجستیک ورزشی بین‌المللی، این موقعیت توانایی ارائه خدمات «فرودگاه تا اردوگاه» (Airport-to-Camp) را دارد؛ یعنی تیم‌های بین‌المللی بلافاصله پس از ورود می‌توانند بدون نیاز به انتقال شهری، مستقیماً به محیط تمرینی و اقامتی خود وارد شوند. مجاورت با بزرگ‌ترین شاهراه هوایی و شبکه آزادراهی کشور (آزادراه تهران-قم و تهران-ساوه) باعث شده این موقعیت دسترسی سریع و ایمن به سایر قطب‌های ورزشی و گردشگری کشور مانند قم، اصفهان، کاشان و البرز را تضمین کند. چنین پیوستگی لجستیکی موجب کاهش ریسک‌های ترافیکی، انتقال سریع تجهیزات تیمی و امکان اجرای رویدادهای چندمنطقه‌ای ملی و بین‌المللی خواهد شد.

از منظر اقلیمی و محیطی، شرایط نیمه‌خشک منطقه فرودگاه امام با رطوبت طبیعی پایین و دمای متعادل فصلی، محیطی ایده‌آل برای تمرینات ورزشی در فضای آزاد و ارتقای عملکرد بدنی در شرایط استاندارد اکسیژنی ایجاد می‌کند. این ویژگی اقلیمی به کاهش خطر بروز آسیب‌های ناشی از نوسانات حرارتی و رطوبت بالا در تمرینات کمک کرده و برای ورزش‌های حرفه‌ای، به‌ویژه در رشته‌هایی مانند دوومیدانی، فوتبال و ورزش‌های قدرتی مزیت رقابتی محسوب می‌شود.

طراحی دهکده بر اساس ملاحظات پایداری سبز (Green Sustainability) انجام می‌گیرد: بهره‌برداری از انرژی خورشیدی برای تأمین برق فضاهای عمومی، بازچرخانی آب مصرفی برای توسعه مراکز سبز و فضای باز ورزش قربانی، و ایجاد محیطی الهام‌بخش و آرامش‌بخش برای ورزشکاران در دوره بازیابی و توانبخشی. این قابلیت به شکل‌گیری اکوسیستم ورزشی سلامت‌محور (Wellness Sports Ecosystem) منجر خواهد شد.

بخش هفتم: پیش‌نیازها و زیرساخت‌های لازم طرح با تحلیل جامع فنی، نهادی و عملیاتی

تحقق موفق دهکده بین‌المللی گردشگری ورزش مستلزم توسعه‌ی هم‌زمان مجموعه‌ای از زیرساخت‌های فنی، دیجیتال، نهادی و انسانی است. این زیرساخت‌ها باید منطبق با استانداردهای جهانی مدیریت مجتمع‌های ورزشی بین‌المللی (همانند Dubai Sports City، Aspire Zone قطر و St George's Park انگلستان) طراحی شوند.

۱. زیرساخت‌های فیزیکی و ورزشی

احداث مجموعه‌ی ورزشگاه‌ها و کمپ‌های تمرینی هوشمند (Smart Sports Complexes) با استانداردهای بین‌المللی فدراسیون‌های جهانی نظیر FIFA، FINA، و IOC Facilities Code از الزامات پایه‌ای طرح است. این زیرساخت باید علاوه بر سالن‌های چندمنظوره‌ی تمرینی، شامل موارد زیر باشد:

- زمین‌های تمرینی حرفه‌ای چمن طبیعی و مصنوعی با روشنایی استاندارد مسابقاتی؛
 - سالن‌های مجهز بدنسازی و فیزیولوژی ورزشی با تجهیزات نسل جدید (Motion Analysis, Force Plates, Cryotherapy Chambers, Systems)؛
 - مرکز تخصصی توانبخشی و بازیابی ورزشی (Sports Rehabilitation Center) با فناوری‌های نوین درمان آسیب‌های عضلانی و اسکلتی؛
 - مراکز تشخیص و پایش عملکرد ورزشکار (Monitoring Lab & Performance Diagnostics)؛
 - اقامتگاه ورزشی و هتل تیمی با امکانات تمرین سبک، تغذیه علمی، و امکانات ریلکسیشن برای دوره‌های اردو.
- همچنین احداث یک کلینیک پزشکی ورزشی هوشمند (Smart Sports Medicine Clinic) با قابلیت‌های تصویربرداری حرکتی، تست‌های عملکردی، و درمان‌های فیزیوتراپی دیجیتال در قلب دهکده ضروری است. طراحی فضاهای عمومی باید با هدف کاهش استرس روانی و افزایش بهره‌وری تمرینی انجام شود.

۲. زیرساخت‌های دیجیتال و فناوری ورزشی (SportsTech Infrastructure)

دهکده ورزش باید بر پایه یک شبکه‌ی هوشمند دیجیتال طراحی شود که نقش پنجره واحد خدمات ورزشی بین‌المللی (One-Stop Sports Platform) را ایفا کند. این پلتفرم باید خدمات زیر را به صورت یکپارچه ارائه دهد:

- رزرو آنلاین زمین‌ها، کمپ‌ها، و اقامتگاه‌ها برای تیم‌ها و باشگاه‌ها؛
 - مدیریت ورود و خروج ورزشکاران بین‌المللی؛
 - سامانه تحلیل داده‌های تمرینی (Big Data Analytics for Sports Performance)؛
 - اتصال به سامانه‌های پزشکی ورزشی (Injury Tracking & Tele-Sports Medicine)؛
 - مدیریت رویدادهای ورزشی و تقویم رقابتی؛
 - مانیتورینگ انرژی، دما، و سلامت محیط تمرینی.
- پلتفرم دیجیتال دهکده باید با فناوری‌های جهانی AI Fitness Analytics, Cloud Computing, IoT و VR و Training Systems سازگار باشد و امکان همکاری فنی با شرکت‌های بین‌المللی SportsTech نظیر Polar, Catapult و STATSports را فراهم سازد.

۳. زیرساخت‌های نهادی و قانونی

به دلیل استقرار در محدوده‌ی منطقه آزاد، ضرورت دارد دستورالعمل‌های ویژه‌ای برای تسهیل فعالیت شرکت‌ها و برندهای بین‌المللی ورزشی تدوین گردد. محورهای کلیدی این بخش عبارت‌اند از:

- تدوین مقررات خاص برای حضور مربیان، کارشناسان و فیزیوتراپیست‌های خارجی بدون نیاز به مجوزهای طولانی‌مدت داخلی؛
- امکان ثبت شعب برندهای بین‌المللی تجهیزات و آموزش‌های ورزشی در منطقه آزاد؛
- ایجاد مرکز داوری و حقوق ورزشی بین‌المللی (Sports Arbitration Center) برای حل و فصل اختلافات باشگاه‌ها و قراردادهای بین‌المللی؛

- راه اندازی سامانه بیمه تخصصی ورزشکاران بین المللی (International Athlete Insurance) با همکاری شرکت های بیمه جهانی.
- حاکمیت نهادی دهکده باید بر پایه مدل پایدار «Public-Private Partnership (PPP)» شکل گیرد، با حضور منطقه آزاد، وزارت ورزش، فدراسیون های تخصصی و سرمایه گذاران خصوصی.

۴. زیرساخت های انسانی و آموزش تخصصی

تحقق موفق دهکده نیازمند تأمین و تربیت نیروهای انسانی دوتوانسیل ورزشی و فرهنگی (Cultural Bilingual & Sports Workforce) است. به ویژه در بخش های مدیریت اردوها و ارتباط با تیم های بین المللی، کارکنان باید علاوه بر دانش تخصصی ورزشی، با زبان های بین المللی و الگوهای ارتباط فرهنگی ملل مختلف آشنایی کامل داشته باشند.

- ایجاد آکادمی آموزشی درون منطقه ای برای تربیت مدیران، مربیان، درمانگران و کارگزاران گردشگری ورزشی؛
 - برپایی دوره های تخصصی فیزیوتراپی ورزشی، تغذیه ورزشی، روان درمانی ورزشکاران و مدیریت داده های عملکردی؛
 - استقرار واحد IPD ورزشی (International Player Department) برای هماهنگی خدمات جامع تیم های خارجی در زمینه سفر، اقامت، تمرین و درمان.
- جمع بندی تحلیلی: موقعیت فیزیکی و زیرساختی دهکده بین المللی گردشگری ورزش در اراضی هسته پیشران منطقه آزاد شهر فرودگاهی امام خمینی (ره) با اتصال مستقیم به فرودگاه، مسیرهای آزادراهی و شبکه بین المللی لجستیکی، قابلیت تبدیل این مجموعه را به هاب منطقه ای ورزش حرفه ای، تمرینات بین المللی، ریکاوری ورزشی و گردشگری تخصصی سلامت-ورزش در غرب آسیا فراهم می سازد.
- ترکیب زیرساخت های فیزیکی استاندارد، سامانه های هوشمند مدیریت داده های ورزشی، تسهیلات قانونی منطقه آزاد و منابع انسانی بین المللی، این پروژه را در موقعیتی قرار می دهد که بتواند جایگاه ایران را در عرصه ی اقتصاد ورزش جهانی، سرمایه گذاری ورزشی و صادرات خدمات ورزش حرفه ای ارتقا دهد.

بخش نهم: جزئیات دقیق فنی، عمرانی و منابع مورد نیاز طرح

۱. جزئیات فنی و عمرانی

طراحی سازه های دهکده بین المللی گردشگری ورزش باید منطبق با استانداردهای بین المللی مراکز ورزشی و پزشکی ورزشی از جمله IOC Facilities Guidelines، FIFA Quality Programme و UK Sport Design Guidance انجام گیرد. الزامات کلیدی طراحی:

- معماری ماژولار و قابل توسعه متناسب با مقیاس ۵ هکتار
- جداسازی جریان های تردد ورزشکار، تماشاگر و خدمات
- سیستم های تهویه پیشرفته (HVAC) با کنترل دما و رطوبت برای فضاهای تمرینی و ریکاوری
- کف سازی تخصصی ورزشی با استاندارد جذب ضربه

- زیرساخت‌های ایمنی، پایش تصویری و کنترل دسترسی هوشمند
- در حوزه انرژی، پایش بینی برق اضطراری بدون وقفه (UPS) و ژنراتورهای پشتیبان برای مراکز حیاتی مانند کلینیک پزشکی ورزشی، آزمایشگاه‌ها و سامانه‌های داده‌ای الزامی است.

۲. منابع تجهیزاتی

تجهیزات دهکده باید از برندهای معتبر جهانی و دارای استانداردهای CE، ISO و در صورت نیاز FDA باشند. شامل:

- تجهیزات پایش عملکرد (GPS Tracking, Motion Capture)
 - دستگاه‌های توانبخشی و ریکاوری پیشرفته
 - سیستم‌های هوشمند آنالیز تمرین و مسابقه
 - تجهیزات بدنسازی حرفه‌ای و تخصصی رشته‌ای
 - زیرساخت‌های دیجیتال (سرورها، شبکه فیبر نوری، IoT)
- این سطح از تجهیزات، اعتماد تیم‌ها و ورزشکاران بین‌المللی را تضمین خواهد کرد.

۳. منابع مالی و سرمایه انسانی

برآورد سرمایه گذاری:

- متناسب با توسعه فازبندی شده ۵ هکتار
- تمرکز اولیه بر زیرساخت‌های تمرینی، پزشکی ورزشی و اقامتی
- مدل مالی پیشنهادی: مشارکت عمومی-خصوصی (PPP) و یا BOT با امکان جذب سرمایه‌گذاری مستقیم خارجی (FDI)

منابع انسانی مورد نیاز (تقریبی):

- ۵۰۰ تا ۷۰۰ نفر اشتغال مستقیم در فاز بهره‌برداری کامل
- شامل مربیان، پزشکان ورزشی، فیزیوتراپیست‌ها، مدیران اردو، نیروهای هتلینگ و متخصصان فناوری ورزشی
- تأکید بر نیروهای دوپتانسیل (ورزش-زبان-فناوری)

۴. ملاحظات محیط‌زیستی و پایداری در دهکده بین‌المللی گردشگری ورزش

در طراحی، احداث و بهره‌برداری دهکده، ملاحظات محیط‌زیستی و پایداری باید یکی از ارکان اصلی تصمیم‌گیری راهبردی باشد.

ارزیابی اثرات زیست‌محیطی (EIA):

اجرای یک EIA جامع با تمرکز بر:

- کیفیت هوا و آلودگی صوتی

- مصرف و بازچرخانی آب
- مدیریت پسماندهای ورزشی و پزشکی
- اثرات اجتماعی و سلامت عمومی

سیستم مدیریت محیط زیست (EMS):

استقرار EMS مبتنی بر ISO 14001 برای پایش مستمر:

- آلاینده‌های هوا و گازهای گلخانه‌ای
- کیفیت آب و خاک
- پسماندهای جامد، مایع و خطرناک

پایداری انرژی و کاهش ردپای کربن:

- استفاده از انرژی خورشیدی برای فضاهای عمومی
- بهینه‌سازی مصرف انرژی در سالن‌ها و اقامتگاه‌ها
- توسعه حمل‌ونقل پاک درون‌سایتی
- جبران بخشی از انتشار کربن از طریق پروژه‌های سبز محلی

مدیریت پسماند و حفاظت از تنوع زیستی:

۱. کاهش تولید در مبدأ
۲. استفاده مجدد
۳. بازیافت
۴. بازیابی انرژی
۵. دفع ایمن

اقدامات مکمل:

- استفاده از گونه‌های گیاهی بومی سازگار با اقلیم
- کاهش آلودگی نوری و صوتی
- پایش مستمر عناصر زیستی پیرامونی

بخش دهم: استانداردهای الزامی و اختیاری طرح با تحلیل تطبیقی بین‌المللی و الزامات بومی

استقرار و رعایت نظام‌مند استانداردهای فنی، ایمنی، کیفیت، پایداری و حکمرانی در سطح بین‌المللی، پیش‌شرط لازم برای جذب تیم‌ها و ورزشکاران حرفه‌ای خارجی، فدراسیون‌ها، اپراتورهای معتبر جهانی ورزش و سرمایه‌گذاران نهادی در دهکده بین‌المللی گردشگری ورزش محسوب می‌شود.

این استانداردها علاوه بر تضمین ایمنی ورزشکار، کیفیت خدمات تمرینی و پزشکی ورزشی، کاهش ریسک‌های عملیاتی و حقوقی، نقش تعیین‌کننده‌ای در رقابت‌پذیری منطقه آزاد شهر فرودگاهی امام خمینی (ره) در بازار رو به رشد گردشگری ورزش بین‌المللی دارند.

این بخش با رویکردی تحلیلی-تطبیقی، استانداردهای الزامی و اختیاری طرح را در ابعاد ورزشی، پزشکی ورزشی، عملیاتی، مدیریتی، دیجیتال و محیط‌زیستی تبیین کرده و ضمن تطبیق با به‌روزترین استانداردهای بین‌المللی، الزامات مقررات ملی و ضوابط مناطق آزاد ایران را نیز لحاظ می‌نماید.

۱. استانداردهای الزامی ورزشی، پزشکی ورزشی و ایمنی ورزشکار

این دسته از استانداردها حداقل الزامات لازم برای ایمنی جسمی و روانی ورزشکاران، کیفیت تمرین، پیشگیری از آسیب و قابلیت اعتماد خدمات حرفه‌ای ورزشی را تعیین می‌کنند.

۱-۱. استانداردهای بین‌المللی مراکز تمرینی و مسابقاتی

- رعایت دستورالعمل‌های طراحی و بهره‌برداری مراکز ورزشی صادره از:

- IOC (International Olympic Committee)
- FIFA Quality Programme for Football Facilities
- World Athletics Facility Guidelines
- United World Wrestling (UWW)

- انطباق زمین‌ها، سالن‌ها و فضاهای تمرینی با استانداردهای ایمنی، کف‌سازی، نور، تهویه و ارگونومی ورزشی

۱-۲. استانداردهای پزشکی ورزشی و سلامت ورزشکار

- استقرار پروتکل‌های پزشکی ورزشی مبتنی بر:

- توصیه‌های IOC Medical Commission
- FIMS (International Federation of Sports Medicine)
- رعایت استانداردهای تشخیص، پایش و درمان آسیب‌های ورزشی
- اجرای پروتکل‌های بازگشت ایمن به تمرین و مسابقه (Return to Play)

۱-۳. ایمنی ورزشکار و مدیریت ریسک

- پیاده‌سازی سیستم مدیریت ایمنی ورزشکار مبتنی بر:
 - دستورالعمل‌های WHO در پیشگیری از آسیب
 - نظام گزارش‌دهی حوادث و آسیب‌های ورزشی
- تحلیل ریشه‌ای حوادث (RCA) و اجرای اقدامات اصلاحی و پیشگیرانه
- استقرار خدمات فوریت‌های پزشکی ورزشی (Sports EMS)

۲. استانداردهای الزامی ایمنی و بهداشت شغلی و محیط‌زیست

۱-۲. ایمنی و بهداشت شغلی (S&OH)

- استقرار سیستم مدیریت ایمنی و بهداشت شغلی مطابق با ISO 45001:2018
- پوشش کلیه کارکنان دهکده شامل:
 - مربیان، پزشکان ورزشی، فیزیوتراپیست‌ها
 - نیروهای بهره‌برداری، هتلینگ، لجستیک و فناوری
- شناسایی ریسک‌های فیزیکی، بیومکانیکی و روانی مرتبط با محیط‌های ورزشی

۲-۲. مدیریت محیط‌زیست

- پیاده‌سازی سیستم مدیریت محیط‌زیست مطابق با ISO 14001:2015
- تمرکز بر:
 - مدیریت پسماندهای ورزشی و پزشکی ورزشی
 - کاهش مصرف آب و انرژی در فضاهای تمرینی و اقامتی
 - کنترل آلودگی صوتی و نوری در مجاورت پایانه فرودگاهی
- اجرای الزامات ارزیابی اثرات زیست‌محیطی (EIA)

۳. استانداردهای الزامی امنیت فیزیکی و سایبری

۱-۳. امنیت فیزیکی

- استقرار سیستم‌های:
 - نظارت تصویری هوشمند (Video Analytics)
 - کنترل دسترسی چندسطحی (بیومتریک و کارت هوشمند)
- تفکیک سطوح دسترسی ورزشکاران، تیم‌ها، تماشاگران و پرسنل

- طراحی سازگار با الزامات امنیتی مناطق فرودگاهی و مناطق آزاد

۳-۲. امنیت سایبری و حفاظت از داده‌ها

- پیاده‌سازی سیستم مدیریت امنیت اطلاعات مطابق با ISO 27001
- حفاظت از داده‌های:
 - پرونده سلامت ورزشی
 - داده‌های عملکرد، تمرین و بیومتریک ورزشکاران
- انطباق با اصول حفاظت از داده‌ها (GDPR-like Framework) برای جذب تیم‌های اروپایی
- برنامه‌های بازیابی بحران (Business Continuity & Disaster Recovery)

۴. استانداردهای الزامی کیفیت خدمات و فرآیندها

۴-۱. سیستم مدیریت کیفیت (QMS)

- استقرار ISO 9001:2015 در کلیه فرآیندهای:

- پذیرش تیم‌ها و ورزشکاران
- مدیریت اردوها و رویدادها
- خدمات اقامتی، تغذیه و لجستیک
- تمرکز بر رضایت ورزشکار، تیم‌ها و فدراسیون‌ها

۴-۲. استانداردهای داده و اطلاعات ورزشی

- رعایت استانداردهای:
 - HL7 برای تبادل داده‌های سلامت ورزشی
 - DICOM برای تصویربرداری پزشکی ورزشی
- قابلیت تعامل بین سامانه‌های پزشکی، تمرینی و مدیریتی

۵. استانداردهای اختیاری پیشرفته و تمایز ساز

این استانداردها اگرچه الزام قانونی ندارند، اما مزیت رقابتی بین‌المللی و ارزش اقتصادی افزوده برای پروژه ایجاد می‌کنند.

۵-۱. طراحی پایدار و دهکده ورزشی سبز

- اخذ گواهینامه‌های LEED Gold/Platinum یا BREEAM
- طراحی کم‌کربن، استفاده از انرژی خورشیدی و بازچرخانی آب

- ارتقای تصویر برند منطقه آزاد به عنوان مقصد سبز ورزش

۲-۵. مدیریت انرژی

- استقرار سیستم مدیریت انرژی مطابق با ISO 50001
- بهینه سازی مصرف انرژی در سالن ها، کمپ ها و اقامتگاه ها
- کاهش هزینه های عملیاتی بلندمدت

۳-۵. مسئولیت اجتماعی و حکمرانی (ESG)

- انطباق با ISO 26000 و گزارش دهی بر اساس GRI
- جذابیت برای سرمایه گذاران ESG محور
- توسعه ارتباط مسئولانه با جامعه محلی و ورزشکاران جوان

۴-۵. نوآوری و فناوری ورزش (SportTech)

- استقرار استانداردهای آزمایشی برای:
 - هوش مصنوعی در تحلیل عملکرد
 - ورزشی و پوشیدنی ها
 - VR/AR Training Systems
- همکاری با دانشگاه ها و مراکز تحقیقاتی بین المللی

۵-۵. مدیریت گردشگری ورزشی

- رعایت استانداردهای:
 - UNWTO
 - Sports Tourism Best Practices
- ارائه تجربه یکپارچه «فرودگاه تا کمپ تمرین»

۶. الزامات بومی و انطباق با مقررات ملی ایران

۱-۶. مقررات ورزشی و سلامت

- رعایت ضوابط وزارت ورزش و جوانان
- رعایت مقررات وزارت بهداشت در بخش پزشکی ورزشی
- مجوزهای فعالیت مراکز توانبخشی و پزشکی ورزشی

۲-۶. قوانین مناطق آزاد

- انطباق کامل با قانون چگونگی اداره مناطق آزاد
- بهره گیری از:

- تسهیلات ارزی و گمرکی
- امکان جذب نیروی متخصص خارجی
- انعطاف در مدل های سرمایه گذاری

۳-۶. قانون کار و محیط زیست

- رعایت قانون کار و مقررات HSE ملی
- انطباق با قوانین سازمان حفاظت محیط زیست
- مدیریت پسماندهای ورزشی و پزشکی ورزشی

۷. چارچوب پیاده سازی و پایش رعایت استانداردها

۱-۷. ایجاد واحد انطباق و اعتباربخشی ورزشی

تشکیل دفتر مدیریت استانداردها و انطباق ورزش (Accreditation Office & Sports Compliance) با:

- استقلال عملیاتی
- گزارش دهی مستقیم به مدیریت ارشد پروژه
- مسئول تدوین نقشه راه استانداردها (LEED, ISO, FIFA, IOC)

۲-۷. پایش هوشمند و بلادرنگ

- استفاده از:

- IoT ورزشی
- سیستم های مدیریت تجهیزات (CMMS)
- داشبوردهای KPI سلامت و عملکرد

- شناسایی زود هنگام انحراف از استانداردها

۳-۷. حسابرسی های داخلی و خارجی

- حسابرسی های داخلی دوره ای
- حسابرسی خارجی توسط نهادهای معتبر بین المللی

- انتشار گزیده نتایج برای اعتمادسازی بین‌المللی

۷-۴. بهبود مستمر و بازخورد

- نظرسنجی نظام‌مند از تیم‌ها و ورزشکاران
- رصد تغییرات استانداردهای جهانی ورزش
- بازنگری سالانه فرآیندها و سیاست‌ها

جمع‌بندی راهبردی بخش دهم:

رعایت و استقرار هوشمندانه استانداردهای الزامی و اختیاری در دهکده بین‌المللی گردشگری ورزش منطقه آزاد شهر فرودگاهی امام خمینی (ره)، این پروژه را به یک مقصد امن، استاندارد، پایدار و رقابت‌پذیر در سطح منطقه‌ای و بین‌المللی تبدیل می‌کند. این رویکرد، ریسک سرمایه‌گذاری را کاهش داده، جذابیت پروژه برای FDI را افزایش داده و برند منطقه آزاد فرودگاهی را به عنوان هاب نوین گردشگری ورزش تثبیت خواهد کرد.

بخش یازدهم: حجم سرمایه‌گذاری و پیش‌بینی سود، درآمد و هزینه با مدل‌سازی مالی چندلایه و

سناریوهای راهبردی

تدوین یک چارچوب مالی چندلایه، شفاف و مبتنی بر واقعیت‌های اقتصاد ورزش حرفه‌ای، گردشگری ورزش و اقتصاد رویدادها، هسته اصلی موفقیت دهکده بین‌المللی گردشگری ورزش در منطقه آزاد شهر فرودگاهی امام خمینی (ره) است. ماهیت پروژه، به دلیل ترکیب زیرساخت‌های استاندارد تمرینی و رقابتی، اقامتگاه‌های ورزشی، مراکز پزشکی ورزشی، فناوری SportsTech و بهره‌برداری بین‌المللی، نیازمند مدل‌سازی مالی فراتر از برآوردهای ایستا است.

در این چارچوب، تحلیل مالی با استفاده از ترکیبی از ابزارها انجام می‌شود:

- مدل‌سازی تصادفی (Stochastic) برای تقاضای تیم‌ها و باشگاه‌های خارجی، کمپ‌های پیش‌فصل و رویدادها
- تحلیل سناریو (Scenario Analysis) بر اساس تغییرات:

- تقاضای ورزشکاران و تیم‌های خارجی
- وضعیت لیگ‌ها و تورنمنت‌های منطقه‌ای
- نرخ ارز و شرایط انتقال پول
- محدودیت‌های سفر هوایی و ریسک‌های ژئوپلیتیکی

- منطق فازی برای کمی‌سازی متغیرهای کیفی (برندینگ، جذابیت مقصد، شهرت دهکده)

- تحلیل حساسیت پویا نسبت به متغیرهای کلیدی مانند نرخ اشغال کمپ‌ها، تعرفه خدمات ورزشی، و ظرفیت برگزارکنندگان رویداد.

۱. ساختار سرمایه‌گذاری اولیه (CAPEX)

با توجه به مقیاس ۵ هکتار، موقعیت ویژه در اراضی هسته پیشران منطقه آزاد شهر فرودگاهی امام خمینی (ره)، و هدف‌گذاری برای کمپ‌های حرفه‌ای بین‌المللی، تیم‌های ملی، آکادمی‌های برند جهانی و رویدادهای آماده‌سازی، حجم سرمایه‌گذاری کل پروژه در بازه‌ای حدوداً:

۳۸۰ تا ۴۶۰ میلیون یورو برآورد می‌شود.

۱-۱. توزیع پیشنهادی سرمایه‌گذاری (تقریبی)

(۱) مطالعات، طراحی و مجوزها ≈ ۲۰ میلیون یورو شامل:

- مطالعات امکان‌سنجی ورزشی، اقتصادی و بازاریابی بین‌المللی (Sports Tourism Feasibility)
- طراحی Master Plan دهکده ورزشی با توجه به جانمایی در اراضی هسته پیشران
- طراحی تخصصی فضاهای تمرین و رقابتی بر اساس استانداردهای:
 - FIFA، World Athletics، FIBA، UWW، و فدراسیون‌های تخصصی
 - مطالعات زیست‌محیطی و اجتماعی (EIA و SIA) با توجه به مجاورت با فرودگاه
 - اخذ مجوزهای:
 - منطقه آزاد شهر فرودگاهی امام خمینی (ره)
 - وزارت ورزش و جوانان
 - مراجع ذی‌ربط در حوزه ایمنی، آتش‌نشانی و محیط زیست

(۲) آماده‌سازی زمین و زیرساخت‌های عمومی ≈ ۵۵ میلیون یورو شامل:

- عملیات خاکی، تسطیح دقیق و پایدارسازی بستر زمین‌های ورزشی
- شبکه آب، فاضلاب، و مدیریت آب‌های سطحی با توجه به بارندگی منطقه و سطح ترافیک فرودگاهی
- احداث پست برق اختصاصی و شبکه توزیع برق با ظرفیت کافی برای:

- روشنایی استاندارد استادیوم‌ها و زمین‌های تمرین (TV Compatible Lighting)
- سیستم‌های تهویه و سرمایش - گرمایش

- شبکه گاز و سایر حامل‌های انرژی
- زیرساخت فیبر نوری و ICT برای:

- پخش زنده تمرینات و رویدادها
- سیستم‌های تحلیل داده ورزشی
- شبکه اختصاصی تیم‌ها و استریمینگ

(۳) احداث فضاهای تمرینی و رقابتی استاندارد بین‌المللی

≈ ۱۴۰ میلیون یورو ترکیب پیشنهادی:

- کمپ اصلی فوتبال و ورزش‌های تیمی شامل:
 - ۲ زمین چمن طبیعی و ۲ زمین چمن مصنوعی با استاندارد FIFA Quality Pro
 - زمین تمرین سرپوشیده چندمنظوره (برای شرایط آب‌وهوایی سخت)
- سالن‌های چندمنظوره برای:
 - بسکتبال، والیبال، هندبال، فوتسال و ورزش‌های سالنی (طبق استاندارد FIBA و IHF)
- پیست دو و میدانی با استاندارد World Athletics (در صورت جانمایی متناسب)
- سالن‌های اختصاصی بدنسازی حرفه‌ای (Conditioning Gyms & Strength)
- فضاهای تمرین تخصصی برای:
 - ورزش‌های رزمی و کشتی (مطابق UWW)
 - ورزش‌های راکتی (تنیس، پدل، اسکواش برحسب استراتژی دهکده)
- فضاهای چندمنظوره برای کمپ‌های آماده‌سازی، تست فنی و تست‌های استعدادیابی بین‌المللی

(۴) مرکز پزشکی ورزشی، بازتوانی و ریکاوری

≈ ۷۰ میلیون یورو شامل:

- کلینیک پزشکی ورزشی (Sports Medicine Clinic)
- مرکز تصویربرداری و تشخیص (MRI، تشخیص اسکلتی – عضلانی، تست‌های عملکردی و قلبی ورزشی)
- مرکز فیزیوتراپی و بازتوانی عملکردی ورزشکاران
- مرکز ریکاوری و Wellness شامل:

○ کرایوتراپی، هیدروتراپی، سونا و استیم، فضاهای ماساژ و ریکاوری تخصصی

- آزمایشگاه حرکت‌شناسی، بیومکانیک و تست‌های عملکردی (Performance Lab)

(۵) اقامتگاه‌ها، هتل ورزشی و سرویس‌های همراه تیم‌ها

≈ ۶۰ میلیون یورو شامل:

- هتل ورزشی ۵/۴ ستاره با تمرکز بر تیم‌ها، مربیان، داوران و مقامات رسمی
- اقامتگاه‌های کمپ تیمی (Team Lodges) در قالب:
 - اتاق‌های تیمی، فضاهای عمومی، اتاق جلسات و آنالیز
- سوئیت‌های همراه ورزشکار و خانواده‌ها
- فضاهای رستوران، تغذیه ورزشی و Nutrition Center با منوی تخصصی برای رشته‌ها

(۶) زیرساخت دیجیتال، داده و فناوری SportsTech ≈ ۴۵ میلیون یورو شامل:

- پلتفرم یکپارچه مدیریت دهکده ورزشی (Village Operating System)
- سیستم‌های پیشرفته تحلیل داده ورزشی (Wearables Integration, GPS Tracking, Video Analysis)
- مرکز داده (Data Center) برای ذخیره، پردازش و تحلیل داده‌های عملکردی
- سامانه‌های امنیت سایبری، حفظ محرمانگی داده ورزشکاران و اطلاعات تیم‌ها
- زیرساخت‌های AR/VR برای تمرین شبیه‌سازی شده و آموزش مربیان

(۷) ساختمان‌های آموزشی، مدیریتی و نوآوری ورزشی

≈ ۳۰ میلیون یورو شامل:

- مرکز آموزش مربیان، داوران و مدیران ورزشی (Referee Academy & Coaching)
- مرکز نوآوری و شتاب‌دهنده SportTech (همکاری با استارت‌آپ‌ها)
- فضاهای آموزشی کوتاه‌مدت برای کمپ‌های آموزشی فدراسیون‌ها و باشگاه‌ها
- دفاتر مدیریتی، مرکز عملیات رویدادها و مدیریت زنجیره ارزش دهکده

(۸) ایمنی، محیط زیست و پایداری (Green Sports Facilities & HSE)

≈ ۲۵ میلیون یورو شامل:

- سیستم‌های کامل ایمنی و اطفای حریق مطابق استانداردهای بین‌المللی
- سیستم مدیریت پسماند (عمومی، ورزشی، پزشکی ورزشی)
- سیستم‌های انرژی خورشیدی و بهره‌وری انرژی در سالن‌ها و اقامتگاه‌ها
- طراحی سبز، فضای سبز متناسب با اقلیم و کنترل آلودگی صوتی و نوری

(۹) خدمات حقوقی، بیمه، برندینگ و مشاوره بین‌المللی

≈ ۲۰ میلیون یورو شامل:

- مشاوران حقوقی بین‌المللی برای:

○ قرارداد با باشگاه‌ها و فدراسیون‌های خارجی

○ قراردادهای Naming Rights و Sponsorship

- طراحی برند و جایگاه‌سازی بین‌المللی دهکده در بازار Sports Tourism

- طراحی مدل‌های بیمه‌ای برای ورزشکاران، تیم‌ها و رویدادها

(۱۰) سرمایه در گردش و ذخیره ریسک

≈ ۳۰ میلیون یورو برای پوشش:

- هزینه‌های ۶-۹ ماه نخست بهره‌برداری
- نوسانات تقاضا در فصل‌های مختلف لیگ‌ها و مسابقات
- نوسانات هزینه انرژی و دستمزدها
- ریسک‌های عملیاتی اولیه و هزینه‌های پیش‌بینی نشده راه‌اندازی

۲. هزینه‌های عملیاتی سالانه (OPEX) در فاز بهره‌برداری کامل

با فرض بهره‌برداری پایدار دهکده و تکمیل جذب بازار هدف:

۲-۱. نیروی انسانی

≈ ۲۵ میلیون یورو در سال شامل:

- کادر فنی و مربیان (مستقر و قراردادی)
- کارشناسان پزشکی ورزشی، فیزیوتراپیست‌ها، متخصصین تغذیه
- تیم عملیات رویدادها و کمپ‌ها
- کادر هتلینگ، خدمات، اداری و بازاریابی
- حدوداً ۸۰۰ تا ۱۰۰۰ نفر نیروی مستقیم (ثابت + پاره‌وقت/قراردادی)

۲-۲. انرژی، یوتیلیتی و خدمات شهری

≈ ۱۰ میلیون یورو در سال شامل:

- برق سالن‌ها، زمین‌های تمرین، نورافکن‌ها و سیستم‌های تهویه و سرمایش
- آب، فاضلاب، نگهداشت فضای سبز و آب‌نمای مرتبط با طراحی محیطی
- هزینه‌های گاز و سایر حامل‌های انرژی مورد استفاده

۲-۳. تعمیر و نگهداری تجهیزات و تأسیسات

≈ ۱۲ میلیون یورو در سال شامل:

- نگهداری دوره‌ای زمین‌های چمن طبیعی و مصنوعی
- نگهداری تجهیزات سالن‌ها، بدنسازی، سیستم‌های روشنایی و Scoreboard
- نگهداری تجهیزات پزشکی ورزشی، ریکاوری و سیستم‌های دیجیتال
- قراردادهای Service-Level با شرکت‌های تخصصی بین‌المللی

۲-۴. فناوری اطلاعات، داده و امنیت سایبری

≈ ۸ میلیون یورو در سال شامل:

- نگهداری مرکز داده و پلتفرم‌های SportsTech
- توسعه و به‌روزرسانی نرم‌افزارهای مدیریت عملکرد و تحلیل داده
- هزینه‌های امنیت سایبری و پشتیبان‌گیری داده‌ها
- توسعه API‌ها و اتصال به پلتفرم‌های باشگاه‌ها و فدراسیون‌ها

۲-۵. بازاریابی بین‌المللی، قراردادهای شبکه‌سازی

≈ ۱۰ میلیون یورو در سال شامل:

- حضور در نمایشگاه‌ها و رویدادهای بین‌المللی (Sport Events, Training Camps, Sports Tourism Fairs)
- قراردادهای همکاری با:

- باشگاه‌ها و فدراسیون‌های آسیایی، اروپایی و منطقه‌ای
- آژانس‌های تخصصی Sports Tour Operators

- هزینه‌های PR، تبلیغات دیجیتال و مدیریت برند دهکده

۲-۶. سایر هزینه‌ها (کارمزدها، بیمه، مجوزها)

≈ ۷ میلیون یورو در سال

۷-۲. استهلاک دارایی‌ها (غیر نقدی)

≈ ۲۰ میلیون یورو در سال

به عنوان هزینه حسابداری، نه خروج نقدی، بر مبنای عمر مفید زیرساخت‌ها و تجهیزات در افق ۲۰-۳۰ ساله.

جمع بندی OPEX نقدی سالانه در ظرفیت کامل

- OPEX نقدی سالانه ≈ ۷۲ میلیون یورو
- به همراه استهلاک ≈ ۲۰ میلیون یورو (غیر نقدی)

۳. مدل درآمدی و پیش‌بینی سود

درآمد دهکده بر مبنای ترکیبی متنوع از جریان‌های درآمدی (Revenue Streams) طراحی می‌شود تا ریسک تمرکز بر یک منبع کاهش یابد.

۳-۱. فاز اول بهره‌برداری (سال ۱ تا ۳) - ۳۰٪ تا ۶۰٪ ظرفیت

منابع درآمد:

- قرارداد کمپ‌های پیش فصل و میان فصل تیم‌های داخلی و منطقه‌ای
- اجاره فضاهای تمرین به باشگاه‌ها و فدراسیون‌های ملی
- استفاده از امکانات بدنسازی و پزشکی ورزشی توسط ورزشکاران حرفه‌ای داخلی و منطقه‌ای
- اقامت ورزشکاران و همراهان در هتل ورزشی
- برگزاری رویدادهای کوچک و تورنمنت‌های تدارکاتی

با فرض رشد تدریجی:

- درآمد سال سوم ≈ ۹۰ تا ۱۱۰ میلیون یورو

۳-۲. فاز دوم بهره‌برداری (سال ۴ تا ۷) - حدود ۸۰٪ ظرفیت

در این فاز، دهکده به تدریج به عنوان مقصد منطقه‌ای و بین‌المللی برای:

- کمپ‌های پیش فصل تیم‌های حرفه‌ای (به ویژه در وقفه‌های فیفا و تابستان)
- برگزاری رویدادهای بین‌المللی کوچک و متوسط
- برنامه‌های آموزشی باشگاه‌ها و آکادمی‌های برند جهانی

منابع درآمد:

- قراردادهای بلندمدت با باشگاه‌ها و فدراسیون‌ها
- درآمدهای مرتبط با:
 - برگزاری رویدادهای ورزشی (Hosting Fees, Ticketing) در مقیاس محدود
 - حقوق پخش محدود، استریمینگ و محتوای دیجیتال
- خدمات پزشکی ورزشی، بازتوانی و Performance Diagnostics
- بسته‌های ترکیبی Sports Tourism (ورزش + اقامت + گردشگری شهری/منطقه‌ای)

برآورد:

- درآمد سالانه در فاز دوم ≈ 150 تا 180 میلیون یورو
 - ۳-۳. فاز سوم بهره‌برداری (سال ۸ به بعد) - ظرفیت کامل و تثبیت برند
- در این فاز، دهکده به سطح یک هاب پایدار کمپ‌های بین‌المللی و مرکز منطقه‌ای SportsTech ارتقا می‌یابد.

منابع درآمد:

- قراردادهای چندساله با باشگاه‌ها و تیم‌های ملی
- برگزاری رویدادهای آماده‌سازی مشترک چندتیمه
- همکاری با برندهای ورزشی (Apparel & Equipments) برای تست، لانچ و رویدادهای نمایشی
- درآمد از:

- لایسنسینگ و نام‌گذاری فضاها (Naming Rights)
- برنامه‌های آموزشی مربیان بین‌المللی
- همایش‌ها و کنفرانس‌های تخصصی ورزش

برآورد:

- درآمد پایدار سالانه ≈ 200 تا 230 میلیون یورو

۴. سودآوری و شاخص‌های مالی کلیدی

با فرض:

- درآمد پایدار: 200 تا 230 میلیون یورو در سال

- هزینه عملیاتی نقدی: ≈ 72 میلیون یورو در سال
- استهلاک: ≈ 20 میلیون یورو در سال (غیرنقدی)

۴-۱. سود عملیاتی (EBITDA)

- سود عملیاتی نقدی $\approx$ (EBITDA) ۱۲۵ تا ۱۴۰ میلیون یورو در سال
- حاشیه سود عملیاتی:
- حدود ۵۵٪ تا ۶۰٪ (به دلیل ماهیت سرمایه‌بر و هزینه متغیر نسبتاً پایین در ظرفیت بالا)
- ۴-۲. شاخص‌های بازدهی مالی (بر اساس مدل مالی ۲۵-۳۰ ساله BOT/PPP)
- با فرض مدل BOT در منطقه آزاد شهر فرودگاهی امام خمینی (ره) و نرخ تنزیل ۱۲٪:

- ارزش خالص فعلی (NPV)

○ $\approx 220+$ تا $270+$ میلیون یورو

- نرخ بازده داخلی (IRR)

○ $\approx 16.5\%$ تا 18%

- دوره بازگشت سرمایه (Payback Period)

○ ≈ 8 تا 9 سال

- نسبت سود به سرمایه (۱۰ ساله)

○ ≈ 1.4 تا 1.6 (بسته به مدل مشارکت و ساختار درآمدها)

۵. تحلیل حساسیت پروژه

۵-۱. متغیرهای کلیدی اثرگذار

- نرخ اشغال ظرفیت کمپ‌ها و اقامتگاه‌ها (Team Camp Occupancy Rate)
- تعداد کمپ‌های بین‌المللی در سال (Pre-season / Mid-season)
- تعرفه خدمات تمرینی، پزشکی ورزشی و اقامتی
- نرخ ارز و شرایط انتقال پول
- شدت رقابت مقاصد رقیب (کشورهای منطقه‌ای در Sports Tourism)
- ثبات ژئوپلیتیکی و سهولت سفر ورزشکاران و تیم‌ها به ایران

۲-۵. نتایج نمونه‌ای تحلیل حساسیت

- کاهش ۲۰٪ در تعداد کمپ‌ها و قراردادهای بین‌المللی:

$$\circ \text{IRR} \approx ۱۴\% \text{ تا } ۱۴,۵\%$$

- افزایش ۲۰٪ در تقاضای کمپ‌ها، قراردادهای و رویدادهای ورزشی:

$$\circ \text{IRR} \approx ۲۰\% \text{ تا } ۲۱\%$$

- افزایش ۱۵٪ در هزینه‌های انرژی و دستمزد بدون تعدیل تعرفه‌ها:

$$\circ \text{کاهش حاشیه سود عملیاتی حدود } ۳-۴ \text{ واحد درصد}$$

این نتایج نشان می‌دهد که:

- مهم‌ترین اهرم‌های مدیریت ریسک:

$$\circ \text{تثبیت قراردادهای بلندمدت با باشگاه‌ها و فدراسیون‌ها}$$

$$\circ \text{تنوع‌بخشی به درآمدها (کمپ، رویداد، آموزش، SportsTech، لایسنسینگ)}$$

$$\circ \text{مدیریت هوشمند انرژی و بهره‌وری عملیاتی}$$

۶. جمع‌بندی راهبردی مالی دهکده بین‌المللی گردشگری ورزش

دهکده بین‌المللی گردشگری ورزش در اراضی هسته پیشران منطقه آزاد شهر فرودگاهی امام خمینی (ره)، با این ساختار

سرمایه‌گذاری و مدل مالی:

- از منظر اقتصادی توجیه‌پذیر و جذاب برای سرمایه‌گذاران داخلی و خارجی است.

- به‌عنوان یک دارایی ژئواقتصادی ورزشی، قابلیت:

$$\circ \text{جذب پایدار ارز}$$

$$\circ \text{تقویت برند ملی ورزش و گردشگری ایران}$$

$$\circ \text{ایجاد اشتغال مستقیم و غیرمستقیم تخصصی}$$

$$\circ \text{توسعه پیوندهای بین‌المللی با باشگاه‌ها، فدراسیون‌ها و برندهای ورزش}$$

بخش دوازدهم: مدت پیشنهادی اجرای طرح با برنامه‌ریزی فازبندی‌شده، مدیریت مسیر بحرانی و

دروازه‌های نظارتی

اجرای دهکده بین‌المللی گردشگری ورزش، به‌عنوان یک زیرساخت چندمنظوره بین‌المللی در حوزه ورزش حرفه‌ای، پزشکی ورزشی و گردشگری ورزش، نیازمند مدیریت زمان دقیق، هم‌زمان‌سازی فازهای مهندسی، ورزشی، ساختمانی و دیجیتال و استقرار دروازه‌های نظارتی چندسطحی (فنی، ایمنی، عملیاتی و ورزشی) است. مدت کل اجرای طرح ۶۰ ماه (۵ سال) پیشنهاد می‌شود و پروژه در قالب پنج فاز عملیاتی پیوسته اما مستقل اجرا خواهد شد، با بهره‌گیری از روش‌های CPM، PERT و Critical Chain Management و مکانیسم بافرهای زمانی برای کنترل انحرافات.

فاز نخست: مطالعات تفصیلی، طراحی مفهومی-مهندسی و اخذ مجوزهای ورزشی و ساختمانی

(ماه ۱ تا ۱۲)

- مطالعات امکان‌سنجی فنی و اقتصادی گردشگری ورزش و کمپ‌های بین‌المللی
- تحلیل بازار و رقبا (ترکیه، امارات، قطر، کویت)
- طراحی مفهومی کمپ‌ها، زمین‌ها، سالن‌ها، مراکز ریکاوری و اقامتگاه‌ها
- طراحی تأسیسات مکانیکی-برقی (HVAC، فشار مثبت/منفی، برق اضطراری، ICT، فیبر نوری)
- طراحی سیستم‌های SportsTech و مرکز داده عملکرد ورزشکاران
- انجام مطالعات EIA و اخذ مجوزهای محیط زیست و وزارت ورزش
- اخذ پروانه ساخت از سازمان منطقه آزاد و عقد قرارداد EPC اولیه

دروازه نظارتی فاز اول:

تأیید طراحی نهایی، اخذ مجوزهای اصلی ورزش و ساخت، و عقد پیمان‌های کلیدی.

(بافر زمانی: ۲ ماه برای فرآیندهای مجوزی)

فاز دوم: آماده‌سازی زمین و احداث زیرساخت‌های پایه ورزشی

(ماه ۱۳ تا ۲۴)

- تسطیح و تثبیت خاک برای زمین‌های ورزشی و سالن‌ها (استاندارد FIFA / FIBA / WA)
- احداث شبکه‌های آب، برق، گاز، فاضلاب و فیبر نوری
- احداث راه‌های دسترسی به ترمینال فرودگاه و مسیرهای اضطراری تیم‌ها
- احداث پست برق اختصاصی و زیرساخت‌های پایش زیست‌محیطی در حین ساخت
- آغاز خرید تجهیزات طولانی‌تحويل (سیستم‌های نور، تحلیل داده، Fitness Tech)

دروازه نظارتی فاز دوم:

تحويل بستر آماده، تأیید کیفیت خاک و زیرساخت، تطابق با استانداردهای ایمنی و محیط زیست.

فاز سوم: ساخت سازه‌های اصلی، نصب تجهیزات ورزشی و توسعه زیرساخت‌های دیجیتال

(ماه ۲۵ تا ۴۸)

- احداث زمین‌ها، سالن‌ها و فضاهای تمرینی چندمنظوره مطابق استاندارد فدراسیون‌های جهانی
- اجرای تأسیسات مکانیکی-الکتریکی و امنیتی (BMS، دوربین، کنترل دسترسی)
- نصب تجهیزات ورزشی، بدنسازی و پزشکی ورزشی
- توسعه پلتفرم دیجیتال دهکده (Sports Data Center، تحلیل عملکرد، IoT ورزشی و VR/AR Training)
- عملیات کنترل کیفیت، هم‌زمان‌سازی چندپیمانکار و تست‌های فنی-ایمنی

دروازه نظارتی فاز سوم:

اتمام ساخت، تحویل فنی موقت، تأیید ایمنی و عملکرد سامانه‌های ورزشی-دیجیتال.

(بافر زمانی: ۳ ماه برای هماهنگی تجهیزات و تست نهایی)

فاز چهارم: راه‌اندازی آزمایشی، آموزش نیروی انسانی و تست سیستم‌های عملکردی

(ماه ۴۹ تا ۵۴)

- اجرای تست‌های عملکردی تجهیزات ورزشی و دیجیتال (GPS، Motion Analysis، Realtime Performance)
- آموزش نیروی انسانی (مدیران فنی، مربیان، متخصصان پزشکی ورزشی، فناوری)
- تست یکپارچگی سیستم‌ها (IoT، Sports Management Platform، امنیت سایبری)
- اجرای مانورهای ایمنی فیزیکی و بحران‌های اضطراری در محیط فرودگاهی
- اخذ گواهی‌های اولیه عملکرد و ایمنی ورزشی

دروازه نظارتی فاز چهارم:

اخذ مجوز بهره‌برداری آزمایشی، تأیید آمادگی عملیاتی و انطباق کامل با استانداردهای ورزشی و ایمنی.

فاز پنجم: بهره‌برداری کامل، بهینه‌سازی و توسعه تدریجی

(ماه ۵۵ به بعد)

- بهره‌برداری کامل با افزایش ظرفیت کمپ‌ها، سالن‌ها و خدمات اقامتی
- پایش عملکرد در زمان واقعی (KPIهای ورزشی، مالی و انرژی)
- توسعه همکاری‌های بین‌المللی با باشگاه‌ها و فدراسیون‌ها (Events & Contract Camps)
- توسعه خدمات پیشرفته ریکاوری، آموزش مربیان، و نوآوری SportTech

- آغاز فازهای توسعه‌ای آتی در قالب BOT/PPP Extensions

مدیریت مسیر بحرانی (Critical Path) و نظارت چندسطحی

عوامل بحرانی:

- اخذ مجوزهای ورزش و ساخت
- تأمین تجهیزات و فناوری‌های ورزشی ویژه
- آموزش نیروی انسانی متخصص
- تست و یکپارچه‌سازی سامانه‌های دیجیتال ورزش
- تأیید ایمنی سازه، ورزشکار و سامانه‌ها

مکانیزم‌های کنترل زمان و کیفیت:

- مدیریت مسیر بحرانی CPM و بافرهای زمانی (Critical Chain Buffer)
- گزارش‌دهی هفتگی فیزیکی و مالی
- جلسات ماهانه بازنگری پیشرفت پروژه با ذی‌نفعان
- اعمال نظام پاداش-جریمه برای پیمانکاران مبتنی بر کیفیت و زمان

جمع‌بندی راهبردی

با رویکرد فازبندی‌شده، نظارت چندلایه و مدیریت هوشمند مسیر بحرانی، دهکده بین‌المللی گردشگری ورزش در اراضی هسته پیشران منطقه آزاد شهر فرودگاهی امام خمینی (ره) طی ۵ سال قابل بهره‌برداری است. مدیریت علمی زمان و کیفیت، ریسک تأخیر، هزینه و اعتبار جهانی پروژه را به حداقل رسانده و پروژه را به نمونه ملی مدیریت پروژه ورزشی بین‌المللی در ایران تبدیل خواهد کرد.

بخش سیزدهم: انواع قراردادهای پیشنهادی سرمایه‌گذاری در دهکده بین‌المللی گردشگری ورزش

تنوع مدل‌های قراردادی در دهکده بین‌المللی گردشگری ورزش در اراضی هسته پیشران منطقه آزاد شهر فرودگاهی امام خمینی (ره)، امکان جذب طیف متنوعی از سرمایه‌گذاران را فراهم می‌سازد؛ از جمله:

- سرمایه‌گذاران زیرساخت ورزشی و گردشگری
- باشگاه‌ها و اپراتورهای بین‌المللی کمپ‌های تمرینی و آکادمی‌های ورزشی
- صندوق‌های سرمایه‌گذاری در حوزه Leisure Infrastructure & Sport
- شرکت‌های SportsTech، داده‌محور و فناوری‌های نوین عملکرد ورزشکاران

با توجه به قوانین مناطق آزاد، مقررات سرمایه گذاری خارجی، موقعیت ویژه فرودگاهی و استانداردهای بین المللی ورزش و رویداد، پنج مدل اصلی قراردادی برای این پروژه پیشنهاد می گردد:

۱. قرارداد ساخت، بهره برداری و انتقال (BOT – Sports & Sports Tourism)

در این مدل، سرمایه گذار یا کنسرسیوم ورزشی – گردشگری مسئولیت کامل تأمین مالی، طراحی، ساخت و بهره برداری دهکده بین المللی گردشگری ورزش را در مدت معین بر عهده دارد و در پایان دوره، تأسیسات به سازمان منطقه آزاد شهر فرودگاهی امام خمینی (ره) منتقل می گردد.

تعهدات سرمایه گذار / کنسرسیوم ورزشی:

- تأمین مالی، طراحی و ساخت:
 - زمین ها و سالن های استاندارد تمرینی و مسابقاتی (فوتبال، فوتسال، سالن چندمنظوره، دوومیدانی، بدنسازی حرفه ای، آکادمی های پایه).
 - مراکز ریکاوری، فیزیوتراپی، تغذیه ورزشی و پزشکی ورزشی.
 - اقامتگاه های تیمی، هتل – کمپ و فضاهای خدمات گردشگری ورزش (رستوران، فروشگاه، Wellness).
 - زیرساخت های دیجیتال SportsTech شامل مرکز داده عملکرد ورزشکاران، سیستم های GPS Tracking، Wearables، آنالیز ویدئویی، پلتفرم های مدیریت کمپ و تیم.

• بهره برداری:

- بهره برداری از کمپ ها، زمین ها، سالن ها، اقامتگاه ها و مراکز ریکاوری.
- دریافت درآمد حاصل از:
 - ✓ اجاره کمپ ها به تیم های داخلی و خارجی (پیش فصل، اردوهای میان فصل، آکادمی ها).
 - ✓ برگزاری رویدادها و تورنمنت ها (دوستانه، منطقه ای، تورنمنت های پایه، eSports).
 - ✓ خدمات ریکاوری و پزشکی ورزشی به ورزشکاران حرفه ای و نیمه حرفه ای.
 - ✓ ارائه خدمات دیجیتال و داده ای (آنالیز عملکرد، محتوای تمرینی، لایسنس پلتفرم ها).
 - ✓ استانداردها:
- رعایت استانداردهای فنی فدراسیون های بین المللی (IOC، FIBA، World Athletics، FIFA و ...).
- رعایت استانداردهای مدیریت کیفیت، ایمنی ورزشکار، HSE، محیط زیست و امنیت سایبری داده های ورزشی.

نقش سازمان منطقه آزاد شهر فرودگاهی امام خمینی (ره):

- مالک زمین و ناظر عالی پروژه.
- واگذاری حق بهره‌برداری محدودمدت از زمین و زیرساخت‌ها در قالب قرارداد BOT.
- تعیین چارچوب تعرفه‌های پایه و سیاست‌های کلان خدمات ورزشی، اقامتی و گردشگری.
- نظارت بر:

- انطباق با استانداردهای فنی و ورزشی،
- الزامات ایمنی و امنیت فرودگاهی (تجمع، نورپردازی، دسترسی اضطراری)،
- رعایت مقررات محیط‌زیست و HSE.
- دریافت:
- سهم درآمدی توافق‌شده (حق‌الامتياز / Royalty یا سهم از گردش مالی)،
- عوارض و هزینه‌های نظارتی مطابق مقررات مناطق آزاد.
- تخصیص ریسک در مدل BOT – ورزش:

- ✓ ریسک ساخت و تأمین تجهیزات ورزشی و دیجیتال: سرمایه‌گذار.
- ✓ ریسک زمان و هزینه ساخت: سرمایه‌گذار.
- ✓ ریسک تغییر مقررات و سیاست‌های کلان: دولت / منطقه آزاد.
- ✓ ریسک تقاضا (نرخ اشغال کمپ‌ها، تعداد رویدادها و تیم‌های ورودی): مشترک، قابل مدیریت از طریق:

- قراردادهای بلندمدت با باشگاه‌ها و فدراسیون‌ها،
- همکاری مشترک در بازاریابی بین‌المللی (Co-marketing با منطقه آزاد و فرودگاه).

۲. قرارداد ساخت، مالکیت و بهره‌برداری (BOO – Sport & Leisure Infrastructure)

در این مدل، سرمایه‌گذار مالک دائمی زیرساخت‌های ساخته‌شده در محدوده ۵ هکتاری اراضی هسته پیشران خواهد بود و زمین در قالب اجاره بلندمدت (مثلاً ۹۹ ساله) از سازمان منطقه آزاد دریافت می‌شود.

ویژگی‌های مدل BOO – دهکده ورزشی:

- سرمایه‌گذار:
- تأمین مالی، طراحی، ساخت و تجهیز کلیه تأسیسات ورزشی، اقامتی و دیجیتال.
- مالکیت دائمی ساختمان‌ها و تجهیزات (با اجاره بلندمدت زمین).
- آزادی کامل در:
- ✓ توسعه آتی پروژه (افزودن فازهای جدید تمرینی، آکادمی‌های برند، فضاهای تفریحی).
- ✓ انتقال، واگذاری یا توثیق سهام پروژه به سرمایه‌گذاران و صندوق‌ها.

○ مالک کل درآمدها (پس از کسر هزینه اجاره زمین و تعهدات قراردادی).

• سازمان منطقه آزاد:

○ نقش تنظیم‌گر و ناظر کیفی.

○ تعیین ضوابط طراحی، معماری، ارتفاع و الزامات ایمنی متناسب با حریم فرودگاه.

○ نظارت بر رعایت:

✓ استانداردهای ورزشی و خدمات ارائه‌شده به تیم‌ها،

✓ مقررات مناطق آزاد، محیط زیست و ایمنی.

مناسب برای:

• صندوق‌های زیرساخت ورزشی، هلدینگ‌های ورزشی-گردشگری.

• باشگاه‌های بزرگ و اپراتورهای بین‌المللی کمپ‌های تمرینی و آکادمی‌ها که دنبال مالکیت بلندمدت دارایی هستند.
حل اختلاف:

• پیش‌بینی شرط داوری بین‌المللی:

○ بر اساس قواعد UNCITRAL یا ICC،

○ تعیین محل داوری (مثلاً ژنو یا سنگاپور)،

○ امکان استناد به کنوانسیون نیویورک برای اجرای رأی داوری.

تخصیص ریسک:

• ریسک ساخت و سرمایه‌گذاری: سرمایه‌گذار.

• ریسک بهره‌برداری و بازار (اشغال کمپ‌ها و جذب تیم‌ها): عمدتاً سرمایه‌گذار.

• ریسک سیاسی و تغییرات کلان مقرراتی: دولت / منطقه آزاد (با درج بندهای ثبات نسبی مقررات).

• ریسک ارزی: مشترک، با مکانیزم‌های تعدیل تعرفه‌ها و استفاده از قراردادهای چندارزی.

۳. قرارداد ساخت، مالکیت، بهره‌برداری و انتقال (BOOT – Sports & SportsTech)

در این مدل، سرمایه‌گذار یا کنسرسیوم ورزشی – SportsTech مسئول طراحی، تأمین مالی، ساخت، مالکیت موقت، بهره‌برداری و در نهایت انتقال کلیه تأسیسات دهکده ورزشی به سازمان منطقه آزاد در پایان دوره قرارداد است. این مدل برای پروژه‌های زیرساختی بزرگ و فناوری‌محور ورزشی که نیاز به سرمایه‌گذاری سنگین، مدیریت تخصصی و فناوری روز دارند، بسیار مناسب است.

تعهدات سرمایه‌گذار در مدل BOOT – ورزش:

- طراحی، تأمین مالی، احداث و تجهیز:

- کمپ‌های تمرینی چندمنظوره و حرفه‌ای.
- سالن‌های ورزشی و زمین‌های استاندارد برای چند رشته منتخب.
- مراکز تخصصی ریکاوری و پزشکی ورزشی.
- هتل-کمپ‌ها و اقامتگاه‌های تیمی متناسب با سطح تیم‌های ملی و باشگاهی.
- زیرساخت‌های SportsTech و مرکز داده عملکرد ورزشکاران، سیستم‌های هوشمند، پلتفرم‌های آنلاین رزرو کمپ و خدمات تحلیلی.

- مالکیت موقت:

- مالکیت دارایی‌ها طی دوره بهره‌برداری (معمولاً ۲۰ تا ۳۰ سال).
- امکان تأمین مالی پروژه‌محور بر پایه دارایی‌ها (Project Finance / Asset-based).

- بهره‌برداری و درآمد:

- بهره‌برداری کامل از فضاها، ورزشی، اقامتی و دیجیتال.
- دریافت درآمد از:

- ✓ فروش بسته‌های کمپ به باشگاه‌ها و فدراسیون‌ها،
- ✓ خدمات ریکاوری و پزشکی ورزشی،
- ✓ برگزاری رویدادها و اردوهای تیم‌های داخلی و خارجی،
- ✓ لایسنس فناوری، خدمات داده‌ای و اشتراک پلتفرم‌های SportsTech.
- ✓ انتقال در پایان دوره:

- انتقال کلیه تأسیسات، تجهیزات پایه و زیرساخت‌ها در وضعیت عملیاتی مناسب به سازمان منطقه آزاد.
- پیش‌بینی شاخص‌ها و معیارهای فنی برای وضعیت قابل قبول (Handover Protocol & Condition Survey).

نقش سازمان منطقه آزاد شهر فرودگاهی امام خمینی (ره):

- مالک زمین و ناظر عالی پروژه.
- واگذاری حق بهره‌برداری بلندمدت از زمین به سرمایه‌گذار.
- تعیین چارچوب‌های کلان تعرفه‌ای و نظارتی خدمات ورزشی، اقامتی و گردشگری.
- دریافت:

- سهم توافق‌شده‌ای از درآمد پروژه (حق انتفاع / Royalty)،

○ اجاره زمین و هزینه‌های نظارتی.

• نظارت بر:

- استانداردهای فنی، ایمنی ورزشکاران و کیفیت خدمات،
- الزامات مرتبط با موقعیت فرودگاهی (دسترسی، ترافیک، امنیت).

تخصیص ریسک در مدل BOOT – ورزش:

- ریسک ساخت و تأمین تجهیزات: سرمایه‌گذار.
- ریسک بهره‌برداری و نگهداری: سرمایه‌گذار.
- ریسک تغییر مقررات و سیاست‌های کلان: دولت / منطقه آزاد.
- ریسک تقاضای بازار گردشگری ورزش (تعداد تیم‌ها، رویدادها، تورهای ورزشی): مشترک، از طریق:

○ قراردادهای بلندمدت با باشگاه‌ها و فدراسیون‌ها،

○ استفاده از مزیت موقعیت فرودگاهی برای جذب ترانزیتی تیم‌ها و رویدادها.

این مدل، مالکیت موقت با بهره‌برداری اقتصادی بلندمدت را برای سرمایه‌گذار فراهم می‌کند و در مقابل، دولت / منطقه آزاد بدون تأمین مالی مستقیم، صاحب زیرساخت کامل و استاندارد ورزشی در پایان دوره قرارداد می‌گردد.

۴. مشارکت عمومی-خصوصی (PPP – DBFOM Sport: Design, Build, Finance, Operate, Maintain)

در این مدل، پروژه در قالب مشارکت ساختاریافته بین بخش عمومی (سازمان منطقه آزاد) و بخش خصوصی تعریف می‌شود.

نقش‌ها:

• منطقه آزاد شهر فرودگاهی:

- تأمین زمین ۵ هکتاری در اراضی هسته پیشران.
- تأمین و تسهیل مجوزها (ساخت، ورزشی، ایمنی، زیست‌محیطی).
- حمایت نهادی، دیپلماسی ورزشی و معرفی پروژه به فدراسیون‌ها و باشگاه‌های بین‌المللی.

• بخش خصوصی:

- طراحی، ساخت و تأمین مالی تجهیزات ورزشی، اقامتی و دیجیتال.
- بهره‌برداری، بازاریابی، فروش خدمات و نگهداری تأسیسات.

مدل درآمد و تقسیم منافع:

- درآمدها از:

- کمپ‌های تمرینی، آکادمی‌ها و رویدادها،
- اقامت و خدمات جانبی،
- پلتفرم‌های دیجیتال و خدمات SportsTech.

- تقسیم درآمد:

- به صورت درصدی و مبتنی بر عملکرد (Performance-based)،
- بر مبنای KPIهایی مانند:

- نرخ اشغال کمپ،
- تعداد رویدادهای سالانه،
- رضایت تیم‌ها و باشگاه‌ها،
- سطح درآمد سالانه.

تخصیص ریسک:

- ریسک‌های سیاسی و مقرراتی: بخش عمومی.
- ریسک‌های عملیاتی و بهره‌برداری روزمره: بخش خصوصی.
- ریسک تقاضا و ارزش: مشترک، با:
- مکانیزم‌های تعدیل تعرفه بر اساس نرخ ارز و شاخص‌های منطقه‌ای،
- امکان قراردادهای دو یا چند ارزی برای جذب تیم‌ها و باشگاه‌های خارجی.

۵. قراردادهای مدیریت و بهره‌برداری دهکده ورزشی (Sport Village / Training Camp Management Contract)

در این مدل، مالکیت زیرساخت‌ها می‌تواند در اختیار منطقه آزاد یا سرمایه‌گذار مالی باشد، اما مدیریت فنی و عملیاتی دهکده به یک اپراتور بین‌المللی کمپ‌های تمرینی، باشگاه معتبر، یا برند ورزشی شناخته‌شده واگذار می‌شود.

ویژگی‌ها:

- مالک (منطقه آزاد یا سرمایه‌گذار):

- تأمین مالی ساخت و تجهیز زیرساخت‌ها.
- مالکیت دارایی‌ها و دریافت بخش اعظم سود خالص.
- اپراتور بین‌المللی:
- مدیریت عملیات روزمره کمپ‌ها، تنظیم برنامه اردوها و تمرینات، ارائه خدمات تخصصی به تیم‌ها.
- مدیریت ارتباط با باشگاه‌ها، آژانس‌های ورزشی و برگزارکنندگان رویداد.
- پیاده‌سازی استانداردهای حرفه‌ای برندسازی و خدمات (Brand Standards).
- ساختار مالی قرارداد مدیریت:
- حق‌الزحمه مدیریت ثابت سالانه (Base Fee).
- پاداش متغیر بر اساس KPIهای کلیدی:

- نرخ اشغال کمپ‌ها،
- تعداد تیم‌های بین‌المللی،
- سطح رضایت تیم‌ها و فدراسیون‌ها،
- سود عملیاتی سالانه.
- دوره قرارداد:

○ معمولاً ۱۰ تا ۱۵ سال، با امکان تمدید بر مبنای ارزیابی عملکرد.
کارکرد راهبردی:

این مدل برای انتقال دانش مدیریتی، برندسازی بین‌المللی دهکده، ارتقای استاندارد خدمات و ورود یک برند معتبر جهانی بدون نیاز به سرمایه‌گذاری سنگین اولیه از سوی آن برند، بسیار مناسب است.

چارچوب حقوقی، تضمین‌ها و حل اختلاف
چارچوب حقوقی:

تمام مدل‌های فوق در چارچوب مقررات زیر تعریف و تنظیم می‌شوند:

- قانون مناطق آزاد تجاری-صنعتی و مقررات اختصاصی منطقه آزاد شهر فرودگاهی امام خمینی (ره).
- قانون تشویق و حمایت سرمایه‌گذاری خارجی (FIPPA) و آیین‌نامه‌های مربوط.
- دستورالعمل‌های بانک مرکزی درباره ورود و خروج سرمایه و انتقال سود و اصل سرمایه.
- مقررات وزارت ورزش و جوانان، کمیته ملی المپیک و فدراسیون‌های مربوطه درباره:

- استاندارد اماکن و تجهیزات ورزشی،
- ایمنی ورزشکاران،
- برگزاری رویدادهای داخلی و بین‌المللی.

تضمین‌های کلیدی برای سرمایه‌گذاران ورزشی:

- ثبات نسبی مقرراتی برای افق حداقل ۲۰ سال در چارچوب قوانین بالادستی (Stabilization Clause).
 - امکان انتقال آزاد سود و اصل سرمایه (پس از رعایت مقررات ارزی و مالی).
 - استفاده از معافیت‌های مالیاتی و گمرکی مناطق آزاد برای واردات تجهیزات ورزشی، تکنولوژی‌های SportsTech و IT.
 - تضمین اعتبار مجوزهای بهره‌برداری ورزشی و قراردادهای بلندمدت با باشگاه‌ها و فدراسیون‌ها، مشروط به رعایت استانداردها.
- حل اختلاف:

- مرحله اول: مذاکره مستقیم میان طرفین.
- مرحله دوم: میانجی‌گری تخصصی در حوزه ورزش، زیرساخت و گردشگری ورزش.
- مرحله سوم: داوری بین‌المللی:
 - در صورت توافق، بر اساس قواعد UNCITRAL یا ICC.
 - محل داوری: ژنو یا سنگاپور (یا سایر مراکز مورد توافق).
 - قابلیت استناد به کنوانسیون نیویورک برای شناسایی و اجرای رأی داوری در سطح بین‌المللی.

جمع‌بندی

این چارچوب اجرایی و قراردادی، با:

- توزیع بهینه ریسک بین بخش عمومی و خصوصی،
 - شفافیت حقوقی و مالی،
 - انطباق با استانداردهای بین‌المللی ورزش، ایمنی و SportsTech،
 - و بهره‌گیری از مزیت راهبردی موقعیت فرودگاهی و منطقه آزاد،
- محیطی امن، جذاب و رقابتی برای سرمایه‌گذاران داخلی و خارجی، باشگاه‌ها و اپراتورهای بین‌المللی کمپ‌های ورزشی و شرکت‌های SportsTech فراهم می‌کند و اجرای پایدار، سودآور و موفق دهکده بین‌المللی گردشگری ورزش در اراضی هسته پيشران منطقه آزاد شهر فرودگاهی امام خمینی^(ده) را تضمین می‌نماید.