

北京市教育委员会专项资金资助
商业体育系列丛书

HANGYE
TIYU ZONGLUN

商业体育 总论

曾静平◎著



陕西师范大学出版总社

商业体育系列丛书

SHANGYE TIYU ZONGLUN

商业体育 总论

曾静平◎著



陕西师范大学出版总社

图书代号 ZH16N1192

图书在版编目(CIP)数据

商业体育总论 / 曾静平著. —西安: 陕西师范大学
出版总社有限公司, 2016. 10

ISBN 978-7-5613-8698-9

I. ①商… II. ①曾… III. ①体育经济学—研究
IV. ①G80-05

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2016)第 262509 号

商业体育总论

曾静平 著

责任编辑 / 赵荣芳

责任校对 / 刘金茹

封面设计 / 鼎新设计

出版发行 / 陕西师范大学出版总社

(西安市长安南路 199 号 邮编 710062)

网 址 / <http://www.snupg.com>

经 销 / 新华书店

印 刷 / 西安市建明工贸有限责任公司

开 本 / 787 mm × 960 mm 1/16

印 张 / 14.75

字 数 / 221 千

版 次 / 2016 年 10 月第 1 版

印 次 / 2016 年 10 月第 1 次印刷

书 号 / ISBN 978-7-5613-8698-9

定 价 / 36.50 元

读者购书、书店添货或发现印装质量问题, 请与本社高等教育出版中心联系。

电话: (029) 85303622 (传真) 85307864

商业体育系列丛书编委会

顾 问 魏纪中

主 编 钟秉枢 李 舜 杨铁黎

执行主编 曾静平

编 委 (以姓氏笔画为序)

马国力	王永治	左达文	石义彬	冯 巍
任乐毅	刘 伟	江和平	李炜炜	李秋平
李新祥	杨 明	杨志永	吴 昊	汪文斌
宋健生	张敦南	林瑞军	罗超毅	周 纯
郑 蔚	孟文光	袁虹衡	徐济成	黄传武
雷振剑				

前 言

无法考证,笔者是从什么时候开始思考“商业体育”这一明确概念。但是,着手这方面的实践论证与理论研究不知不觉已经20多个年头了。

1994年5月,笔者在浙江绍兴创办了世界上绝无仅有的模拟沙滩排球赛——用海绵床垫作为赛场地面,运动员也是混合编制,两男一女,参赛者却全部是当时国内的排坛精英,集中了国手李延军、李国君、李月明、马芳、张坚卫、吴卫、俞觉民等名将。连时任国际排联规则委员会主席的马启伟博士,北京体育大学李安格、黄辅周、吴中量教授也到现场调研指导。通过比赛,运动员觉得使用海绵软垫模拟沙滩具有很好的实用价值,它可以解决中国沙滩排球运动员特别是内陆运动员一到冬天就没有训练场所,或者需要远飞千里到三亚训练的忧虑,如果加以进一步改进,情境将很逼真。马启伟博士将模拟沙滩排球赛称为国际排球史上的一个创举,具有划时代意义。

主办此次比赛的初衷,只是希望为沙滩排球运动的普及与发展做一次“另类的”尝试,没想到却得到了社会效益和经济效益的全面丰收。同时,自己对于体育赛事的商业运作也有了切合实际的体验,对体育赛事有了更为纵深和立体的认识,为日后承办各种活动积累了宝贵经验。通过这次比赛,主办方《绍兴晚报》收到了50 000元赞助费,并且现场订报2800份(当时《绍兴晚报》刚刚创办,总订数不到10 000份),绍兴体育局获得了近20 000元门票收入,赞助厂商浙江梦星家私有限公司从此声名鹊起,很快由一个名不见经传的乡镇小企业跨入浙江省十大床垫企业行列。无疑,这是一次多赢的商业赛事。在当时的政治经济环境条件下,在浙江绍兴市这么一个相对传统甚至保守的地方,举办这样的比赛,不能不说需要勇气和魄力。

1995年,笔者出任中央电视台体育频道的广告经理,筹划组织了中美国际足球对抗赛、参与了中国篮球精英赛,对体育赛事的商业运作有了进一步的理解和认识。当时,中国广告对体育赛事赞助的限制还比较宽松,烟草、

酒类产品是热门赞助大户。中美国际足球对抗赛(北京站和成都站)就是由贵州“五牛”烟草公司冠名赞助的。

在中国排球职业联赛筹备阶段,笔者参与了国家体委排球处(现国家体育总局排球运动管理中心)与中央电视台体育频道的前期谈判工作,真切感受到职业赛事对大众传播尤其是电视现场直播的依赖性,中央电视台的强势地位尽显无疑。

回想1995年受命撰写《中国排球21世纪发展计划草案》前后,曾和有关领导讨论最早开始职业化的中国足球商业运作问题。有领导形似设问般质疑,中国职业足球联赛怎么像是“企业化”(因各家俱乐部球队都身披企业外衣,如大连万达、北京国安、广东白云山、四川全兴等)?试问:中国管理职业联赛的官员都具有什么样的知识结构?管理制度属于什么性质?各家俱乐部球队从管理成员到教练员、运动员等又是什么文化水平呢?

1996年,笔者参与了中国第1届世界女子沙滩排球公开赛(大连金石滩)的前期策划和组织工作。在此之前,我国有关部门已经申报过两次,但全部因为经费问题、组织工作问题等都无功而返。在总结以往经验的基础上,笔者直接了解到运筹国际赛事的繁杂和“拉赞助”的艰辛,任何一个环节和链条都出不得漏子。

沧海桑田,时光荏苒,笔者从一名体育传播工作者、体育经营管理工作者转型到经济管理、新媒体以及媒介经营管理等领域研究,将更多的精力投入到新的学科和新的行业,似乎远离了体育赛场,远离了体育传播纷争的硝烟。然而,不管在什么时候,身处何地,笔者对体育的牵挂从来没有割舍过。当从各种途径知道举重运动员才力由于经济窘迫导致最终去世,心头涌动阵阵痛楚;当听闻排球名将朱刚的英年早逝,我这个曾经攻读排球硕士和排球博士的人,几度伤心落泪,难以释怀;当了解到我国有1/3的运动员退役后就意味着下岗失业,很多体育院系的毕业生找工作越来越困难的情况,我不由得感叹,中国体育成才之路与人才之路为什么除了金牌其他方面怎么会越走越窄?

改革开放以来,中国体育界涌现了很多商界传奇人物,李宁、李连杰、郝海东等先后成功转型,创造出辉煌的市场价值,成为商业体育人物的杰出代表。近年来,田亮、郭晶晶、刘翔、姚明等风头渐劲,星光熠熠,大有超越前辈、叱咤体育商界之势。同时,举重冠军邹春兰沦落街头跻身搓澡工序列,长跑冠军艾冬梅生活举步维艰,“虎落平阳”成了“地摊女”,曾获世界大学生

运动会冠军的体操运动员张尚武,如今沦落北京靠倒立、托马斯全选街头卖艺,如此种种堪忧场景,与明星运动员的昔日辉煌形成了鲜明对照。

国外“高水平、高学历、高素养”运动员、教练员比比皆是,他们华丽转身如鱼得水,为欧美国家的体育产业发展注入活水。通过对比和联想,笔者对传统的体育理论构架开始了许多深度思考,大胆打破传统体育理论范围,将经济管理理论、系统论和新闻传播理论等融合到体育学领域中来,探寻一个前所未有的现代“三元体育”架构。

多少年的彷徨犹豫和沉思苦想,辅之以社会生活的历练,加上在中国人民大学、北京体育大学、清华大学和中国传媒大学系统学习到体育理论、新闻传播和经济管理等多学科理论,萌生了围绕经济新常态时代的体育与社会、体育与经济、体育与文化、体育与商业以及体育与新闻传播特别是电视媒介互联网等写点什么的念头。“商业体育”慢慢浸淫了我的细胞,脉络架构日渐清晰。

商业体育的思路清晰之后,笔者走访了良师益友——首都体育学院院长钟秉枢教授。钟秉枢教授对商业体育的立论和构思给予支持,给了笔者无穷的动力,坚定了撰写“商业体育总论”的信心和勇气。钟秉枢教授无私指导的很多观点,又带给笔者意想不到的启迪。在2008年一次聚会时,钟秉枢教授还在很多排球界专家面前对笔者于20世纪90年代组织的模拟沙滩排球赛娓娓道来,倍感亲切和激励。2014年,钟秉枢教授应允与笔者合作,一起谋构整体框架,并且参与一些章节的写作,共同撰写国内第一部具有创新价值的学术著作,以破解当下职业体育、竞技体育、体育产业、体育经济等理论归属不清的谜团。

为了得到更多的理论支撑,笔者走访了商业体育国际、国内专家,与我国广播电视报纸杂志等媒体代表多次深层交流,遍访排球、篮球、足球、网球、体操和田径界等高层人士,得到广泛支持。原国际排联主席、北京奥运会组委会执委、中体产业董事长特别顾问魏纪中不仅非常赞赏“商业体育”的概念,而且明确指出,没有商业体育,就没有体育产业和体育经济。商业体育、体育产业、体育经济,有着一种层层向上的递进关系,商业体育理论是体育产业和体育经济的基石。

中央电视台体育频道总监江和平对体育产业与电视媒介的互动关系颇具远见卓识。在他眼中,足球是世界第一运动,但在中国只能叫作“第一媒介运动”。江和平认为,中国足球要想与世界职业赛事接轨,还需要走很漫

长的路。江和平多次与笔者探讨职业体育、商业体育、竞技体育以及电视媒介与体育商业化等问题,他直言是否将商业体育叫职业体育更好,围绕商业体育等方方面面的话题提出了很多宝贵意见,并提供了其个人的心得体会与中央电视台体育频道等的很多珍贵资料。

中国足球运动管理中心、中国篮球运动管理中心、中国排球运动管理中心、中国体操运动管理中心、中国网球运动管理中心等对“商业体育”表示了浓厚兴趣,将尽全力配合调研和其他支持。

得到各方支持与鼓励,笔者陆续发表了《北京奥运会解说亮点与体育解说的发展方向》、《中国体育电视发展沿革研究》、《论电视媒介与商业体育的互动关系》、《大媒体背景下体育电视产业发展对策》和《多学科交叉融合推进体育网络研究》等相关论文。其中,《商业体育的理论构想与实践求证》得到《天津体育学院学报》编辑部的高度评价:该文选题的前沿性和创新性出类拔萃,文章内容的组织不拘一格,内在逻辑性很强,对问题的把握很准确。最为重要的是,无论对错,“三元体育”的提法,为体育产业化或说商业化过程中原有理论的内在窘境提供了一个思想的突破口。“内涵”与“贡献”部分的内容是对真实世界体育领域内一些问题的很有见地的把握。同时,《天津体育学院学报》编辑部还对“商业体育”提出了一些非常有见地的指导意见,如将“商业体育理论的积极贡献”改为“商业体育、三元体育概念提出的理论与实践(价值)贡献”,这个说法或类似的说法可能更为准确;另如“职业体育、体育产业、商业体育成为关注焦点”,可否将三者并列的提法调整为“在体育资源产业化过程中所形成的商业体育格局(备受人们关注)成为关注焦点”,因为,三者实质上都是将体育资源产业化或商品化,让它们在市场上交换和盈利,如果并列,就需要在文中阐述它们的关系,引起不必要的质疑。

各种动力汇聚在一起,使笔者信心倍增,日夜兼行开始了《商业体育总论》的撰写。

目 录

第一章 概述	1
第一节 商业体育的定义	4
第二节 商业体育的分类	9
第三节 商业体育的特点	15
第四节 商业体育的功能	20
第二章 商业体育的理论基础	24
第一节 系统理论	25
第二节 项目管理理论	26
第三节 风险投资理论	27
第四节 经济管理理论	31
第五节 运动竞赛组织理论	32
第六节 新闻传播理论	33
第三章 商业体育发展历程	35
第一节 萌芽阶段	35
第二节 初创阶段	38
第三节 发展阶段	41
第四节 勃兴阶段	44
第四章 职业体育赛事	56
第一节 世界杯	57
第二节 NBA	73
第三节 网球四大满贯	90

第四节 F1 赛车	108
第五章 商业体育活动	118
第一节 体育赞助	118
第二节 体育博彩	134
第三节 体育博览	146
第六章 商业体育媒介	162
第一节 赛事与媒介选择	165
第二节 体育赛事与媒介传播	167
第三节 体育赛事的电视表现	169
第四节 体育电视的特点	173
第七章 奥运会商业运作	178
第一节 商业之旅	179
第二节 历史时刻	182
第三节 奥运奇才	185
第四节 奇迹创造	188
第五节 TOP 计划	190
第六节 品牌运营	195
第七节 收入渠道	197
第八章 全运会商业运作	203
第一节 发展变迁	204
第二节 商业之旅	207
第三节 场馆商机	213
第四节 品牌营销	216
后记	219

第一章 概 述

谈到商业体育,自然会想到其发展源头。什么叫商业体育?什么时候开始有了商业体育?其标志事件是什么?标志人物是谁?商业体育的内涵与特点是什么?商业体育与电视转播(包括新时期的网络视频直播)有哪些必然联系?同时,还会想到商业体育与竞技体育、商业体育与职业体育、商业体育与群众体育、商业体育与体育产业及体育经济有什么联系与区别?

根据多方求证,商业体育的溯源有两种不同的考察路径。一种是从现代体育组织形式的发展出发,追溯商业体育的源头;国际上一般认为,商业体育发轫于1750年,其标志事件就是英国纽马克特赛马俱乐部的成立。

英国纽马克特赛马俱乐部是一个由一批贵族资助成立的俱乐部,是世界上第一个按照所有权与经营权分离原则运营、具有现代独立法人模式的商业化体育俱乐部。此前,在15世纪末的西方国家,出现了一些商业性的浴场和球戏馆,直到17世纪发生了较大的、商业化程度质的变化。当时,在英国盛行赌博性竞技活动,其最重要的赌博项目之一就是赛马,参与者不仅有绅士,也有普通百姓。从此之后,世界上各种各样的体育项目也纷纷效仿这种商业化运作模式,商业体育初露端倪。

美国根据自己国家的特点,将英国贵族赞助式的俱乐部,衍变成了至今风行世界的联盟制,推广商业联赛。美国传统上有4个大的职业体育联盟:美国职业棒球大联盟(MLB)、美国职业篮球联赛(NBA)、国家橄榄球联盟(NFL)及国家冰球联盟(NHL),共119支职业队。近年来,美国又涌现了一批新成立的职业体育联盟,如美国职业足球大联盟(MLS)、美国篮球协会(ABA)、国家女子篮球联盟(WNBA)及女子职业垒球协会(WPF)等。现在,全美大小职业联盟共有近800支职业队,职业球队之多列全球之最。在

商业体育魔杖的指引下,美国体育产业一举坐上了世界头号体育产业大国的交椅。2006年,美国体育产业营业额达到2800多亿美元,将汽车制造业等传统产业远远甩在了身后。

美国的成功经验给了全世界各个国家和体育单项协会很大的启示。此后,全球各种体育协会纷纷成立,开始了广泛深刻的职业化、商业化之旅。迄今为止,世界上很多国际单项体育协会(联合会)已经超过了100年的历史。

我国的一些体育史学专家则坚持认为,中国的传统武馆、麻将馆的商业之旅,实际上应该远远早于1750年在英国建立的纽马克特赛马俱乐部。

武术是把踢、打、摔、拿、跌、击、劈、刺、砍等动作按照一定身体特点和运动规律组成徒手或运用刀、叉、棍、戟、鞭、矛、戈、斧、钺、剑等器械的各种攻防擒拿格斗,既有个人套路演练、双人或多人练习和团体表演,也有赤膊上阵真刀真枪的实战打斗。中国武术博大精深,号称“国粹”一点也不为过。

武术源于商周时期的军事训练,至秦汉形成流派。历经千年发展,武术的发展规模和社会影响在宋明时期达到巅峰,各种类型的拳社、武馆、拳馆和武堂等遍布华夏大地,武术的商业化运作已初露端倪。到了内忧外患的民国期间,中国武术又迎来了一个大发展时代,各种形式的拳社、武馆蓬勃发展。

麻将属于竞技博戏类,而博戏发轫极其古远。据史载,博戏产生于夏朝,秦汉时发展成为五木和琼,之后向骰子演变发展。唐时,普遍用兽骨、角雕刻制作,已同现代骰子一样。唐朝是中国古代博戏发展的重要时期,唐代魏州昌乐(今河南省昌乐县)有个叫张遂的人,自幼聪明过人,后来出家当了和尚,取法名一行。一行是我国著名的科学家,在天文、数学等方面有过杰出贡献。公元722年前后,一行和尚曾编制一套供人娱乐用的纸牌。纸牌规格为:宽3.5厘米,长15厘米,上印万、索、筒的图样。后来又增加了类似东、南、西、北、中、发、白的七种牌。万、索、筒,本身是古代货币量的概念,筒即是铜铤(外形圆中间一个四方孔的铜质材料所制),一百铜铤相串而成一索、一万即一万个铜铤,即一百个索之和。由于纸牌拿在手中不方便,且难以理顺,在娱乐过程中对看来讲更是个障碍,后来便将纸牌的图案刻于竹片或骨料之上,从而形成了现在流传世界的颐养身心、舒缓紧张情绪、交流感情的重要康健娱乐工具——麻将。历经千年,辗转流传至亚洲其他国家及至欧洲、美洲地区,长盛不衰。在日本和韩国,麻将至今有着广泛的群众

基础。

很难统计,世界上有多少人喜欢麻将,共有多少家麻将馆,蕴含着多大的产业规模。麻将是一种老少皆宜的棋牌游戏,中国有句俗话,“十亿人民九亿麻,还有一亿在观察”,参与人士规模可见一斑。中国麻将馆的商业运作既有现在盛行的博彩性质,而馆主抽彩提成又有着当下俱乐部那种联盟制的典型特点。

商业体育的另外一条考察路径则是现代奥林匹克运动会的商业化转型,时间节点即是1984年洛杉矶奥运会。这一届奥运会由民间机构参与运营管理,完全运用市场运营规律,最大限度地开掘奥运会赛事商业价值,打破了以往历届奥运会赔本挣吆喝的怪局,成了商业体育的里程碑。

1978年8月,国际奥委会在希腊雅典开会,决定由唯一申请城市美国洛杉矶承办1984年第23届奥运会。此前的几届奥运会主办城市,都付出了高昂的代价。1972年的第20届慕尼黑奥运会,所欠债务花了十几年才还清。1976年的第21届蒙特利尔奥运会,亏损高达10亿美元,当地政府开征的奥运特别税将延续到2030年。举办奥运会出现的巨大亏空,不仅让即将承办1980年第22届奥运会的莫斯科犹豫不定(事实上,后来莫斯科奥运会耗资90多亿美元,亏损更是空前),而且让申办国的热情锐减。在此之前,申办奥运会是世界各国的头等大事,1940年奥运会的申办国多达14个(后因为第二次世界大战取消举办),而70年代的几届奥运会让主办国大叹苦经,申办热情锐减。及至1984年奥运会申办截止日期时,只有唯一一个地方——美国洛杉矶愿意承办。

为了能够让奥运会生存和发展下去,1978年8月,国际奥委会的雅典会议做出决议,同意奥运会经费可以不由主办城市负担,而以商业化的方式筹集。洛杉矶奥运会因此成为历史上第一次由民间承办的奥运会,奥运会也从此与商业结下了不解之缘。

在这届奥运会上,从事旅游咨询业的商人尤伯罗斯受命于危难之时,被选中担任奥组委的主席。尤伯罗斯精心筹划了一整套经营战略,并加以创造性运用。第1届完全靠私人代表以及企业赞助举办的奥运会,成功地为来自140多个国家的7000多名运动员提供比赛所需的一切,留下了难以想象的2.5亿美元盈利。洛杉矶奥运会商业运作的成功,让世人逐步认识到奥运会蕴涵的巨大商业价值,也让尤伯罗斯获得了“奥运商业之父”的美誉。在这一届奥运会上,职业足球、篮球运动员等首次获准和业余选手同场竞技。

由此可见,雅典会议是现代奥林匹克走向商业化的分水岭,而很好地领会和执行了雅典会议决议的洛杉矶奥运会,则是商业体育的里程碑。从此,奥运会逐渐脱离现代奥林匹克创始人顾拜旦“远离政治,远离商业”的宗旨,与“纯净体育”分道扬镳。

在奥运会“离经背道”、大走商业化之路的同时,亚运会和中国的全运会也陆续与商业结缘。从第8届上海全运会开始,专业体育中介公司全面介入商业运作,赛事转播更是头一次作为赛事产品,明码标价向中央电视台等全国电视媒介出售。

第8届全运会所需60亿元的资金,依靠体育赞助,发行彩票和纪念币,拍卖会徽、会标、吉祥物标志使用权以及出售各项赛事门票等形式自行解决。第10届江苏南京全运会的商业气息更是无所不在,将商业开发分为电视转播计划、赞助商计划、供应商计划、许可证计划、门票销售计划、捐赠计划、彩票发行计划和邮票发行计划等。单赞助商就分门别类,有钻石赞助商、金银铜牌赞助商和单项赞助商等,筹得资金近2亿元人民币。商业体育的观念,已经开始渗透到了中国体育的各个细胞。到了2013年辽宁沈阳第12届全运会时,围绕未曾遇见过的新媒体转播权、采访权及其相关的产业运作与开发,给主办方出了一道崭新的命题,令组织单位措手不及。

第一节 商业体育的定义

多少年来,很多体育界的现实问题令人百思不得其解。如此技战术落后的中国足球,为什么能够两次进入世界大赛(1988年汉城奥运会和2002年韩日世界杯)决赛圈,而在各种其他赛事哪怕是亚洲杯、亚运会等洲际赛事中鲜有建树?为什么“网球皇后”莎拉波娃只是偶尔昙花一现排名世界排名首位,却能够获得比其他女子运动员高得多的商业报酬(美国著名杂志《体育画报》公布的2007一年中全球收入最高的20位非美国裔运动员名单中,俄罗斯网球美女运动员莎拉波娃以年收入2542.1283万美元列第四位,成为唯一入围排行榜的女运动员)?为什么奥运会的足球、篮球、网球、拳击等项目的比赛,远远没有世界杯、NBA、网球四大满贯和拳王争霸赛的吸引力?2002年世界杯首次让两个国家承办比赛以及2007年的亚洲杯由四个国家承办意味着什么?国乒坛常青树瓦尔德内尔年届40依旧征战赛场,“万人迷”贝克汉姆的商业微笑,郝海东的“一元转会”,田亮的是非恩怨,姚

明退役后的“高度品牌”，似乎也都不是传统体育理论所能解释的。体操运动员李宁、武术运动员李连杰等的成功转型，与“冠军搓澡工”邹春兰、“地摊专业户”艾冬梅、街头卖艺张尚武以及一大批退役运动员失业等形成了鲜明对照。人们一直在思考，除了竞技体育和群众体育这“二元体育”之外，似乎还有一个与之并驾齐驱的“体育”在左右和支撑着体育世界。是学校体育？是军事体育？是体育经济？体育产业？好像都是，又好像都不是！唯一能够对新时期出现的上述命题做出合理解释的，就是商业体育。

我们认为，商业体育是指在政府部门的支持和协调下，经过专业机构的精心策划和组织，以体育赛事或体育活动为主要内核，通过大众媒介的系列报道，创造竞赛产品和服务产品，以开掘和创造其商业价值，满足和迎合不同参与体共享社会效益和综合效益为主要目标的社会活动。在全新的体育竞争环境中，商业体育成为现代体育的重要组成部分，与竞技体育、群众体育鼎足而立，构建出“三元体育”概念。

第一，商业体育必须得到政府部门的支持和配合。美国的联盟制及各种联赛的开展，欧洲各国俱乐部盛行，澳大利亚、马来西亚以及新西兰等国商业体育的开展，我国职业联赛的兴起等，都是在当地政府机关协调和支持下，在有关政策法规的约束和控制下，才得以有条不紊地进行。政府的作用是通过建立一个机构，来构建一系列规则来服务于整个社会。它同时也通过自己的行政力量来进行资源的配置，来保证商业体育赛事或商业体育活动的进行（见图1-1）。^①

比如一年一度的北京国际马拉松比赛，不仅北京市和国家体育总局的领导要莅临现场，公安、城管、医疗卫生、广播电视、志愿者、市民等都要各就各位，才能够保证赛事的正常进行。中体产业董事长特别顾问魏纪中认为，在中国职业赛事初创阶段，政府部门的远见和决心非常重要。否则，只能是“打一枪换一个地方”，无法吸引观众和媒体，永远办不成大事。

第二，商业体育应该由专业机构来组织。无论是奥运会还是中国全运会的体育赞助、电视转播、门票和指定产品的谈判和售卖，网球四大满贯及超九赛事的经营与管理，欧洲五大足球联赛、世界职业拳王争霸赛和美洲杯帆船赛等的组织与运作，都由高度专业的体育公司操作进行。

美国 NBA 商业运作的专业化程度和水平为世人所称道，可谓商业体育

^①参见 Bob Stewart: *Sport funding and finance*, 牛津大学出版社 2007 年版, 第 6 页。

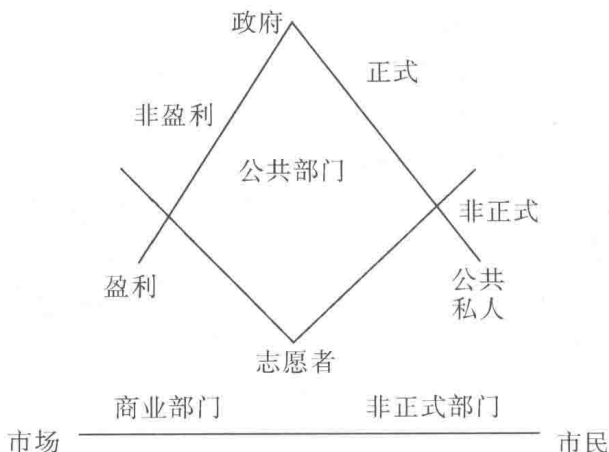


图 1-1 体育赛事政府机构图

运营的典范和楷模。NBA 的组织架构非常精确,成员团队非常专业和干练。NBA 分为 NBA League、NBA Marketing 和 NBA Entertainment 三大块,主要领导只有 3 个主席、副主席和全球业务总裁。其中全球业务总裁就是将门虎子——洛杉矶奥运会奥组委主席尤伯罗斯的女儿海蒂·尤伯罗斯。NBA 全体人员不到 1000 人,管理着 NBA 30 支球队,创造了巨大的市场价值和国际影响力。经过多年的发展,每个球队最低身价都超过了 2 亿美元。

每年总决赛期间,通过电视转播和互联网直播,全球有超过 200 个国家和地区可收看到世界最高篮球水平的巅峰对决。由于 NBA 实行各个部分的专业分工,从赛事组织、主客场制、球员薪金与转会、新人选秀,到季前赛的全球推广、偶像球星的包装、赛事直播等各个环节的衔接都能做到精确无误。

第三,体育赛事和体育活动是商业体育的核心元素。无论是从 17 世纪最早期赌博赛马的商业萌芽,奥运会、全运会等大型综合运动会被商业元素逐步浸淫与渗透,还是世界杯、帆船赛、高尔夫系列赛、F1 赛车等单项职业比赛大张旗鼓获取最大商业利益,以及围绕体育赛事开展的媒介活动(特别是电视现场直播)、赞助活动、展会活动、评选与晚会活动、博彩活动、制造活动和休闲与康复活动等各行其道,大获其利,成为商业体育最重要的组成部分。换句话说,没有体育赛事和活动,商业体育就成了无源之水。成功的商业体育链的基本模式为:精彩赛事—票房收入(比赛全部安排在晚饭点——吃饭、停车收入)—版权销售—冠名赞助(赞助商、合作伙伴特别待遇——与

明星合影)——衍生产品开发。可见,赛事在此中的龙头作用。因此,各种商业赛事一站紧接一站,公开赛、系列赛、超级赛、黄金联赛、超级联赛、大奖赛、总决赛、大满贯赛等名目繁多的赛事,成为主办方的掘金钥匙。频频参赛,让运动员应接不暇,他们在大呼比赛密度太大、不利于疲劳消除、容易受伤的同时,收入也是年年看涨。

2006年,美国体育产业产值高达2800亿美元,其中80%以上源自各种体育赛事以及相关产业的商业开发。美国四大联赛贡献最大,门票收入、电视转播、特许产品等几项收益就将近400亿美元,单电视转播权的售卖就有近50亿美元的进账。其中,NFL在美国本土的电视转播费收入11亿美元(在2006年之前,NFL与ABC合作时8年的电视转播费为44亿美元,2006年开始与ESPN签约8年,转播费翻了一倍。ABC和ESPN均属迪士尼集团的下属公司),NBA的本土电视转播费卖出了7.67亿美元(未来八个赛季NBA与ABC、ESPN和特纳签约,转播费将猛增到9.3亿美元)。而NFL已经成为世界第三大授权商品的许可证商(每年这项收入达15亿美元),仅次于迪士尼和华纳兄弟公司。^①

第四,商业体育与大众传播紧密关联,电视的现场直播至关重要。体育的商业化进程,从某种程度上说,也是大众传播的参与不断深入、不断扩张的过程。世界体育产业的规模越来越大,已经远远超越了我们的想象。2006年,全球体育产业营业额超过5000亿美元,成为21世纪最具发展空间的产业。究其动因,就是大众传播赋予其巨大活力,激发了它无限的成长空间。报纸、广播、电视等大众媒体对体育赛事和活动不间断的报道和转播,特别是电视现场直播,刺激了全世界体育产业规模的不断扩大。

其一,电视转播权的售卖是各项比赛的主要经济来源。自从洛杉矶奥运会全面实行商业化以来,电视转播权的售卖成为其收入的重要支柱,约50%的收入来自电视转播权。自从1960年冬奥会和夏奥会试行出售电视转播权(分别为5万美元和39.4万美元)以来,夏季奥运会的电视转播费就翻了2000多倍。其二,电视转播激活了体育赛事的商业动源。当下的很多赛事,在商务谈判时的首要条件就是要求电视转播,有些更是明确要求现场直播,以保证各方面商业价值的实现。抑或是为了让当地政府领导“风光”,抑

^①参见祝亮亮:《美国职业体育的四大天王》,来源:<http://www.td1100.com/forum.php?mod=viewthread&tid=567>。