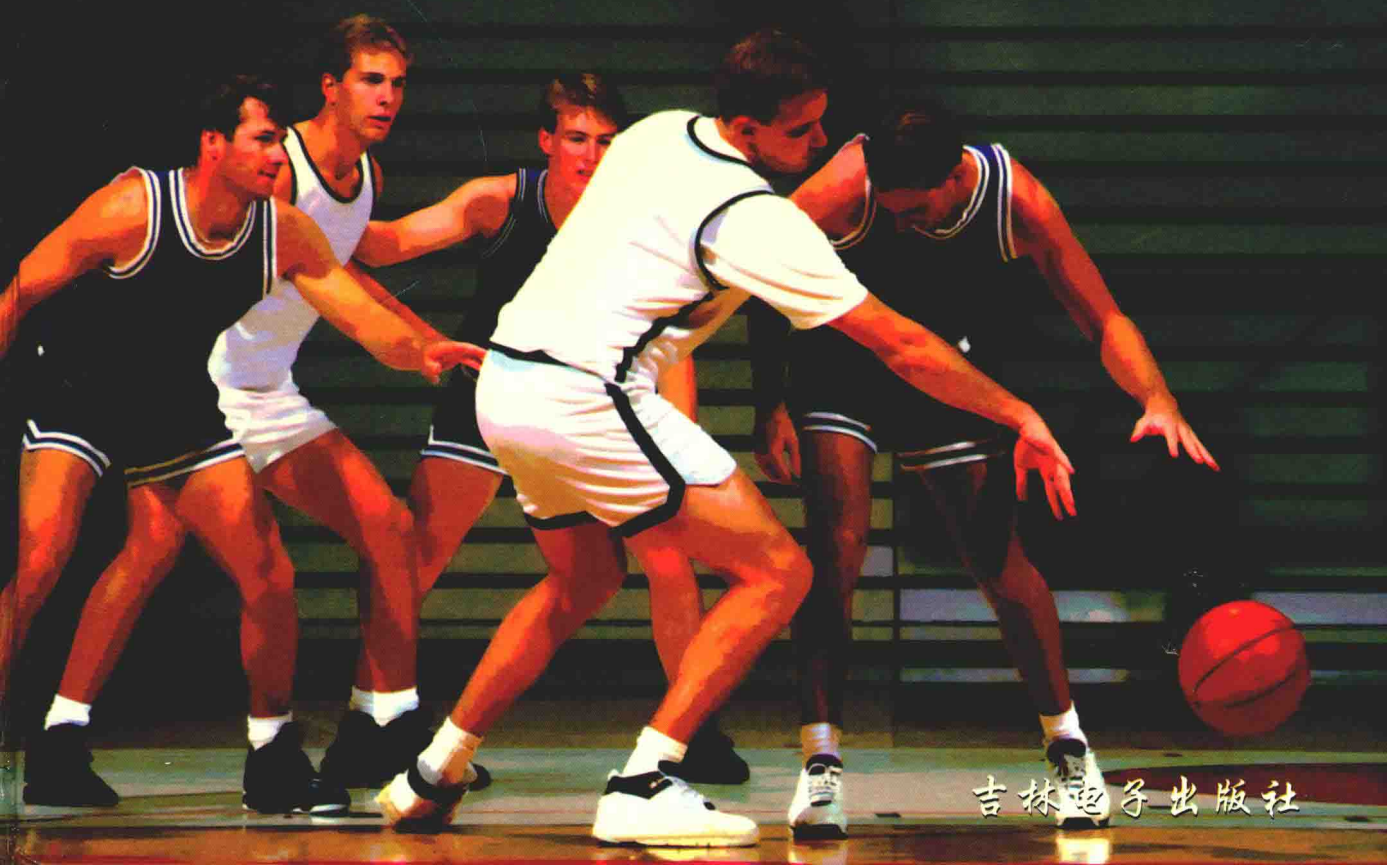


TIYU JULEBU SHICHANGHUA YUNZUO

# 体育俱乐部市场化运作 与现代化管理实务手册

YU XIANDAIHUA GUANLI SHIWU SHOUC

■ 纪康宝



吉林电子出版社

# 体育俱乐部市场化运作与 现代化管理实务手册

纪康宝 主 编

吉林电子出版社

2003 年 9 月

## 内 容 简 介

体育俱乐部的发展符合现代体育发展的趋势,它能更好地发挥社会办体育的积极性和创造性,从根本上解决体育在基层长期没有组织网络的局面。为了帮助广大体育工作者更好地工作,我们特地编写了本书。本书共分九编,分别从体育俱乐部概论、体育俱乐部与体育产业、体育俱乐部市场化经营与运作、体育俱乐部的现代化管理、学校业余体育俱乐部(青少年体育俱乐部)的建设、俱乐部体育赞助运作与管理、俱乐部的体育经纪人运作与管理以及国内外体育俱乐部成功运作与管理案例分析等诸多方面进行了详尽而深刻的论述。同时,备有相关法律法规,以方便读者查阅使用。

本书不仅内容详实,通俗易懂,而且结构合理,选材科学,基本反映了当前国内外体育俱乐部的最新管理理念。本书主要适用于体育俱乐部、体育管理部门、体育产业公司、学校业余体育俱乐部、体育场馆以及体育院校等众多部门的体育工作者学习参考。

### 体育俱乐部市场化运作与现代化管理实务手册

纪康宝 主编

出版:吉林电子出版社

发行:全国新华书店

版次:2003年9月第一版

印次:2003年9月第一次印刷

ISBN 7-900359-70-2/Z·11

开本:787×1092 1/16

字数:2000千字

印张:94.75印张

印数:1-200册

光盘定价:798.00元(附赠配套阅读手册)

# 本书编委会成员

主 编：纪康宝  
编 委：（以姓氏笔画为序）

王 静

李宁明

刘玉新

刘勇传

杨 峰

宋卫华

陈 杰

梁启天

熊红颖

# 加快体育俱乐部发展,加强俱乐部的管理

## (代前言)

体育俱乐部的发展符合现代体育发展的趋势,可以改变过去主要由国家依靠行政手段办体育的状况,更好地发挥社会办体育的积极性和创造性,有利于建立健全群众体育组织,从根本上解决体育在基层长期没有组织网络的局面,促进基层体育活动的开展,有利于丰富人民群众文化生活,也有利于青少年后备人才的培养和竞技水平的提高。

### 一、加快体育俱乐部发展和加强俱乐部管理的必要性和紧迫性

当前加快体育俱乐部发展,加强俱乐部管理的重要性可以从以下四个方面来理解。

#### (一)加快体育俱乐部发展、加强俱乐部管理是社会经济发展和体育改革的必然趋势

随着我国改革开放的不断深入,国民经济的不断发展,人民群众对体育的普遍重视,对体育需求的不断提高。在当前世纪之交的关键时刻,中国的体育到底应该怎么发展?是完全由社会来办,还是完全由国家来办,还是走由国家和社会共同兴办的格局,应该很好地考虑。对体育的认识重要的是要牢记 177 个字,这就是八届人大四次会议通过的《国民经济和社会发展的“九五”计划和 2010 年远景目标纲要》里面对体育的一段论述,这段论述有前后两段,前一段讲的是体育是什么,后一段讲的是体育怎么发展。体育是什么讲了“两个计划、一个加强、一个促进”,体育怎么发展强调了“两个建立、一个改革、一个形成”。即“实施全民健身计划,普及群众体育运动,普遍增强人民体质。加强学校体育,明显改善青少年身体素质。落实奥运争光计划,提高运动技术水平。促进体育科研、教育、宣传和对外交流的发展。”两个建立是指“建立社会化的群众体育组织网络,建立并完善国民体质测定系统,”一个改革是“进一步改革体育管理体制,有条件的运动项目要推行协会制和俱乐部制,”一个形成是“形成国家与社会共同兴办体育事业的格局,走社会化、产业化的道路”。这段话是中共中央向全国人民代表大会提议,由全国人民代表大会审议通过的,是规划和指导本世纪末和下世纪前 10 年我国经济发展与改革的纲领性文件。这 177 个字言简意赅,把今后一个时期体育工作的目标、任务、措施讲得非常明确,为我国体育事业的改革和发展指明了方向,也为体育俱乐部的发展提供了依据。可以说,推行体育俱乐部制是形成由国家与社会共同兴办体育事业的格局,走社会化、产业化道路的一个重要环节和举措。

长期以来,体育事业完全由国家包办,群众体育活动的开展是以行政单位为基本的组织细胞,军队是连、排、班,厂矿是工厂、车间、班组,学校是年级、班、组等,这是计划经济条件下福利体育的集中表现。党的十一届三中全会后,随着改革开放的深入和国家经济的

发展,综合国力的增强,人民群众的体育健身意识不断提高,对体育健身娱乐的需求越来越迫切,行政组织相对弱化,群众主要靠自发参加体育活动。高度集中和自发活动这两种方式都有其弱点,一是不能覆盖全社会,二是缺乏行之有效的指导,三是不能有效地调动和发挥社会办体育的积极性。因此能贴近群众、服务群众、能把群众组织起来进行体育锻炼的俱乐部组织形式是当前要积极推广的重点。从体育俱乐部在国外一百多年的发展及在我国近 20 年的实践证明,体育俱乐部确实是满足群众需要的有效组织形式,是体育产业化的有效途径,是体育社会化的有效方法,是促进社会主义精神文明建设的有效载体。

就体育改革来说,最终要形成国家和社会共同兴办体育事业的格局。在这个格局条件下,将来有可能会形成体总—协会—俱乐部这样一种体育管理体系。在这个体系中俱乐部是体育组织建设和网络发展的基础细胞,是整个体育工作的根基和落脚点。如何促进体育俱乐部的发展,“激活”这个细胞,是体育社会化、产业化的一个工作重点。我们一定要统一思想,在鼓励和支持体育俱乐部建设的同时,加强对它的管理,促其持续、健康、快速的发展。

## (二)加快体育俱乐部发展和加强俱乐部管理是提高全民身体素质的必然要求

未来的新世纪是一个日新月异、迅猛发展、以高科技为核心的知识经济时代,是国际经济和科技竞争十分激烈的时代。新的形势使我们面临着巨大的发展机遇和严峻的挑战,能否把握机遇,赢得挑战,关键在于人才。高素质的人才不仅要有优良品质、掌握现代科学技术和知识,而且还要有强健的身体、坚强的毅力、顽强的竞争意识和良好的合作精神。

增强人民体质很重要的一点就是抓身边的组织,大力发展体育俱乐部等组织形式,把群众自发的体育活动组织起来,形成联系广大群众的体育组织网络,不断提高群众体育活动的水平。体育俱乐部这一形式的作用很多,有政治功能、经济功能、文化娱乐功能等,而体育功能、教育功能是其中最重要的二条基本功能。中央在《关于加强和改进思想政治工作的若干意见》中特别强调,要“普及那些与群众日常生活密切相关的自然科学、医疗卫生、科学健身和生老病死等方面的知识”,要求“广泛开展丰富多彩、健康有益的群众性文化体育活动”,文化馆、体育馆要“面向社会,服务群众,充分发挥在思想政治教育中的作用”,体育俱乐部在这些方面大有可为。通过发展体育俱乐部,使人民群众在其中得到健身、娱乐、休闲,可以增强人民体质,使参加体育俱乐部锻炼的人有一个健康强壮的身体;能培养大家的团队精神、协作互助精神和为社会服务的精神,特别是对培养青少年学生的集体主义、爱国主义精神和艰苦奋斗、勇敢拼搏的优良传统具有积极作用。因此,通过俱乐部形式开展健康、有益的体育活动是提高全民身体素质和思想道德素质的有效组织方式。

(三)加快体育俱乐部发展和加强俱乐部管理是扩大体育消费,拉动内需,推动国民经济发展的重要举措

体育俱乐部从社会学角度来看是一个社会组织,但从经济学的角度来看又是一个产业组织,有产业性,具有重要的经济功能,对国民经济的发展有重要的推动作用。

### 1. 体育俱乐部在拉动消费方面主要作用

随着广大群众消费观念的更新和消费水平的提高,体育俱乐部在拉动体育消费方面发挥着越来越重要的作用。特别是以职业体育俱乐部和健身体育俱乐部为主体的竞赛表演市场和健身娱乐市场是吸引群众体育消费的主要市场之一。我国一些体育项目开展了高水平俱乐部职业联赛,市场火爆,吸引了众多球迷和消费,据统计,1998年赛季,足球、篮球、排球三大球职业联赛,现场观众人数超过700万人,吸引群众消费近2亿元。随着群众多层次、多项类、多形式的体育需求的增强,为健身俱乐部的发展提供了广阔的空间,人民群众通过体育健身俱乐部这种形式花钱买健康已成为一种潮流时尚。从最新体育场馆的调查资料看,到体育场馆90%的消费者一次花费在50~100元;深圳市从事健身活动的体育企业有160多家,1997年营业额达5亿元;北京市1998年体育经营场所已达5000家,年营业额5亿多元,上缴税金7800多万元。群众体育健身消费增加促进了体育俱乐部的发展,体育俱乐部的发展又拉动了群众的体育消费。尽管现在这种消费的带动作用,不会马上对全民消费有全面的效果,但这种消费具有相当大的市场潜力,随着体育俱乐部的不断完善和壮大,其对消费的拉动作用会越来越显露出来。

## 2. 体育俱乐部具有投融资方面的作用

体育产业对投资者有很大的吸引力,根本原因是体育产业的资本利润率远远高于社会平均资本利润率。现在许多企业家把眼光放在与体育相关的产业上,以获得更多利润,客观上也促进了体育的发展。而体育俱乐部在投融资方面具有良好的条件,是企业投资体育产业的第一选择。体育俱乐部一方面可以提高企业的知名度,另一方面可以通过商业运作盈利,扩大赚钱渠道。同时,体育俱乐部还具有融资作用,一些大型体育俱乐部实际上就是从事体育经营活动的公司,将来时机成熟可以通过股票上市融资发展。在国外体育俱乐部上市发行股票的很多,有些还是俱乐部获取资金的主渠道。我国从1996年以来,已有两家具有体育产业性质的公司上市,一家是北方五环股份有限公司,一家是中体产业股份有限公司,中体产业公司上市后融资2.7亿,为企业的发展提供了充足的资金。尽管现在体育俱乐部还没有一家上市,但是可以预见不久的将来,必定有大量的体育俱乐部公司上市,通过资本运营,从股票市场融资,现在已有不少证券公司正在筹划这件事,有些俱乐部可能通过香港上市。还有就是我国不久前和美国签署了关于中国加入WTO(世界贸易组织)的协议,这意味着我们加入WTO已经为时不远。那么我们就需要及早着手研究经济全球化对我国体育俱乐部有什么影响,外资会不会介入我国的体育俱乐部等有关问题。

## 3. 体育俱乐部在解决就业方面具有很大潜力

当前,就业问题是困扰我国经济体制改革的一个重要问题,体育俱乐部的社会效益、经济效益不断提高,为社会提供了大量的就业机会,减轻了政府在就业问题上的压力。

我们仅从这三个方面分析体育俱乐部在推动国民经济发展上具有巨大的作用和潜力,如果我们从更深层次看,俱乐部还可以挖掘不少经济功能。所以加快其发展是国民经济发展的必然要求,是拉动内需的有效方法。

## (四)加快体育俱乐部发展和加强俱乐部管理是适应社会、民间组织管理的需要

当前随着国家政治、经济体制改革的逐步深入,政事分开、政企分开、政社分开的格局

将逐步形成,“小政府、大社会”的格局将基本确定,这必然要求调整原有的社会结构,发展多元化的社会组织。民间组织的发展势在必行,就体育改革来说,最终要形成国家和社会共同兴办体育事业的格局。社会办体育的重点就是抓群众身边的体育组织,核心是抓体育俱乐部的建设。随着改革开放的深入和国家经济的发展,当前加快体育俱乐部发展的政治、经济、社会文化等外部环境已经具备,体育出现了“五化”趋势:投资社会化、经营企业化、场馆市场化、体育用品大众化、无形资产商业化,这些体育俱乐部产生和发展的基本要素的出现,为我国体育俱乐部的快速发展提供了必要的准备条件,各种形式、各个层次、各种类型的体育俱乐部可以说是蓬蓬勃勃,飞速发展。

同时,民间组织的管理问题也日渐突出,特别是今年发生的“法轮功”事件使我们更加认识到加强民间体育组织管理的重要性。“法轮功”组织是邪教组织,已经被取缔。对其它的民间组织也要从政治的高度来看待,要加强民间体育组织的管理。最近,中共中央办公厅、国务院办公厅下发了《关于进一步加强民间组织管理工作的通知》,在7个方面就加强民间组织管理工作提出了明确具体的要求。通知特别强调要落实双重负责的管理体制。就体育方面来说,体育行政部门作为从事体育活动的民间组织的业务主管部门,要在这些组织的申请登记、思想政治工作、党的建设、财务和人事管理、研讨活动、对外交流、接受境外捐赠、按章程开展活动等方面切实负起责任。所以,我们要把加强体育俱乐部管理看作是体育工作讲政治的一个重要内容。俱乐部都要边发展、边管理,要两手抓,两手都要硬,通过管理促发展,通过发展抓管理,这是适应国家对民间组织管理的需要的。要注意加强调查研究,用法规进行管理,要做到有法可依,执法必严,既不要过分干预俱乐部的内部运作,又不能放手不管,要掌握好“度”,根据俱乐部的发展情况和实际管理工作中出现的一些问题,及时出台相应的政策法规,保证俱乐部快速、健康、持续的发展。

## 二、加快体育俱乐部发展,加强俱乐部管理的基本思路

如何加快俱乐部发展,加强俱乐部管理,基本思路主要有四个方面。

(一)以青少年业余俱乐部和群众健身俱乐部建设为基础,推进各类体育俱乐部的全面发展

体育俱乐部的种类繁多,目前根据不同的标准,政府应当支持鼓励各类俱乐部的发展,不同类型的俱乐部为不同层次、不同人群、不同兴趣爱好的人提供着服务,在态度上应一视同仁,但在具体工作上应有主有次,有先有后。要根据俱乐部的不同性质和类型,制定不同的政策,对高消费的企业型俱乐部,如高尔夫球俱乐部等,只能满足少部分人的需要,因此,要在国家宏观调控下,合理布局、适量发展。职业俱乐部,则要根据项目的不同情况和特点,有计划有步骤的逐步推开,量力而行。政府行政部门应重点优先发展能最大限度提高全民身体素质,为大多数人谋福利的俱乐部,这主要是指青少年俱乐部和群众健身俱乐部,无论是以社团形式存在,或者以民办非企业形式存在,还是以企业形式存在,都要采取积极鼓励、大力扶持政策,促其快速、健康发展。

青少年是开展体育运动的基础,通过青少年体育俱乐部在青少年中普及体育活动,一方面可以教授他们体育技能,从小打下良好的锻练习惯,使体育运动成为他们终生的爱好,拉动体育消费市场的发展,同时也提高全民身体素质;另一方面通过这一形式能发现

和造就更多的体育后备人才,为我国竞技体育服务,实现奥运争光计划。群众健身俱乐部面向广大老百姓,建在群众身边,贴近群众、服务群众,也最能体现党和政府对人民群众身体健康的关心,是群众需要的我们就要大力发展。因此,这两类俱乐部是加快发展,加强管理的核心,只有基础坚实了,管理规范了,其它类型的俱乐部才能得到更充分的发展。

## (二)以青少年和老年人为重点,带动全民参与体育俱乐部锻炼

基本思路的第一方面谈的是优先发展俱乐部的类型,从参加俱乐部活动的对象即人群来说,就是要“抓两头,促中间”,即以青少年和老年人为重点,带动中年人参加俱乐部活动。根据调查我国经常参加体育锻炼的人群,呈现两头大,中间小,主要分布在二个年龄段。

一是在校的青少年学生。目前我国有大、中、小学 93 万余所,在校学生 2.34 亿,这是一个很大群体。青少年体育是整个体育事业的战略基础,抓住了青少年体育,就等于抓住了全中国人的体育。当前青少年开展体育活动主要是通过体育课,其他活动形式基本上较少,这种传统的学校体育活动管理模式存在很大局限性,不利于培养学生的体育个性,也不利于调动学生参与体育的积极性。今年 6 月全国政协、教育部、体育总局三家联合调查了广西、浙江青少年体育状况,通过调研大家提出应大力发展青少年体育俱乐部,认为这是以青少年为主体开展体育健身活动的一个非常好的形式,既为青少年开展体育活动创造了条件,又具有培养选拔高水平竞技体育人才的功能,值得大力提倡。今后青少年学生在课外、周末、假期参加体育活动,就不一定都以班集体为单位进行,学生可以根据兴趣参加体育俱乐部,从事自己喜爱的体育活动。发展青少年体育,全面提高青少年素质,发展青少年体育俱乐部,重点是农村,难点也是农村,主要是由于农村开展青少年体育活动受经费、场地、师资力量等因素制约较大,因此如何提高农村青少年身体素质又是重中之重。

二是老年人。老年人体育工作是我国体育工作的重要组成部分,是贯彻实施《全民健身计划纲要》的重要方面,满足广大老年人日益增长的体育需求,努力为老年人营造科学、文明的健身环境是时代发展的客观要求。今年年底我国将进入人口老龄化国家的行列,由于老年人在经济上、时间上都有一定保证,所以这一人群是体育锻炼的积极参与者,如何组织自发锻炼的老年人开展体育活动是我们体育工作面临的一个大问题。当前国外一些势力在与我们争取下一代的同时,也在争夺老一辈,“法轮功”事件就是一个教训,参加“法轮功”练习的多为老年人。今年 10 月 28 日国家体育总局下发了《关于加强老年人体育工作的通知》,对加强老年人体育工作提出了十项要求,特别强调老年人体育工作要进一步加大改革力度,不断深化改革,要从适应社会主义计划经济的管理体制和运行机制转移到适应社会主义市场经济体制的轨道上来,要积极建立依托街道办事处和乡镇文体站的基层老年人体育组织。事实证明通过体育俱乐部这一形式,组织老年人参加活动,就是解决这一问题的有效方式。特别是大力发展社区体育俱乐部,充分发挥社区的区域性,就地就近,方便群众,便于组织体育活动的特点和优势,开展丰富多彩的体育活动,吸引老年人参加健康的健身活动,使老年人老有所爱,老有所乐,健康、幸福地度过晚年。同时要加强老年人体育的科学研究工作,要破除精神迷信,宣传和提倡科学、文明的生活和健身

方式,不断推出适合老年人的体育健身项目,加强社区体育俱乐部中党组织建设,加强思想工作,这样既能丰富老年人的文化生活,又能有效杜绝老年人在退休之后政治思想上松懈的趋势,保持应有的政治敏锐性,防止被别有用心的人利用。

抓住青少年和老年人两大群体,也就抓住了参加俱乐部活动人群的大多数,中年人由于工作、家庭等原因参加体育活动的机会较少,对他们我们也要加强宣传,通过社区健身俱乐部等形式,带动他们参加俱乐部活动,从而让体育俱乐部为提高全民族的身体素质服务。

(三)以加强群众身边体育场地建设入手,夯实广大群众参与体育俱乐部活动的物质基础

体育俱乐部的发展离不开物质基础的保障,体育场地更是体育俱乐部开展活动的必要条件。鼓励俱乐部的发展,国家就应该积极为群众参加体育俱乐部活动提供更多的便利条件,要大力兴建身边的场地,夯实广大群众参与体育健身的物质基础,保障俱乐部的发展,这是由我们党全心全意为人民服务的宗旨决定的。

当前,我国体育场地设施主要存在以下几个问题:一是少。据统计,截止到1995年底,我国共有体育场地60.5万个,人均面积仅0.65平方米,难以满足广大群众日益增长的对体育健身的需要,体育场地缺乏已成为影响人民群众参与体育活动最主要的制约因素;二是闲。我国现有场地的67%集中在大中小学学校之中,这是我国体育场地的大头,但这些场地与设施的大门还远未能向社会打开,一部分公共体育场馆也长期闲置,未能向广大群众开放,也未能进行有效的产业开发;三是远。大部分体育场馆都远离居民区,这给广大群众到体育场馆进行健身活动带来不便;四是高。体育场馆开放后适当收费,以弥补场馆必要的管理和维修经费是应该的,但一些场馆收费较高,这也使一些群众只能望而却步。广大群众热切呼唤能解决体育健身场地不足的问题。

因此,兴建体育设施尤其是群众身边的公共体育设施,为群众开展体育活动提供必要的条件十分重要,这也是俱乐部发展所必须的物质条件。我们工作重点要放在为普通群众提供健身场地上,就是体育场地要大众化、平民化,建在群众身边,实实在在的为俱乐部的发展提供保障条件。

在提供场地的条件下,我们要采取以下措施以满足俱乐部发展的需要:

一是按原国家体委1995年下发的《关于公共体育场馆向社会开放的通知》精神,现有体育场馆要坚决向群众开放,通过打开大门,改善场馆环境,提高服务质量,来吸引更多群众走进体育场馆。

二是要采取多种形式新建改建体育场馆,体育作为公益事业国家政府在修建场馆方面有责无旁贷的责任,这是一个主要渠道。特别是地方政府在规划城市建设、开发居民小区、发展农村文化设施时,都应把体育场地的建设纳入规划建设的内容。另外我们也要充分发挥社会各方面的积极性,采取多种投资形式,鼓励企业、个人和外商建设体育设施,积极探索场馆建设的多种实现形式。国家体育总局在体育设施建设上作了大量工作,特别是实施了体育彩票全民健身工程取得了很大成绩,从1994年开始,国家体育总局利用体育彩票收益金先后在31个省区市修建了1077个全民健身工程,这种取之于民,用之于民

的做法,受到广大群众欢迎,被誉为“送到身边的幸福工程。”

三是要开发利用自然资源,为群众参加俱乐部锻炼提供条件。群众健身不象体育比赛那样都要求正规的场地,因此要充分发挥群众的创造性,想尽各种办法,开发山、川、湖、海和公园、绿地、广场、街道等的体育功能,使之为群众健身服务。

总之,通过开放、建设、利用三种渠道,我们一定会夯实广大群众参与体育健身的物质基础,改变目前我国体育场地设施不足的状况,为体育俱乐部发展提供物质保障和条件。

(四)以体制、机制、法制建设为核心,保证体育俱乐部快速、健康、持续发展

体育俱乐部的发展应该是快速的、健康的、持续的发展。要达到这三大发展,应该从三个方面下功夫,就是要从体制上下功夫,从机制上下功夫,从法制上下功夫,抓住这三个“制”。

从体制上下功夫关键是要理顺关系,一方面要理顺俱乐部的外部关系,特别是俱乐部、体育行政部门、体育协会三者的关系。体育行政部门是体育俱乐部的业务主管部门,对俱乐部有业务管理权,而管理主要表现为宏观调控,用财政、行政和法律手段为体育俱乐部的发展创造条件,提供服务,而不是在微观层次对俱乐部进行干预。当前体育行政部门大多是通过协会这一中间机构对俱乐部实施管理,但我们一定要明白协会与俱乐部不是上下级的行政隶属关系,而是平行互利的伙伴关系,应尊重俱乐部的地位,使俱乐部的合法权益不受侵犯。体育改革应加快单项协会实体化步伐,这将有助于理顺协会与俱乐部的关系。另一方面,要理顺俱乐部内部各方面的关系,建立健全体育俱乐部的内部机构。只有体制顺了,并培育出自己的市场,俱乐部才能快速发展。

从机制上下功夫,就要注重效益,没有效益,就很难持续。体育俱乐部的持续发展关键在于效益,效益是核心。效益包括社会效益和经济效益,不同性质、不同类型的俱乐部社会效益有大有小,但不管哪种俱乐部只要它遵纪守法,社会效益都是好的。提高俱乐部的经济效益一方面要加强俱乐部经营管理,引进经营人才,拓宽经营渠道,提高经营能力;另一方面,由于体育俱乐部是一个新生事物,如果完全按一般的企业或社会团体或民办非企业单位来对待,俱乐部发展起来很艰难,所以要促进其发展,国家应加强扶持,特别是从政策上鼓励其发展。国外体育俱乐部大多能从政府得到资助,有的甚至高达俱乐部支出的70%。目前我国对俱乐部进行较多的财政补助还比较困难,重点在政策导向上要加强扶持,给予一定的优惠政策。在国家扶持政策上,我们认为应从以下几个方面入手:一是逐步实现并增加国家对体育俱乐部的财政补助,特别是要积极争取地方财政的支持,充分发挥和调动地方政府在体育俱乐部发展中的作用;二是加强对体育俱乐部的管理,加强对经营者和指导者的辅导和培训,为指导俱乐部的健康顺利发展提供保证;三是争取加大体育彩票的发行额度,从体育彩票收益金中拿出一部分扶持俱乐部的发展,这种补助可通过各级运动协会进行;四是公共体育设施免费或优惠向体育俱乐部开放,特别是向群众性社区体育俱乐部开放,使参加俱乐部的群众能有良好的锻炼场所;五是争取政府在税收、投融资、登记注册等方面给予一定优惠政策,调动社会办体育俱乐部的积极性。

要使俱乐部健康发展,必须从法制上下功夫,从管理上下功夫,加强法制,加强管理。通过法规制度规范俱乐部运作是加强管理的主要途径。国家体育总局已在调研的基础

上,制定了《体育俱乐部管理暂行规定》,这一法规明确了体育俱乐部的职责任务、登记管理和成立的基本条件,体育俱乐部的内部管理、保障条件及监督处罚等事项。我们还将继续在法规建设上下功夫,争取早日出台一些保障俱乐部健康发展的配套法规,建立一套完善的体育俱乐部法规体系,使体育俱乐部的管理有法可依、有章可循,同时加强执法检查,保证俱乐部的健康发展。

如果俱乐部的工作真正以抓体制、机制、法制三个方面为核心,就一定能保证体育俱乐部快速、持续、健康发展。

本书编委会

2003年9月

# 目 录

## 第一编 体育俱乐部概论

|                               |      |
|-------------------------------|------|
| 第一章 体育俱乐部概述 .....             | (3)  |
| 第一节 体育俱乐部热的根源——体育热 .....      | (3)  |
| 一、调剂生活,愉悦身心 .....             | (4)  |
| 二、增强体质、促进健康、延年益寿,提高生活质量 ..... | (4)  |
| 三、有利于培养现代人素质 .....            | (5)  |
| 四、节省医药费用,促进生产力的提高 .....       | (5)  |
| 五、促进体育产业大发展 .....             | (6)  |
| 六、满足人们的审美需求 .....             | (6)  |
| 第二节 体育俱乐部的类型 .....            | (7)  |
| 一、业余体育俱乐部 .....               | (7)  |
| 二、职业体育俱乐部 .....               | (7)  |
| 三、商业体育俱乐部 .....               | (8)  |
| 第三节 体育俱乐部的发展沿革 .....          | (8)  |
| 一、业余体育俱乐部和职业体育俱乐部的发展沿革 .....  | (8)  |
| 二、商业体育俱乐部的发展沿革 .....          | (10) |
| 第四节 各类体育俱乐部的相互关系 .....        | (11) |
| 第二章 职业体育俱乐部 .....             | (12) |
| 第一节 职业体育俱乐部的特征和作用 .....       | (12) |
| 一、非盈利性职业体育俱乐部的特征 .....        | (12) |
| 二、盈利性职业体育俱乐部的特征 .....         | (13) |
| 三、职业体育俱乐部的作用 .....            | (13) |
| 第二节 职业体育俱乐部产生的前提条件 .....      | (14) |
| 一、体育条件 .....                  | (14) |

|                         |      |
|-------------------------|------|
| 二、自身条件·····             | (18) |
| 第三节 职业体育俱乐部的经营管理·····   | (20) |
| 一、努力扩大财源·····           | (20) |
| 二、抓好职业运动队的管理·····       | (29) |
| 三、重视后备人才的培养·····        | (38) |
| 四、扩大会员队伍,做好球迷工作·····    | (41) |
| 第三章 业余体育俱乐部·····        | (43) |
| 第一节 业余体育俱乐部的特征和作用·····  | (43) |
| 一、业余体育俱乐部的特征·····       | (43) |
| 二、业余体育俱乐部的作用·····       | (44) |
| 第二节 业余体育俱乐部产生的前提条件····· | (45) |
| 一、社会条件·····             | (45) |
| 二、体育条件·····             | (46) |
| 三、自身条件·····             | (53) |
| 第三节 业余体育俱乐部的发展状况·····   | (54) |
| 一、俱乐部的数量和会员数·····       | (54) |
| 二、俱乐部的规模·····           | (54) |
| 三、参加俱乐部的目的·····         | (55) |
| 四、俱乐部成员的人口学特征·····      | (55) |
| 五、俱乐部的稳定性·····          | (56) |
| 六、俱乐部有无章程的情况·····       | (56) |
| 七、俱乐部的经费情况·····         | (56) |
| 八、俱乐部管理情况·····          | (57) |
| 九、俱乐部的活动时间·····         | (57) |
| 十、俱乐部活动场地情况·····        | (58) |
| 十一、业余体育俱乐部的归属状况·····    | (58) |
| 十二、为非会员提供服务的状况·····     | (58) |
| 第四节 业余体育俱乐部的组织结构·····   | (59) |
| 一、主席团·····              | (59) |
| 二、管理顾问委员会、元老咨询委员会·····  | (60) |
| 三、成人体育部·····            | (60) |
| 四、青少年体育部·····           | (60) |
| 五、管理部·····              | (60) |
| 六、市场部·····              | (60) |
| 七、场地部·····              | (61) |
| 八、财务部·····              | (61) |

|                               |      |
|-------------------------------|------|
| 第五节 业余体育俱乐部的经营管理              | (61) |
| 一、最大限度地满足各类会员的需要              | (61) |
| 二、激发会员的奉献精神,提高俱乐部的亲和力、向心力和凝聚力 | (61) |
| 三、努力扩大财源                      | (62) |
| 第四章 商业体育俱乐部                   | (64) |
| 第一节 商业体育俱乐部的特征和作用             | (64) |
| 一、一般商业体育俱乐部的特征                | (64) |
| 二、高级商业体育俱乐部的特征                | (65) |
| 三、商业体育俱乐部的作用                  | (65) |
| 第二节 商业体育俱乐部的经营管理              | (66) |
| 第五章 学校体育俱乐部                   | (67) |
| 第一节 学校和俱乐部的关系                 | (67) |
| 第二节 校外体育与俱乐部                  | (67) |
| 一、以成员利益为准则                    | (68) |
| 二、不依赖第三者                      | (68) |
| 三、义务参与工作                      | (68) |
| 四、民主决策制                       | (68) |
| 第三节 体育课程模式与教学内容的演变            | (69) |
| 一、体育课程模式的演变                   | (69) |
| 二、课程理论的演进                     | (70) |
| 三、目的论体育观的发展                   | (70) |
| 四、联邦德国的运动课程目标                 | (71) |
| 第四节 俱乐部与学校体育观念的变革             | (72) |
| 一、由体育教学法向体育教育学的变迁             | (72) |
| 二、运动(SPORTS)教育学的产生与影响         | (72) |
| 三、向生产型体育转换                    | (73) |
| 四、体育的系统模式                     | (73) |
| 五、开发行为能力                      | (73) |
| 第六章 世界体育俱乐部的发展趋势              | (75) |
| 第一节 业余体育俱乐部发展趋势               | (75) |
| 第二节 职业体育俱乐部                   | (76) |
| 第三节 商业体育俱乐部                   | (76) |

## 第二编 体育俱乐部与体育产业

|                            |       |
|----------------------------|-------|
| 第一章 体育产业概述 .....           | (81)  |
| 第一节 体育产业基本概念 .....         | (81)  |
| 一、关于体育产业的认识问题 .....        | (81)  |
| 二、关于体育产业的实践问题 .....        | (84)  |
| 三、关于体育产业的环境问题 .....        | (88)  |
| 第二节 我国体育产业的形成和发展 .....     | (92)  |
| 一、在社会变革中崛起的朝阳产业 .....      | (93)  |
| 二、我国体育产业的现状 .....          | (95)  |
| 三、我国体育产业面临的问题 .....        | (100) |
| 四、我国体育产业发展的前景 .....        | (105) |
| 第三节 体育产业化的意义与前景 .....      | (110) |
| 一、经费是制约我国体育发展的一个重要因素 ..... | (110) |
| 二、体育产业化是体育事业发展的必然选择 .....  | (111) |
| 三、利用体育自身的特点和魅力实现产业化 .....  | (111) |
| 四、体育产业发展前景广阔 .....         | (111) |
| 第四节 我国体育产业化的战略思考 .....     | (112) |
| 一、体育产业化的理论探析 .....         | (112) |
| 二、体育产业化的国际经验 .....         | (114) |
| 三、我国体育产业化发展实践 .....        | (115) |
| 四、对我国体育产业化的战略思考 .....      | (117) |
| 第五节 体育产业化的进程与推进 .....      | (121) |
| 一、加快体育产业化的进程 .....         | (121) |
| 二、加快体育产业化的两个认识问题 .....     | (123) |
| 三、体育经济工作的几个原则 .....        | (124) |
| 四、切实推进体育的社会化和产业化 .....     | (125) |
| 第二章 体育市场 .....             | (134) |
| 第一节 体育市场概述及功能特征 .....      | (134) |
| 一、体育市场概述 .....             | (134) |
| 二、体育市场的功能 .....            | (134) |
| 三、现阶段体育市场的特征 .....         | (135) |
| 第二节 体育市场类型 .....           | (136) |

|                                      |       |
|--------------------------------------|-------|
| 一、体育市场要素 .....                       | (136) |
| 二、体育市场分类 .....                       | (137) |
| 三、体育市场细分 .....                       | (138) |
| 第三节 体育市场调查 .....                     | (141) |
| 一、体育市场调查的意义 .....                    | (141) |
| 二、体育市场调查的原则 .....                    | (142) |
| 三、体育市场调查的类型 .....                    | (142) |
| 四、体育市场调查的内容 .....                    | (143) |
| 五、体育市场调查的程序 .....                    | (144) |
| 六、体育市场调查方法 .....                     | (146) |
| 第四节 体育市场预测 .....                     | (150) |
| 一、体育市场预测的作用与基本要求 .....               | (150) |
| 二、体育市场预测的类型与步骤 .....                 | (151) |
| 第三章 体育消费 .....                       | (161) |
| 第一节 体育消费兴起的社会动因 .....                | (161) |
| 一、经济持续、高速增长是体育消费兴起的根本原因 .....        | (161) |
| 二、城乡居民收入的持续增长使体育消费从可能变为现实 .....      | (162) |
| 三、居民消费水平不断提高和消费结构不断优化是体育消费兴起的 .....  | (163) |
| 四、国民健康意识和生活质量意识的提升是体育消费形成的重要诱因 ..... | (163) |
| 五、余暇时间增多为体育消费的形成提供了必要条件 .....        | (164) |
| 六、不断深化的体育体制改革促进了体育消费的兴起 .....        | (165) |
| 七、体育消费的特性和种类 .....                   | (165) |
| 八、体育消费的特性 .....                      | (165) |
| 九、体育消费的种类 .....                      | (167) |
| 第二节 体育消费水平及其主要差异 .....               | (168) |
| 一、体育消费水平 .....                       | (168) |
| 二、体育消费水平差异 .....                     | (169) |
| 三、制约我国居民体育消费增长的因素 .....              | (170) |
| 四、收入水平不高、总体消费水平不高,影响体育消费的扩大 .....    | (170) |
| 五、收入增长趋缓且不稳定,影响居民体育消费 .....          | (171) |
| 六、体育企业服务产品供给水平低下,抑制了居民体育消费 .....     | (171) |
| 七、公款体育消费抑制了大众体育消费 .....              | (171) |
| 八、城市化水平过低影响体育消费扩大 .....              | (171) |
| 九、闲暇时间和体育场地设施不足严重制约了居民体育消费 .....     | (172) |
| 第三节 扩大我国居民体育消费需求的措施 .....            | (172) |
| 一、增加居民收入,加速城市化进程 .....               | (172) |