

陈云开 著

MATCH MANAGEMENT

赛事经营管理 概论



复旦大学出版社

<http://www.fudanpress.com.cn>

赛事经营管理概论

陈云开 著

复旦大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

赛事经营管理概论/陈云开著. —上海:复旦大学出版社, 2003. 4

ISBN 7-309-03572-0

I. 赛… II. 陈… III. 运动竞赛-体育经济学-教材 IV. G80-05

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2003)第 012915 号

赛事经营管理概论

陈云开 著

出版发行 复旦大学出版社

上海市国权路 579 号 200433

86-21-65118853(发行部) 86-21-65109143(邮购)

fupnet@fudanpress.com http://www.fudanpress.com

责任编辑 盛寿云 苏荣刚

装帧设计 周 进

总 编 辑 高若海

出 品 人 贺圣遂

印 刷 江苏句容市排印厂

开 本 787×960 1/16

印 张 14.25

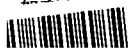
字 数 255 千

版 次 2003 年 4 月第一版 2003 年 4 月第一次印刷

印 数 1—6 000

书 号 ISBN 7-309-03572-0/F·771

定 价 22.00 元



问题, 请向复旦大学出版社发行部调换。

版权所有 侵权必究

内 容 提 要

本书是国内第一本关于体育竞赛表演业(亦称赛事)经营管理的教材,是作者在亚洲第一个体育 MBA 培训基地复旦大学复奥体育产业中心主讲《赛事管理》课程的讲义基础上修订而成。

本书在简要介绍体育竞赛表演业发展的历史渊源和欧美竞赛表演业的概况后,详尽介绍赛事经营的基本方法、赛事无形资产经营、服务营销管理、赛事策划与包装、赛事博彩、赛事经纪、经营绩效评介等;同时还分析了中国体育竞赛表演市场的环境,以及市场主体与客体的现状和特点,对赛事经营管理的影响;最后还附有 10 个国内著名体育赛事和俱乐部案例及分析。本书为读者展现了体育产业经营管理的一般规则及流程,对广大读者熟悉体育赛事运作,掌握赛事管理技能很有帮助。本书既可供各相关院校教学使用,也可供体育产业经营管理人员培训之用,又可供体育市场研究人员及一般读者参考。

序 言

随着社会主义市场经济体制的逐步建立和完善,体育作为一种产业形态已为社会各界所关注,体育市场在体育发展中的作用将凸现出来。近年来,我国的一些体育赛事陆续采用市场化方式运作,取得了很好的效果。与体育赛事相联系的体育产业也在孕育、成熟之中,体育产业已从一般的体育产品的生产消费不断扩展到体育服务产品的生产消费。据统计,目前上海市的体育产业存量总规模达到 153.5 亿元,2002 年全市体育消费总额达 104 亿元,逐步成为新的经济增长点。

但是,我国体育市场的发展还很不平衡,体育产业的经营水平总体上还处于起步阶段,经营管理人才匮乏,相关理论体系尚不完善。针对这一情况,国务院研究室社会发展司、国家计委社会发展司和国家体育总局政策法规司在京举办了“体育产业与经济发展高级研讨会”,澄清了体育产业和体育事业的关系问题,在理论上肯定了体育产业,对体育产业的发展现状、体育产业发展中面临的问题以及体育产业发展的前景等进行了十分有益的研讨。本书作者陈云开博士以敏锐的眼光捕捉到这一新的动向,以体育竞赛表演业经营理论为突破口,力求探索体育市场运行的基本原理和组成要素。这一探索也得到了国家社会科学基金的支持。本书的特点是集知识性、系统性和前瞻性为一体,涉及体育竞赛演出经营的基本过程和一般方式,竞赛表演服务营销管理,竞赛表演的策划包装以及中国竞赛表演业的市场环境和市场要素。特别是通过列举九大著名赛事和一个职业俱乐部的经营案例,为读者展现了体育产业经营管理的一般规则和现阶段高级别赛事产品的基本特征。本书无疑会对体育产业经营管理者、体育市场的研究人员有所启迪。

从进一步完善体育市场、开发体育产业的角度来看,随着世界上一些著名的体育公司纷纷进入中国体育市场,我国可以快速、直接学习研究先进的体育产业经营的机会大大增加,但失去市场份额的危险也在加大。同时,由于目前我国体育消费观念总体上还比较陈旧,体育市场管理不够规范,体育市场的投资主体双轨制运作,体育管理体制改革尚未完成等等,因此企业投入体育市场的积极性总体不高。这对有志于从事体育市场开发和体育产业经营的人员来说,既是挑战

更是机遇。在学习和研究了体育市场经营理论的基础上,寻找介入体育市场的契机,这无疑是极富吸引力的事业,从某种意义上来说,这也是“吃第一只螃蟹”。希望本书对此有所帮助。

中共上海体育学院党委书记

于信汇

2003 年 1 月

目 录

第一章 竞赛表演业概述	1
第一节 竞赛表演文化溯源.....	1
第二节 竞赛表演业发展的社会经济基础.....	3
第三节 竞赛表演业的市场客体.....	4
第四节 欧美竞赛表演业发展概况.....	7
第二章 赛事经营管理的基本方式	14
第一节 经营管理主体——各级体育组织	14
第二节 赛事经营管理的基本过程	21
第三节 赛事经营管理的一般方法	26
第三章 赛事无形资产经营	35
第一节 广告权经营	36
第二节 转播权经营	52
第四章 竞赛表演服务营销管理	59
第一节 竞赛表演服务营销导论	59
第二节 建立体育组织全员营销的服务意识	62
第三节 管理服务质量	67
第四节 营销沟通	73
第五节 竞赛表演服务生产与消费过程的整合	76
第五章 赛事策划与包装	84
第一节 赛事策划	84
第二节 赛事包装	96
第六章 赛事博彩简介	103
第一节 足球彩票的组织管理.....	104
第二节 赛事博彩经营的基本方式.....	105
第七章 赛事经纪简介	110
第一节 运动员参赛经纪.....	111
第二节 运动员转会经纪.....	119

第三节 赛事经纪·····	121
第八章 赛事经营绩效评价简介·····	124
第一节 赛事经营绩效评价·····	124
第二节 赛事对承办地经济影响的评价·····	129
第三节 赛事的社会效益评价·····	132
第九章 中国竞赛表演市场软环境·····	138
第一节 社会文化发展对竞赛表演业的影响·····	138
第二节 宏观经济形势对竞赛表演业的影响·····	140
第三节 竞赛表演业管理体制·····	142
第四节 政策法规·····	144
第五节 经纪行业·····	148
第六节 社会保障·····	151
第十章 中国竞赛表演市场主体与客体的现状及特点·····	154
第一节 市场供给主体·····	154
第二节 市场客体及其消费主体·····	156
第三节 竞赛表演项目寡占市场结构·····	161
第四节 行政介入市场·····	165
第五节 我国竞赛表演业的经营管理模式·····	168
第十一章 赛事经营案例·····	175
第一节 职业联赛及职业俱乐部经营案例·····	175
案例一 2001 年中国足球甲 A 联赛·····	175
案例二 大连实德足球俱乐部经营案例·····	184
案例三 2000~2001 鲁能杯中国乒乓球超级联赛·····	189
第二节 明星赛事经营案例·····	194
案例一 2000 年 NBA 大使队访华赛(广州站)·····	194
案例二 2001 年上海喜力网球公开赛·····	197
案例三 “步步高”泰格·伍兹观澜湖挑战赛·····	201
案例四 2001 年李宁杯中国体操单项争霸赛(上海站)·····	205
第三节 其他赛事经营案例·····	208
案例一 2001 年中国武术散打王争霸赛·····	208
案例二 2001 年先锋北京国际马拉松赛暨第九届全运会马拉松决赛·····	213
案例三 第三届维达杯全国保龄球冠军赛·····	217
后 记·····	221

第一章 竞赛表演业概述

竞赛表演起源于人类的祭祀活动,可追溯到公元前 30 世纪古埃及文明。随着人类文化的发展,演变为军事训练和游戏娱乐的手段。古代奥运会赋予之体育性质,近代资本主义将其市场化,以俱乐部和职业化等方式运营,形成竞赛表演行业。本章主要从竞赛表演文化、行业发展的社会经济基础、市场要素和欧美现状四个方面介绍竞赛表演业。

第一节 竞赛表演文化溯源

体育竞赛亦称赛事或竞赛表演。竞赛表演属于体育范畴,英文的体育(physical education)意为关于身体的教育,日文的体育意为发展体格、健康水平和运动能力的教育。我国体育理论界认为体育是德智体全面发展教育的组成部分,是以身体练习为基本手段,以增强体质,提高运动技术水平,丰富文化生活为目的的一种社会活动。运动与体育有一定的区别,英文的运动(sports)一词国际上有多种理解,比较一致的看法是具有娱乐性和竞赛性。欧美有关文献表明,sports 与 physical education 不同,其功能主要是满足休闲、娱乐、自我显示、追求刺激等精神需求,内容包括绝大部分的竞技运动和娱乐活动。运动是实现体育目的和任务的手段,是由身体练习和运动项目构成。其中既有健身娱乐性运动,又有竞技性运动。竞技性运动是构成竞赛表演的主要内容。因此,竞赛表演是以运动为本质,以竞赛为形式,以健身娱乐和个体社会化为目的的体育手段;是社会文化的组成部分,可以满足社会的体育文化需求,也是社会文化产业的分支行业。

“竞赛表演”一词是随着我国体育市场化或产业化发展而出现的新概念,赛事之所以称为竞赛表演,是因为其中的“竞赛”是指以竞技成绩为目的的体育比赛,如田径、球类、举重、体操、国际标准舞、武术、搏击、赛马、赛车、航模、冰上、水上和航空等各项比赛。“表演”有两方面的含义:其一是指比赛具有观赏价值;其二是非竞技

成绩为目的的体育运动演出。例如,美国的职业摔跤、滑水和冰上舞蹈演出,大型赛事开幕式和闭幕式中的团体操、定点跳伞和特技飞行表演,体育汇报演出等。

竞赛表演伴随着人类的文明进步而不断发展。埃及现存的贵族陵墓和神庙的绘画和浮雕中记载着公元前 3000 年古埃及的角力、射箭、击剑、游泳、划船、骑马和驾车的场景。在吉萨的狮身人面像附近发现的石碑上,记载着公元前 15 世纪法老阿美诺菲斯二世的体育竞技活动,主要有竞跑、划船、射击、驾驭马车和战车等。

欧洲的竞赛表演文化以古代希腊的体育运动为代表。据史料记载,公元前 12 世纪~前 9 世纪的古希腊荷马时代,人们在祭礼上围坐成一大圈,进行赛车、格斗、竞跑、投石、掷枪和射箭等活动。在日常生活中为了娱乐和交际即兴进行竞赛表演,如球类游戏、角力、狩猎、跳水和游泳等。公元前 8 世纪~前 6 世纪,古希腊奴隶制城邦斯巴达和雅典的体育竞赛活动具有代表性。斯巴达注重军事训练,主要内容包括跑、跳、铁饼、标枪、拳击、角斗、游泳、骑马、狩猎和球类运动,培养坚强的意志品质。雅典也以军事训练为主,特点是注重人体的协调和健美,并设立体育竞技学校,建造相关的运动设施。雅典后期竞赛表演向职业化发展,促进了训练学、营养学和运动医学等相关科学的发展。

古代奥运会产生于古希腊城邦间的战争之中。公元前 776 年举行首届古代奥运会,每 4 年 1 届。最初会期为 1 天,项目只有短跑,后延长至 5 天,项目逐渐增加了长跑、战车、角力、五项全能(竞跑、跳远、摔跤、标枪、铁饼)等 24 个项目。优胜者可获得橄榄枝和花环等奖品。从古代奥运会前 11 天开始的 30 天内为“神圣休战日”,旅客、商人、参赛者及相关人员,可以安全地从希腊各地抵达奥林匹亚村。古代奥运会共举办了 293 届,古罗马帝国统治希腊后,认为古代奥运会的精神与基督教的教义相抵触,公元 394 年罗马皇帝狄奥多西一世下令废止古代奥运会,并焚毁了相关设施。

1894 年 6 月,顾拜旦组织成立了国际奥林匹克委员会,继承古代奥运会的传统,每 4 年举行 1 届现代奥运会。每届会期包括开幕式和闭幕式在内不超过 16 天,节假日不进行比赛,赛期顺延。国际奥委会为非政府、非营利并具有法律地位的社会团体法人,组织活动的资金主要通过赞助和商业行为获得。第 1 届现代奥运会于 1896 年 4 月 6 日~15 日在希腊雅典举行,由于资金不足,首次发行奥运会纪念邮票,并高于面值出售,还为厂商提供宣传广告机会以获得赞助。现在奥林匹克运动已发展成为无形资产价值达几十亿美元的产业。

我国的竞赛表演业可追溯到东周战国时代(公元前 475 年~前 221 年),当时流行蹴鞠,相当于现代的足球运动。《史记·苏秦列传》曰:“临菑甚富而实,其民无不吹竽鼓瑟,弹琴击筑,斗鸡走狗,六博蹴鞠者。”汉代蹴鞠运动已较为规范

化,使用皮革实心球,比赛有一名裁判,没有球门,连人带球攻入对方底线为胜。唐代出现了可充气的球,比赛设有球门,有单球门和双球门两类。宋朝流行单球门,民间还出现了“齐云社”的球会组织。元朝和明朝的球门变得低而宽。清朝出现了冰上足球,是八旗和内府三旗的传统赛事项目。

“百戏”源于先秦时期的“讲武之礼”。秦统一天下后将习武与娱乐结合起来,称为“角抵戏”,包括角力、摔跤、乐舞和杂技等。东汉后角抵戏改称“百戏”,主要包括扛鼎、转石、舞轮、斗剑、角力、马术、赛车、走索、缘竿、冲狭、燕濯、叠案、弄丸和舞蹈等,直到隋、唐、宋代都长盛不衰。蹴鞠的功用主要在于健身娱乐和军事训练,而百戏则是艺人们卖艺谋生的方式。

流行于宋元明三代的“捶丸”与现代的高尔夫球相似,古代的打擂台与现代的拳击赛和散打比赛相似。20世纪90年代,我国体育竞赛表演业重新步入市场。

第二节 竞赛表演业发展的社会经济基础

一、适宜的人文环境造就竞赛表演业

现代社会分工专门化和工作的单一性,人们越发需要高质量的精神生活。社会文化发展具有多元化及多样性的特点,体育文化是社会文化的元素,在满足社会精神需求的过程中逐渐丰富多彩,各民族和地区因为自然资源、政治、宗教及生产和生活方式的特点形成了各自的体育文化。

14~16世纪欧洲文艺复兴运动,科学战胜了宗教,文明战胜了迷信,为体育竞赛表演业发展奠定了人文基础。17世纪和18世纪英法等资产阶级革命胜利为产业革命奠定了政治基础,18世纪60年代欧洲工业革命从英国开始,随着纺织机械和蒸汽机的发明应用,科学技术发展遍及化学、采掘、冶金、机器制造等行业,使资本主义工场手工业发展成现代化的工厂制度。19世纪法、德、美等国也完成了产业革命。生产力的发展为社会创造了巨大的财富,造就了一批资产阶级贵族,他们在物质和精神方面都具有较高的需求。为显示自己的财富与身份,融入上流社会,他们组织成立私人俱乐部,享受赛马、高尔夫球和网球等项运动,俱乐部运作的资金来源主要是贵族成员赞助及会员费。同时,大批的产业工人也需要闲暇的娱乐活动,他们自发、自愿组织成立非营利性的业余体育俱乐部。这些俱乐部的训练和比赛可以认为是竞赛表演业的早期产品。由于运动竞赛具有追求更高、更快、更强的特点,为满足市场对高水平竞技的需求,20世纪欧美陆续出现了职业运动俱乐部,进一步促进了竞赛表演业的发展。因此,先进

的文化意识和发达的社会经济是现代竞赛表演业必需的人文基础。

二、科学的经营管理理念促进竞赛表演业发展

1750年英国的新玛克特(Newmarket)一些贵族成立了“赛马俱乐部”(The Jockey Club),采用法人治理的管理制度,很快被英国及欧美的拳击、板球和足球等俱乐部效仿,为竞赛表演业的发展创造了一种经济模式。19世纪初叶运动俱乐部在美国发展,1828年美国纽约一赛马俱乐部的会员考德沃德·科尔顿(Caldwaller Colden)向俱乐部提出两条经营建议:其一是在俱乐部内部出售1万美元的股份;其二是向观众出售门票。于是俱乐部改革了经营方式,翌年以商业方式运营俱乐部的赛事,并开始出售比赛门票,对竞赛表演业的经营具有示范意义。

美国职业运动产业还创造了一种新的经营管理方式,以职业俱乐部联盟的组织形式占有市场,力争获得垄断利润。1871年部分职业棒球俱乐部联合成立了全美棒球协会,1876年被誉为“棒球沙皇”的威廉·赫尔伯特(William Hulbert)掌管该协会,并更名为全美棒球联盟,制定了联盟的经营管理规章,将俱乐部的部分经营权集中由联盟统一经营,形成垄断优势。其运营机制是采用现代企业制度中所有权和经营权分离的方式,将部分经营权委托给职业经理人代理,从而提高了经营绩效。职业棒球联盟的运营方式迅速在篮球、橄榄球和冰球行业中得到应用,并促进了当今美国竞赛表演业经营管理模式的形成。

三、市场经济体制是竞赛表演业进一步发展的必要条件

市场是事物价值的衡器,任何事物都可以通过市场表现或实现其价值。竞赛表演服务只有在社会需要的前提下,通过市场实现社会价值而生存发展。欧美等发达国家的竞赛表演业就是因市场机制的激励与约束,不断完善经营管理体制及运行机制,生产适应市场需求的竞赛表演服务产品,部分项目的市场获得极大的发展。虽然计划经济体制在一定程度上可以发展竞赛表演业,由于竞赛表演行业需要大量的资金和人力,政府资助不能完全满足事业的长期需求,必然影响竞赛表演业的自然发展。因此,在建立社会主义市场经济体制的前提下,我国的体育事业提出了产业化或市场化发展的要求,竞赛表演业必须充分开发自身资源,从市场获得发展能量。

第三节 竞赛表演业的市场客体

体育竞赛表演业的市场主体包括供给主体和需求主体。供给主体包括体育

竞赛组织及其所属的运动员、教练员和经营管理人员等。需求主体包括观众、新闻媒体和相关的企业和学校等。竞赛表演业的市场客体是竞赛表演服务,竞赛表演服务产生的各种权利是竞赛表演服务衍生的无形资产,是构成竞赛表演业知识产权的基本成分,主要包括广告权、转播权、相关信息的使用和出版权等。广告权包括比赛场、运动队服装和拉拉队用品等位置的广告权,赛事冠名权,协会、俱乐部或运动队标志和名称,以及著名运动员和教练员姓名和肖像的使用权等。转播权包括广播电台转播权和电视转播权,电视转播权又分为全国、地方、有线、无线和卫星电视转播权。相关信息的使用和版权主要包括竞技科技信息和产业情报的使用权,以及名人轶事的出版权等。这些构成了竞赛表演业的核心产品及其衍生产品,从而形成了竞赛表演服务市场及其衍生产品市场。竞赛表演市场要素详见图 1-3-1。

竞赛表演业的无形资产是因竞赛表演具有吸引社会关注功能而产生。竞赛表演业经营者利用体育竞赛的社会聚焦功能经营广告权、广播电视转播权和相

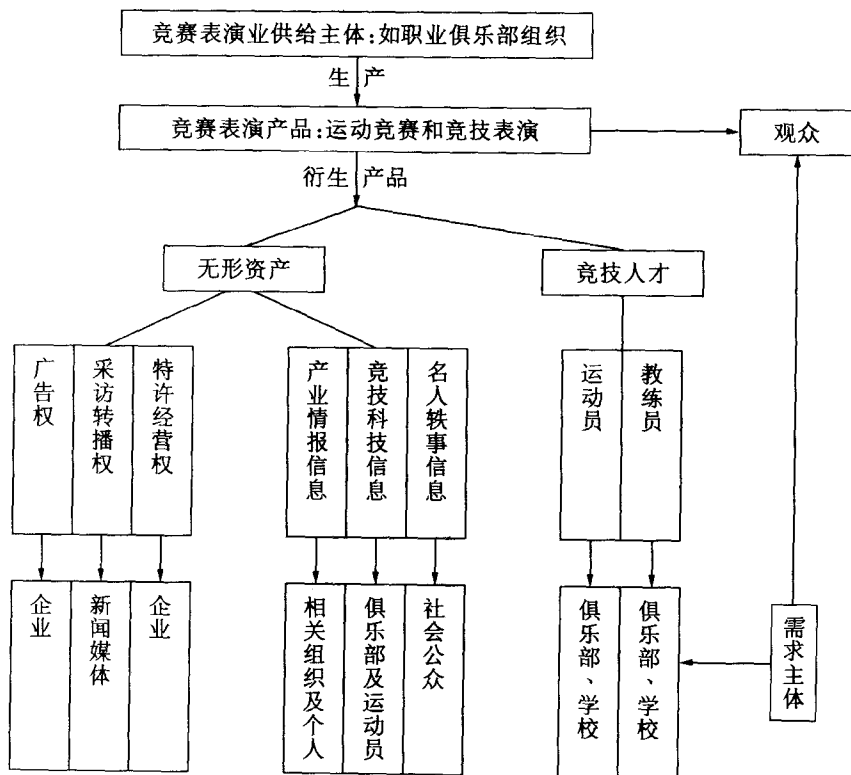


图 1-3-1 竞赛表演市场要素

关信息的使用和出版权。企业以赞助或购买的方式获得赛事或相关广告机会,如购买场地广告时空;获取体育组织(包括俱乐部)和赛事的名称及标志、著名运动员和教练员的姓名和肖像使用权,进行宣传沟通工作。新闻媒体特别是广播电视机构购买赛事的采访报道权、集锦播放权或现场转播权,提高收听、收视率和广播电视广告价值。运动员转会市场中的运动员是竞赛表演业的特殊商品,商品的实质是运动员所具备的专项运动才能具有使用价值和交换价值。这种才能是竞赛表演服务产品品质的核心。运动员本身只是专项运动能力的载体,这种能力衍生出著名运动员姓名和肖像、运动训练技术数据和个人轶事使用和出版权的 market 价值。竞赛表演市场客体的构成详见图 1-3-2。

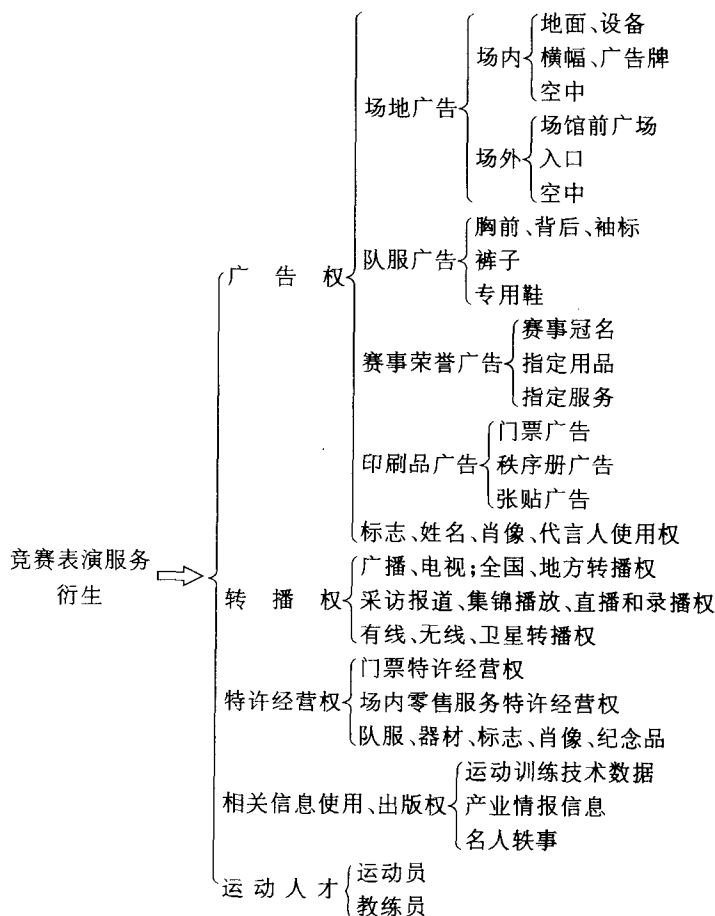


图 1-3-2 竞赛表演市场客体

第四节 欧美竞赛表演业发展概况

一、行业主体概况

现代竞赛表演业是资本主义市场经济发展的产物,随着资本主义大工业的发展,社会分工高度专业化,社会越发需要多样化的文化生活。因此,竞赛表演和其他社会文化产业一样,随着社会需要而发展壮大。运营方式已由早期的职业运动队表演或比赛发展到当今的职业联盟运作。竞赛表演市场供给主体的管理方式一般是由国家单项运动联合会管理职业运动联盟,由职业运动联盟管理职业联赛、商业赛事、运动员和教练员等相关事务。因此,职业运动联盟、职业俱乐部及职业运动员是竞赛表演市场的供给主体,国家单项协会是单项运动的管理者。下面就职业俱乐部及其职业联盟的产生和经营方式进行概述。

(一) 欧美赛事行业主体的形成

1. 英国业余俱乐部的产生及其职业化。

早期的体育俱乐部实质上是英国上流社会进行娱乐和社交的沙龙。18世纪中叶,英国的部分贵族成立了业余运动俱乐部,为俱乐部成员提供交际场所及运动服务。当时拥有名贵的马匹和骑马健身是社会名流和绅士们身份和财富的象征,也是社交的手段和一种生活方式。1750年英国新玛克特的业余赛马俱乐部是英国最早的业余体育俱乐部组织,他们通过会员捐赠的资金组织俱乐部的各种马术活动。由于社会生活和经济的发展,英国社会的各种业余俱乐部逐渐发展,其中足球俱乐部最为普及。随着俱乐部内部、俱乐部之间比赛活动的盛行,一些俱乐部为了荣誉及其社会影响需要拥有高水平运动员,于是部分有某项运动天赋或竞技水平优秀的业余运动爱好者,就开始以训练和比赛为职业,成为职业选手。随着英国业余运动的发展,1866年成立了英国业余运动联合会,并在宪章中对业余运动员作了界定:业余选手是指从未参加过以营利奖金为目的的公开比赛,从未和职业选手一起参加过大奖赛、从未以体育教师和体育指导为职业获得生活费、从未做过机工、手工业者和壮工的绅士,以纯化业余运动并与职业运动相区别。

但是,随着业余运动竞赛中竞争加剧,俱乐部对职业高水平选手的需求增加,许多业余选手因此转向职业运动生涯。英国人气最旺的足球运动,由于激烈的赛场竞争,俱乐部对精英的需求增加。1876年谢菲尔德星期三足球俱乐部就率先开始招募职业球员,其他俱乐部纷纷效仿。联盟对此产生异议,并一度规定

任何雇佣职业球员的俱乐部都将被逐出联盟。

然而,由于俱乐部间的竞争和足球比赛越发激烈,对运动员的技术要求愈来愈高,于是一些俱乐部为了取胜,又开始招募职业球员,并为他们的训练和比赛提供报酬。英国足球运动的管理制度越发不能满足足球运动发展的需求。因此,1885年7月,英国足球联盟通过决议,使职业足球合法化。于是英国业余足球俱乐部纷纷引进职业球员,成为职业足球俱乐部。从此,英国进入了足球职业化发展的阶段。

20世纪20年代,职业足球在西欧得到发展,西班牙、法国、意大利和葡萄牙等国在30年代实行职业足球运动;50年代中期,比利时和荷兰等国也出现了职业足球俱乐部。

2. 美国业余体育的职业化。

美国早期的业余体育竞赛既不向观众收费,也不给竞赛表演者报酬。19世纪20年代,马车是美国的主要交通运输工具,由于马车业主在运营过程中要求多拉快跑,自然就形成了马车竞赛。19世纪30年代,马车运动已发展成为美国最普及的竞赛项目之一。一些业主修建马车赛场,租借给赛事的组织者。后来由于盈利颇丰赛场的所有者自己组织参赛者,并经营管理赛事。他们固定比赛时间,向优胜者和著名选手提供门票分成,目的是吸引强手参赛。这样既增加了观众,又提高了门票的价格和收入,于是逐渐形成了职业马车运动。随着社会对健身娱乐需求的增长,除了马车运动之外出现了许多体育俱乐部组织。其中的一些俱乐部特别是棒球俱乐部,为满足高水平竞赛活动的需求,逐步向职业化演变。1862年棒球俱乐部纷纷建造封闭的赛场以利于门票经营,俱乐部的赛事增多赛期延长,使美国的棒球运动走上了职业化发展的轨道。

(二) 行业管理的基本模式

随着竞赛表演业的发展,市场供给主体愈来愈多,要规范市场秩序,提高经济效益,必须对市场主体进行管理。成立国家单项运动协会及其职业联盟(或委员会)、业余联盟(或委员会),或者以甲级、乙级、丙级和丁级等组织形式运营赛事。下面通过介绍欧洲最景气的足球行业的组织管理,了解行业组织的一般模式。

1. 英格兰足球协会。

由于历史原因,英国共有4个国际足联承认的国家级足球协会,即英格兰、苏格兰、威尔士和北爱尔兰足协。英格兰足球协会下设超级联盟、职业联盟和学校足球协会,都有自己的组织、章程、财政和业务,是英格兰足协下属的次级机

构,分别管理着超级联赛、职业联赛和学校足球比赛。英格兰足协还下设 46 个郡协会,管理成年业余俱乐部和青少年俱乐部的比赛。超级联盟管理 20 支超级俱乐部的超级联赛;职业联盟管理着甲级、乙级和丙级各 24 支职业俱乐部的职业联赛;郡协会管理着约 6 万个业余俱乐部的业余联赛;学校足协管理着 1 万多个学校的校际足球比赛。

2. 西班牙足球协会。

西班牙足球协会下设 19 个自治区足协,19 个自治区足协下设 52 个省足协,省足协下设城市和县的足球运动管理机构。另外,还专门设置职业联盟,由国家足协和职业联盟管理职业俱乐部及职业联赛,但是职业俱乐部要分别在国家足协和自治区足协注册。业余俱乐部作为自治区足协的会员由自治区足协管理。

西班牙从 1928 年开始足球职业联赛,而职业联盟诞生于 1984 年。决策机构为执行委员会,其中有职业联盟主席和秘书长、甲级俱乐部主席 8 名、乙级俱乐部主席 4 名,共 14 人组成。决策结果必须通报国家足协。职业联盟管理 20 个甲级俱乐部和 22 个乙级俱乐部。

丙级和丁级俱乐部是半职业队,也由西班牙国家足协管理。甲、乙、丙、丁 4 个级别的队伍互有升降级。甲级队的最后 2 名降入乙级,乙级队的前 2 名升入甲级,然后甲级队的倒数第 3、4 名和乙级队的第 3、4 名进行比赛,决定甲级队另外 2 个席位。

乙级队和丙级队每年也有 4 个队互为升降级。丙级联赛分为 4 个大区,每个区各 20 个队进行主客场比赛。然后每个区的前 4 名再混编成 4 个组,进行各组的主客场比赛,每个组的冠军升入乙级队。乙级队的最后 4 名降入丙级队。

丙级队和丁级队每年有 16 支俱乐部队互为升降级。丁级队比赛共分 16 个大区,每区共 20 个队进行主客场比赛。最后共有 16 支队伍升入丙级,丙级 4 大赛区的各最后 4 名降入丁级队。

3. 德国足球协会。

德国足协对职业联赛是采取设置专门委员会进行管理,而不是分别由联盟进行自治性的管理。职业联赛委员会管理德国足球甲、乙级联赛;5 个地区协会管理丙级联赛;21 个州协会管理业余俱乐部和地方性比赛。德国有甲级队 20 支、乙级队 20 支、丙级队 60 支、业余俱乐部 2 万 6 千多个。每周大约进行 5 千场比赛。

(三) 美国职业运动组织的经营内容及其国际化发展

目前美国是职业运动最发达的国家。美国国内仅棒球、篮球、橄榄球、冰球