

首都体育学院北京市重点建设学科体育人文社会学资助项目

奥运会的 财务风险管理

Financial Risk Management of Olympic Games



董杰 刘新立 / 著

- 财务状况对奥运会的成功举办至关重要。
- 奥运会面临的财务风险是指在奥运会的筹备和举办过程中，主办方所面临的财务方面的不确定性。这种不确定性是客观存在的，不以人的意志为转移。
- 本书从动态的角度构建了奥运会财务风险的动态风险模型，从风险源、风险因素、突发事件等角度揭示了奥运会财务风险形成机理，并提出了相应的风险管理措施。
- 本书对北京举办2008奥运会、对今后中国举办其他大型体育比赛均具有重要的参考价值。



经济科学出版社
Economic Science Press

北京市哲学社会科学“十五”规划项目
北京市教育委员会社科计划重点项目成果

奥运会的 财务风险管理

Financial Risk Management of Olympic Games



董杰 刘新立 / 著

Olympic
Financial Risk Management

Olympic
Financial Risk Management of Olympic Games



经济科学出版社
Economic Science Press

责任编辑：齐伟娜
责任校对：徐领弟 王苗苗
版式设计：代小卫
技术编辑：邱 天

图书在版编目 (CIP) 数据

奥运会的财务风险管理 / 董杰, 刘新立著. —北京: 经济科学出版社, 2008. 4

ISBN 978 - 7 - 5058 - 7109 - 0

I. 奥… II. ①董…②刘… III. 奥运会 - 财务管理 - 研究 IV. G811.21 G80 - 05

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2008) 第 049058 号

奥运会的财务风险管理

董 杰 刘新立 著

经济科学出版社出版、发行 新华书店经销

社址：北京市海淀区阜成路甲 28 号 邮编：100036

总编室电话：88191217 发行部电话：88191540

网址：www.esp.com.cn

电子邮件：esp@esp.com.cn

北京欣舒印务有限公司印刷

德利装订厂装订

787 × 1092 16 开 11 印张 200000 字

2008 年 4 月第 1 版 2008 年 4 月第 1 次印刷

ISBN 978 - 7 - 5058 - 7109 - 0/F · 6360 定价：25.00 元

(图书出现印装问题，本社负责调换)

(版权所有 翻印必究)

前言

财务状况对于奥运会的成功举办至关重要。本书从近 50 年奥运会财务状况的历史出发,首先对现代奥运会的财务状况进行比较研究,分析奥运会财务状况的收入和支出状况,以及主要运作方式,探讨奥运会财务状况中收入和支出产生的原因及对成功举办奥运会的影响,然后从理论上探讨奥运会财务运作的理想途径,即如何在符合《奥林匹克宪章》的情况下增加收入,如何在保证奥运会成功举办的情况下减少支出,并扩大奥运会的经济影响。在此基础上,全面分析北京 2008 奥运会的财务运作、可能面临的风险以及财务风险管理对策。

本书采用了文献资料法、调查访问法、比较法、归纳法、演绎法、实证法等研究方法,借鉴了一些第二手资料,运用数理统计法和系统方法等进行比较研究。本书的主要研究对象是 1956 年墨尔本奥运会至 2004 年夏季奥运会和 2008 年北京奥运会等近 50 年奥运会的财务运作状况。

本书的第一部分探讨了现代奥运会财务状况的发展趋势:举办奥运会在财务方面由赤字到盈余;举办奥运会的收入与支出同步增加;举办奥运会获得收入的渠道经历了由少到多,再由多到少的发展过程,但各渠道获得的收入则由少变多;举办奥运会的各方面支出去向由少到多,同时各支出渠道的数额增加迅速;兴建体育设施方面的费用

是举办奥运会的最主要支出之一；奥运会财务状况的漏洞，主要包括关于举办奥运会工程支出的间接支出不计入奥运会的支出问题，关于“隐性支出”无法衡量的问题，等等。同时，对奥运会财务状况的变化原因进行了分析——奥运会规模的扩大和奥林匹克知识产权保护是奥运会财务状况产生变化的根本原因。对近4届夏季奥运会财务状况进行了深入研究：在收入方面，电视转播权收入是奥运会最主要的收入之一，不仅数额巨大，在举办奥运会所获得的总收入中所占份额也是最大；奥林匹克营销模式的建立，为国际奥委会和奥运会组委会利用奥林匹克知识产权保护和消除隐形市场、进行市场开发奠定了完善的组织基础；奥运会的门票销售收入在目前看来对奥运会的收入影响很大；奥运会组委会从国际奥委会的全球合作伙伴和奥运会组委会合作伙伴中获得的实物产品赞助、服务和支持（VIK）越来越多。在支出方面，举办奥运会在比赛设施方面的投入数额巨大，在奥运会总支出中的比例高；技术方面的支出数额大，在举办奥运会总支出中所占比例呈逐渐上升趋势；奥运会的安保问题越来越引起世人的关注；用于举办奥运会的开闭幕式、文化活动、火炬接力和体育展示等方面的支出呈上升趋势。

本书的第二部分针对奥运会的财务状况，全面分析了北京2008奥运会可能面临的财务风险，系统研究了北京2008奥运会的财务风险管理对策。首先从广义财务风险的角度探讨了北京奥运会财务风险的类型及形成机理，将北京奥运会的财务风险分为市场风险和间接的财务风险两种类型，其中，市场风险包括市场营销、利率与汇率、门票销售、场馆及赛后利用以及隐性支出方面的风险，间接的财务风险包括人身风险、财产风险、责任风险以及赛事取消、中断或推迟方面的风险。这些风险的不确定性最终都体现在财务收支方面的不确定性上。其次，基于风险源、风险因素、危险状态、突发事件及风险结果构建了动态风险模型。再次，从损失概率和损失幅度的角度对北京奥运会进行了财务风险评估，并给出了综合的风险评估结果：场馆及赛后利用的风险最高，为四级；接下来是隐性支出、利率与汇率的风险，为三级；责任风险的等级是二级；人身风险、财产风险、赛事取消、中断或推迟风险以及市场营销风险都为一级。在此基础上，基于整合风险管理的思想，提出了相应的控制型和融资型的风险管理对策。

本研究的目的在于使北京在筹备奥运会的过程中及今后中国举办其

他大型体育比赛时对其他奥运会举办城市的经验加以借鉴，对自身财务运作可能存在的风险事先加以防范、规避，增加收入，减少支出，达到资源的最优配置，扩大奥运会对北京的经济影响。这不仅是对北京2008奥运会，而且是对整个奥林匹克运动的发展具有开创性的研究。

本书第1章~第5章由董杰完成，第6章~第8章由董杰、刘新立共同完成。

谨以此书献给我们的孩子：

感谢他带给我们的疲劳和烦恼，让我们能够更好地体会到父母、老师哺育我们的艰辛，这样更能够唤起我们的使命感和责任感——无论是对于家庭，还是对于社会。

感谢他带给我们的欢乐与充实，是他让我们的生活圆满而精彩。

为了中华民族和全人类的可持续发展，我们不仅要善待孩子，更要以身作则，我们时刻准备着与孩子一起成长！

目 录

Contents

第①章 夏季奥运会财务运作的历史沿革	(1)
1.1 夏季奥运会财务状况的研究现状	(1)
1.2 奥运会财务状况概述	(3)
1.3 近 50 年夏季奥运会的财务状况	(4)
第②章 奥运会财务状况变化的原因分析	(35)
2.1 奥运会规模的扩大	(35)
2.2 奥林匹克知识产权保护的要义	(45)
第③章 1964 年东京奥运会财务状况的研究	(49)
3.1 东京奥运会收入的来源及分析	(49)
3.2 东京奥运会的支出与分析	(53)
第④章 日本、韩国和中国举办奥运会财务状况的比较研究	(61)
4.1 亚洲三国奥运会的财务状况	(61)
4.2 日本、韩国和中国举办奥运会收入的分析	(65)
4.3 日本、韩国和中国举办奥运会支出的分析	(71)
第⑤章 近 4 届夏季奥运会财务状况的研究	(76)
5.1 近 4 届夏季奥运会收入的研究	(76)

5.2	近4届夏季奥运会支出的研究	(84)
5.3	近4届奥运会财务状况的审视	(92)
5.4	北京2008奥运会财务状况的几点思考	(96)

第⑥章 北京2008奥运会财务风险的风险源、风险因素与突发事件

(99)

6.1	风险与风险管理	(99)
6.2	北京2008奥运会的财务风险识别	(103)
6.3	北京2008奥运会财务风险的动态风险模型	(108)
6.4	北京2008奥运会财务风险的风险源	(110)
6.5	北京2008奥运会财务风险的风险因素	(111)
6.6	北京2008奥运会财务风险的突发事件	(121)

第⑦章 北京2008奥运会财务风险的评估

(131)

7.1	风险评估的指标	(131)
7.2	市场风险的评估	(132)
7.3	间接财务风险的评估	(144)
7.4	风险评价图	(146)

第⑧章 北京2008奥运会的财务风险管理

(149)

8.1	北京2008奥运会风险管理的理念与措施	(149)
8.2	明确风险管理的原则	(150)
8.3	风险规避	(152)
8.4	损失控制	(152)
8.5	风险自留	(159)
8.6	保险	(159)
8.7	套期保值	(161)

附：本书专用词汇中英文对照表

(162)

参考文献

(163)

第 1 章

夏季奥运会财务运作的历史沿革

了解夏季奥运会财务状况的历史,对于成功举办北京 2008 奥运会有重要的借鉴意义。本章主要对夏季奥运会的财务状况进行深入研究,通过分析奥运会财务状况的总体趋势以及收支各部分的变化,为整体研究打下理论上的基础。

1.1

夏季奥运会财务状况的研究现状

国内外与奥运会财务状况相关的有关举办奥运会在收入和支出方面的研究主要集中在以下两个方面:一是奥运会营销方面的研究;二是奥运会对举办城市经济影响的研究。

1.1.1 奥运会营销

这方面的研究包括以下一些内容。

1. 奥运会电视转播权的研究

包括电视转播权的收入、收入的分配、转播方式、转播国家数量、转播时间和电视转播观众等。国际奥委会(以下简称 IOC)对奥运会电视转播权的销售方式、收费及分配、电视观众等有全面的资料

发布。奥运会是在世界范围进行转播的体育比赛，世界各主要电视公司逐渐加入对奥运会做全面转播的行列，奥运会电视转播权收入迅速提高，为 IOC 在世界范围推广体育运动打下了坚实的经济基础。IOC 对奥运会电视转播权收入进行分配，有利于在全世界范围推广奥林匹克运动，IOC 对国际单项体育联合会（以下简称 IFs）的投入，促进了体育的全球化。

2. TOP 计划方面的研究

包括参加 TOP 计划的条件、特点、获得的回报、收入的分配等。

3. 关于奥运会赞助的研究

目前国际上的做法是：

（1）限制赞助商的数量，提高成为奥运会赞助商的“门槛”，保障国际奥委会和组委会的经济收入，办好奥运会。

（2）保护以奥林匹克标志为代表的知识产权，杜绝“免费”使用奥林匹克标志的现象，可以使更多的公司愿意成为奥运会的赞助商和供应商，使赞助商在一定的时间和地域内具有相对较大的市场，实现其通过资助奥运会这种社会文化活动提升其产品品牌、公司信誉，促进其自身经济发展的目的。

4. 其他

主要是指奥运会门票等方面的研究，包括奥运会门票的票价、门票发售方式、门票及其发售的数量及构成，等等。

1.1.2 奥运会对举办城市经济的影响

奥运会能够对举办城市的经济产生一定的影响，在国内外学者的研究中，Ferran Brunet（1996）从经济学的视角全面、深入、系统地研究了 1992 年巴塞罗那奥运会对巴塞罗那市和西班牙产生的经济影响，探讨了 1992 年奥运会的模式、收入和支出、奥运会的投资、奥运会在城市基础设施建设、就业等方面产生的影响；Jim Airola 等（2000）从经济学的视角研究休斯敦举办 2012 年奥运会的可能性，认为如果休斯敦

举办奥运会将产生直接、间接和奥运遗产等方面的经济影响,包括旅游、促进区域经济发展等方面;Holger Preuss (2001) 博士探讨了奥运会对举办城市产生的经济影响,包括奥运会的财政模式,组委会的收入和支出,奥运会可能产生的负面经济影响等;董杰(2004) 博士探讨了奥运会对举办城市产生的经济影响,建立了奥运会对举办城市产生经济影响的理论模型,包括收入与支出、投入与产出两个部分,并探讨了奥运会收入及模式、奥运会支出及模式等。

通过以上的文献综述,我们发现,还没有研究者连续地从各届奥运会财务运作的角度对奥运会进行经济方面的研究,因此,本书的意义和价值更加明显。

1.2

奥运会财务状况概述

奥运会的财务状况包括因为举办奥运会而获得的各种收入和各种支出两部分。研究奥运会的财务状况就是研究举办奥运会在收入和支出方面的变化。

1.2.1 奥运会的收入

奥运会的收入是指举办奥运会所获得的全部资金和物品。从奥运会历史的角度进行研究,现代奥运会收入主要来自以下几个方面,即:奥运会举办国家政府对奥运会的资助;IOC 对奥运会的投入;各种捐助;奥运会组委会(以下简称 OCOG)的各种收入和税收,等等(董杰,2001)。

1.2.2 奥运会的支出

奥运会的支出是指举办奥运会所花费的全部资金或成本。从奥运会历史的角度进行研究,现代奥运会的开支主要用在以下两个方面,即:举办奥运会的组织支出和奥运会的工程支出(董杰,2003)。

1. 奥运会的组织支出

奥运会的组织支出是指那些在奥运会结束之后不能使用,也没有任何保留的各个方面的开支,主要是指筹备、举办奥运会时所需要的各种活动的具体运作花费。奥运会的组织支出包括以下一些方面的花费:制定各项计划,组织管理,文化活动,竞赛,等等。

2. 奥运会的工程支出

奥运会的工程支出是指那些在奥运会举办完之后能够继续使用的各种开支,主要是指奥运会举办国家的各级政府、OCOG、企业和私人为举办奥运会兴建的各种体育场馆设施、城市基础设施和城市环境改造等方面的花费。包括直接支出和间接支出两方面。

奥运会工程的直接支出主要是指用于新建、改建、扩建举办奥运会必须使用的比赛场馆、奥林匹克主体育场、奥运村等方面的支出,这些方面的设施对于举办奥运会是必备的。

奥运会工程的间接支出主要是指为了举办奥运会而用于新建、改建、扩建举办城市基础设施,环境保护,宾馆饭店与餐饮服务设施和其他等方面的支出。城市基础设施主要包括交通、通讯、电力、供水和排水,等等。

1.3

近 50 年夏季奥运会的财务状况

1.3.1 近 50 年夏季奥运会财务状况的总体趋势

通过对近 50 年夏季奥运会后正式的总结报告中财务状况的整理,近 50 年夏季奥运会财务状况见表 1-1。表 1-2 为部分届次奥运会本国货币兑换美元的汇率。

表 1-1

近 50 年夏季奥运会的财务状况

单位: 百万美元

年份	届次	举办城市	收入(约)	支出(约)	盈亏(约)
1956 年	第十六届	墨尔本	3.91	4.58	-0.67
1960 年	第十七届	罗马	未获得	未获得	未获得
1964 年	第十八届	东京	73.7	73.7	0
1968 年	第十九届	墨西哥城	未获得	未获得	未获得
1972 年	第二十届	慕尼黑	352.33	540.27	-187.94
1976 年	第二十一届	蒙特利尔	606	1420	-814
1980 年	第二十二届	莫斯科	1 154.73	1 337.52	-182.79
1984 年	第二十三届	洛杉矶	746.559	531.554	+215
1988 年	第二十四届	汉城	1 324	827	+497
1992 年	第二十五届	巴塞罗那	2 080.79	2 076.98	+3.81
1996 年	第二十六届	亚特兰大	1 721.02	1 721.02	0
2000 年	第二十七届	悉尼	1 382.49 *	1 167.44 *	+215.05
2004 年	第二十八届	雅典	2 525.21	2 368.05	+157.16

资料来源: 作者根据各届次夏季奥运会正式出版的总结报告整理。

注: * 表示数据为净收入或净支出。

表 1-2 部分届次夏季奥运会举办国家本国货币兑换美元的汇率

时间	国家和城市	本国货币兑换美元	资料来源
1956 年 8 月	澳大利亚	英镑: 美元 = 0.45: 1	http://eh.net/hmit/exchangerates/
1964 年	日本	日元: 美元 = 360: 1	奥运会正式总结报告
1972 年 8 月	联邦德国	马克: 美元 = 3.65: 1	奥运会正式总结报告
1980 年 8 月	苏联	卢布: 美元 = 0.645: 1	周荣坤、郭传玲等编: 《苏联基本数字手册》, 时事出版社 1982 年版, 第 212 页。
1988 年	韩国	韩元: 美元 = 684.1: 1	奥运会正式总结报告

续表

时间	国家和城市	本国货币兑换美元	资料来源
1992 年 8 月	西班牙	比塞塔: 美元 = 94.0000: 1	http://www.federalreserve.gov/releases/h10/Hist/dat96_sp.htm
2000 年	悉尼	澳元: 美元 = 1.7266: 1	奥运会正式总结报告
2004 年 8 月	希腊	欧元: 美元 = 0.830979: 1	http://www.x-rates.com/cgi-bin/hlookup.cgi

注: 非奥运会正式总结报告资料数据均来自奥运会举办年份的 8 月。

1. 举办奥运会在财务方面由赤字到盈余

从表 1-1 可以看出, 举办奥运会获得收益是在 1984 年洛杉矶奥运会之后, 而在此之前举办的奥运会基本上都是支出大于收入, 只有 1964 年东京奥运会收入与支出达到平衡。这反映出由于奥运会的规模不同, 各个奥运会举办国家的实际情况不同, 奥林匹克营销产生的收入等方面也不尽相同。

需要注意的是, 举办奥运会获得的盈余的处理也是不同的, 例如, 北京 2008 奥运会如果产生盈余, 按照《2008 年第 29 届奥林匹克运动会主办城市合同》, 将采用以下方式进行分配: (1) 20% 归国家奥委会; (2) 60% 由奥运会组委会与国家奥委会磋商用于主办国体育运动事业; (3) 20% 归国际奥委会。因此, 举办奥运会盈亏的多少, 不能只凭数据来单一地进行衡量, 盈余的分配方式对于盈余的多少有一定的影响。也就是说, 有可能出现有的奥运会举办城市不愿意将过多的剩余资金上交国际奥委会而将财务状况的支出多列一些的情况。

单独就某一届次奥运会的财务状况来看, 即使是举办奥运会没有获得收益, 组委会在财务状况方面也是力争减少赤字, 降低公共预算的费用, 增加收入, 降低公共补助金的比例, 以 1972 年慕尼黑奥运会为例, 见表 1-3 和表 1-4。

第1章 夏季奥运会财务运作的历史沿革

表 1-3

1970~1972 年慕尼黑奥运会

财务状况的变化

单位: 百万德国马克

项目	1970 年 2 月 (预算)	1971 年 2 月 (预算)	1971 年 10 月 (预算)	1972 年 6 月 (预算)
支出	1 582	1 901	1 972	1 972
收入	751	1 054	1 202	1 286
公共预算的费用	831	847	770	686

资料来源: The Official Report of the Organizing Committee for the Games of the XXth Olympiad Munich 1972, issued by pro Sport München.

表 1-4

1970~1972 年奥运会相关的收入和

公共补助金总支出的比例

单位: %

时 间	与奥运会相关的收入	公共补助金
1970 年 2 月	47.5	52.5
1971 年 2 月	55.4	44.6
1971 年 10 月	61.0	39.0
1972 年 6 月	65.3	34.7

资料来源: The Official Report of the Organizing Committee for the Games of the XXth Olympiad Munich 1972, issued by pro Sport München.

2. 举办奥运会的收入与支出同步增加

在举办奥运会获得的收入方面, 1956 年墨尔本奥运会收入只有 391 万美元, 1980 年莫斯科奥运会收入达到 11.5473 亿美元, 2004 年雅典奥运会收入达到创纪录的 25 亿多美元, 这一方面说明奥运会自身的盈利能力在不断提升, 另一方面说明奥运会的影响不断加大, 越来越受世人瞩目。

而在支出方面, 墨尔本奥运会只有 458 万美元, 1976 年蒙特利尔奥运会则超过 14 亿美元, 雅典奥运会更是达到 23 亿多美元。

也就是说, 举办奥运会获得的收入在增加, 但却并不是获得的收入越多, 举办奥运会的收益就越大, 而真正对举办奥运会收益起主要作用的还有举办某一届奥运会的支出到底是多少, 只有收入多、而支出少的

奥运会才能获得较多的收益。

3. 举办奥运会获得收入的渠道经历了由少到多、再由多到少的发展过程,但各渠道获得的收入则由少变多

1956 年墨尔本奥运会的收入渠道十分有限,各种渠道的收入数额也十分有限,详见表 1-5。

表 1-5 1956 年墨尔本奥运会的收入渠道与数额 单位: 英镑

收入渠道	数 额
净门票销售	1 170 000
节目 (活动)	36 000
电影、许可证、特许权	77 000
储蓄的利息	12 000
参赛运动员和官员的食宿费	397 000
奥运村小卖部	68 000
总 计	1 760 000

资料来源: The Official Report of the Organizing Committee for the Committee for the Games of the XVI Olympiad Melbourne 1956.

1964 年东京奥运会收入的渠道较 1956 年墨尔本奥运会的收入渠道明显增多,收入的数额也明显增大,重要的是,东京奥运会的收入渠道与 1984 年洛杉矶奥运会以后的奥林匹克营销的模式有很多相类似的地方,见表 1-6。

表 1-6 1964 年东京奥运会组委会收入 单位: 百万日元

收入渠道	数 额
补助金	3 102
国家政府	1 551
东京市政府	1 551
捐款	2 855
奥林匹克筹募基金会	2 805

续表

收入渠道	数 额
其他	50
计划收入	3 656
门票收入	1 871
销售计划	35
特许权收入	600
奥林匹克电影	737
参赛代表团付费	372
其他计划收入	41
各种各样收入	320
利息	35
其他	285
准备金退款	13
总 计	9 946

资料来源: The Organizing Committee for the Games of the XVIII Olympiad, The Games of the XVIII Olympiad Tokyo 1964, The Official Report of the Organizing Committee, 1966, 10.

注: 1 美元 = 360 日元。

需要在此说明的是, 奥林匹克筹募基金会的收入包括以下一些渠道, 如实施邮资邮票的额外费用、电话本广告、卖香烟的广告、“奥林匹亚”香烟的销售、国家有轨电车广告、地铁车厢广告、政府控制下的赛马收入、地方机构控制下的赛马收入、存款的奖金、彩票、服务门票收入、10 日元捐款收入、纪念章收入、公司、组织和个人捐款, 以及国内各种职业比赛的收入, 等等。奥林匹克筹募基金会获得的收入主要是通过市场营销来获得的, 所以, 奥林匹克筹募基金会对奥运会的捐款实际上是将市场营销收入的一部分作为举办 1964 年东京奥运会的资金, 因此, 东京奥运会获得收入的渠道与 1984 年奥运会后的奥林匹克营销模式有相似的地方。

2004 年雅典奥运会的收入渠道十分有限, 但各个渠道的收入却十