

## 职业体育联盟的生产与经营行为分析

张保华<sup>1</sup>, 何文胜<sup>1</sup>, 方娅<sup>1</sup>, 赵灵峰<sup>2</sup>

(1.中山大学 教育学院体育系, 广东 广州 510275; 2.广州市体育局 法规处, 广东 广州 510620)

**摘 要:** 以服务产品理论和企业理论为基础对职业体育联盟的生产与经营进行分析。职业体育联盟的行为就是一种生产, 生产的是赛事服务产品, 它具备了一般企业应有的特点。职业体育联盟的生产与经营本质上是赛事服务产品的价值和使用价值的生产, 一方面要生产能够满足观众的赛事服务产品, 满足观众的体育娱乐需求, 生产赛事产品的使用价值; 另一方面要考虑赛事产品的价值实现。在实践中应按企业生产与经营的要求运作职业体育联盟。

**关键词:** 体育管理; 职业体育联盟; 生产与经营

**中图分类号:** G80-05 **文献标识码:** A **文章编号:** 1006-7116(2009)11-0028-04

### Analysis of the production and operation behaviors of professional sports leagues

ZHANG Bao-hua<sup>1</sup>, HE Wen-sheng<sup>1</sup>, FANG Ya<sup>1</sup>, ZHAO Ling-feng<sup>2</sup>

(1.Department of Physical Education, SUN Yat-sen University, Guangzhou 510275, China;

2.Department of Laws, Guangzhou Sports Bureau, Guangzhou 510620, China)

**Abstract:** Based on service product theories and enterprise theories, the authors analyzed the production and operation of professional sports leagues, and revealed that the behaviors of professional sports leagues are a sort of production - what they produce are game service products, and they are provided with due characteristics of ordinary enterprises. The production and operation of professional sports leagues are essentially the production of the value and usage value of game service products; on the one hand, game service products that can the audience should be produced in order to satisfy the audience's need for sports entertainment, and the usage value of game products should be produced, while on the other hand, the realization of the value of game products should be considered. In practice, professional sports leagues should be run in accordance with the requirements for enterprise production and operation.

**Key words:** sports management; professional sports league; production and operation

职业体育联盟作为一个特殊的服务业企业组织, 在欧美发达国家运作得十分成功, 而在我国却发展缓慢, 特别是在职业体育国际化的大趋势下, 国外的职业体育联盟通过各种途径进入我国, 在获得巨大的经济利益的同时, 不断占领我国的体育市场, 对我国职业体育市场造成严重的冲击, 使我国职业体育的发展面临困境, 研究和探讨职业体育联盟生产与经营, 就成为我国职业体育发展必须解决的重要问题。

国外对于职业体育联盟的生产与经营问题的研究较少, 在相关研究中涉及而未进行深入分析。如 Becker<sup>[1]</sup>、Fleisher<sup>[2]</sup>等经济学家也把职业体育联盟看作

是成员“共谋”实施联合独家垄断的卡特尔组织, 也认识到职业体育联盟的生产性问题, 但没有进一步的分析和探讨。我国学者如张林<sup>[3]</sup>、凌平<sup>[4]</sup>、杨铁黎<sup>[5]</sup>、梁进<sup>[6]</sup>、朗效农<sup>[7]</sup>对俱乐部研究较多, 对联盟本身的生产与经营问题探讨研究的少, 特别是把联盟作为一个整体去研究的就更少; 而且对职业体育联盟的生产性问题缺乏研究, 没有从生产与经营的双重性上认识职业体育联盟的运作问题, 特别从其所提供产品的特殊性出发, 从生产与经营的两个层面上研究职业体育联盟的行为就更加缺乏。

所以, 本文从企业理论的角度, 分析职业体育联

盟的生产与经营,对职业体育联盟的生产与经营行为进行分析,探讨职业体育联盟的生产与经营特征,试图从企业理论的视角探讨职业体育联盟生产与经营的规律,以期为我国职业体育联盟的发展提供参考。

## 1 职业体育联盟的组织特征

职业体育联盟是各俱乐部为公平竞争和利益,以协议方式建立的便于组织、管理与协调的体育竞赛组织,目的是维护职业体育联盟赛事的可持续发展。职业体育联盟的运营是通过职业体育联盟“赛事”活动而进行,而且这些活动都是依赖一定的“体育竞技”而实现,这些活动通过一定的“规则”来实施,且运营中职业体育联盟有明确的目标,由此可看出活动、竞技、规则、目标是构成职业体育联盟组织的要素。由于规则实际上是制度的不同形式,因此,活动、竞技、制度与目标是职业体育联盟组织的基本构成要素,缺少任何一个要素都无法构成一个职业体育联盟组织<sup>[8]</sup>。与俱乐部制度相比,职业体育联盟制度表现出一些不同的特征:第一,职业体育联盟与俱乐部之间的关系明确。俱乐部是联盟生产服务产品的生产要素。第二,职业体育联盟目标与俱乐部目标存在差异,俱乐部目标比较单一,为了取得竞赛胜利获得经济效益,而联盟既要保持联盟稳定、维护俱乐部竞争平衡,又要满足观众需求。

根据阿尔钦及德姆塞茨(Alchian and Demsetz)<sup>[9]</sup>的团队生产理论,我们可以把职业体育联盟的生产看作团队生产,它生产的体育赛事服务产品是由联盟组织各俱乐部联合共同生产的。团队生产是一种多投入的联合产出。各个俱乐部选择联盟结成“团队”而不是“单干”的原因是因为团队生产能产生一种“协作力”、“集体力”,获得大于“单干”收益的可能性。即“如果通过团队生产所获得的产出大于个体分生产之和加上组织约束团队生产成员的成本,就会使用团队生产”<sup>[10]</sup>。也就是说,当团队生产所获得的总产出大于各个成员单独生产的产出之和,且团队的总产出与各个成员单独生产的产出之和的差额足以补偿组织、监督成员的成本时,就会使用团队生产。

实践中,由俱乐部联合控制的职业体育联盟有助于提高赛事产品的生产效率和经济效益,相对于单一俱乐部生产而言,职业体育联盟无疑是一种快速提高赛事经营效益的手段。职业体育联盟加强了各俱乐部之间的体育竞争交流和经济联系,从而有助于减少它们之间的交易成本,并集合各自的优势,实现互补。特别对于那些弱小的俱乐部来说,通过参加联盟,能够增强整体竞争能力,更好地与强势俱乐部的竞争,

丰富职业体育联盟的赛事内容。

## 2 职业体育联盟的生产行为

根据第三产业经济学的原理<sup>[11]</sup>,只要有投入和产出的行业都可称为产业。人类从事生产的动机是为了满足人的物质或精神需要。职业体育联盟作为联赛的组织者,投入了各俱乐部的生产要素和相关资源,产出的是供观众观赏的体育赛事,职业体育联盟的这一行为满足了观众的需求,实际上职业体育联盟的行为就是一种生产。

在满足人们需求的对象中,职业体育联盟满足人们需求的是非实物形态的服务。因此,联盟的生产是能够满足人们需要的服务的创造;而且提供这一产品是同一职业体育联盟中的两家俱乐部之间的合作行为,它与一个行业的两家公司之间的行为有所不同,一家垄断公司仅靠自己就能运作得很好,一家垄断的俱乐部却不能与它自己进行比赛。因此,联盟是“能够生产产品的单一实体”<sup>[12]</sup>。职业体育联盟投入的是“体育资源要素”,产出的是“赛事服务产品”。这种产品能产生巨大的经济效益,在职业体育中发挥着重要作用。

国外学者对职业体育联盟生产的研究存在多种观点, Fort 和 Quirk<sup>[13]</sup>认为职业体育联盟就是“一个典型的企业联合”。Rockerbie<sup>[14]</sup>认为联盟是职业队业主的集团,他们为实现利益最大化的目的,在职业体育联盟的运作程序上取得一致意见。职业体育联盟是“能够生产产品的最基本的经济单位”<sup>[15]</sup>,它们类似于拥有分支机构的公司,俱乐部就相当于这家公司的分支机构。在其它产业中各企业间的关系是自发地走向单纯的相互排斥,都竭力出售自己尽可能多的商品,并力求使竞争者退出竞赛,自己垄断整个市场,获取垄断利润。而职业体育俱乐部则彼此互相合作结成联盟,在竞技场上竞争实力谁也不能太强或太弱,维持俱乐部间的竞争实力平衡,以合作竞争的方式实现共同的生产活动。因此,职业体育联盟的行为从根本上就有别于生产其他各种产品或服务的企业。

## 3 职业体育联盟生产的赛事服务产品

人们观看职业体育赛事,主要是一种心理上的感受和精神上的满足,因此职业体育联盟的赛事是以服务为主的产品,即赛事服务产品,它是职业体育联盟凭借一定的俱乐部资源和体育设施,向消费者提供的以满足体育观看者需求的服务,而且它是与一定的实物产品结合在一起的服务,赛事服务产品只有在被购买时才被创造出来,一方面它的使用价值不是以实物

的形式来体现的,而是通过运动员的对抗,即通过提供服务发挥其有用性;另一方面它又必须借助一定的人力资源(运动员、教练、裁判等)、体育设施和设备,有时甚至消耗一定的物资才能得以实现。

赛事服务产品与其它产品一样,具有价值与使用价值,两者相互依存。赛事服务产品的价值是无差别的、人类的一般劳动,它是通过交换实现的,也就是通过市场实现了赛事服务产品的价值。赛事服务产品的使用价值就是由运动员在赛事过程中产生的能够满足人的精神需要,提高人的娱乐享受。赛事服务产品的使用价值具有非实物特性,即在活动形态上提供的、不能离开服务劳动者单独存在的、不采取实物形式的特殊使用价值——非实物使用价值,它具有非实物性、生产交换和消费的同时性、非贮存性、非移动性、再生产的严格被制约性、劳动产物的必然性。赛事服务产品的使用价值是赛事服务产品满足人们需要的有用属性。赛事服务产品的使用价值是经济收益的真实体现,它的使用价值不仅取决于职业体育联盟是否创造了它,更重要的在于它是否满足了社会需要,得到社会承认。用使用价值来表示职业体育联盟经济收益的高低,使用价值多,表明经济收益高。

#### 4 职业体育联盟的生产特征

职业体育联盟生产的赛事服务产品是以高水平的职业体育竞赛为基础,属于娱乐享受型服务产品,具有一定的体育娱乐内容。职业体育联盟生产的赛事服务产品是倒置的联合产品。“联合产品”即一个单一的生产过程可以产生两种或更多不同的产品。“倒置的联合产品”指两家公司的两个生产过程需要共同生产并且提供一种单一的产品。在职业体育联盟赛事中,公司是体育俱乐部,产品是竞赛。一个俱乐部不能自己与自己进行比赛,它需要一个对手进行比赛。所以,赛事服务产品的生产是由职业体育联盟安排进行的,职业体育联盟具备了一般意义上的服务企业应有的特征,其特征主要表现为:第一,职业体育联盟生产的是一种赛事服务产品,生产多少、如何生产以及产品如何分配等完全由职业体育联盟决定;第二,在职业体育联盟内部,俱乐部不是独立的经济主体,而是职业体育联盟的附属物,或一个生产要素,俱乐部的生产任务、资源、产品、收入等全部依赖职业体育联盟;第三,职业体育联盟是俱乐部的保护者,俱乐部只要按照职业体育联盟的指令性计划参与生产,就会受到职业体育联盟的保护;第四,在职业体育联盟内部是统治型管理方式,或者说是行政权力方式,因为这种运转无论何时何地都需要依靠职业体育联盟的行政权

力,离开了职业体育联盟的权力关系,职业体育联盟就难以正常运行。

#### 5 职业体育联盟的经营行为

职业体育联盟是一个以满足市场需求为目的,把俱乐部联合起来的体育赛事的组织机构,在职业联赛的营运过程中,职业体育联盟不但要考虑赛事服务产品的生产与经营,也要考虑产品使用价值的生产以及价值的实现,也就是要考虑其经济收益和体育竞争行为,把职业体育联盟组织的体育赛事活动和由体育赛事活动创造价值的生产活动联系在一起综合考虑,生产满足市场需要的赛事服务产品。职业体育联盟追求经济收益的经营行为与追求竞争胜利的体育行为是有本质区别的,因为追求经济收益体现的是一种商业精神,而追求体育竞争的胜利,体现的是一种体育精神。

市场经营是实现产品价值的有效手段,市场经营就是指职业体育联盟作为一个企业进行的产品生产与销售。在职业体育联盟生产过程中,我们看到产品的使用价值体现在部俱乐部间的体育竞争上,因为只有体育竞争才能吸引观众的注意力,才有赛事服务产品的消费;而产品的价值体现在联盟和俱乐部的经济收益上,通过使用价值的交换,实现了产品的价值,这些价值最后都由联盟成员分享。所以,联盟生产的赛事服务产品是使用价值与价值的统一,也是体育竞争与经济收益的统一。赛事服务产品的生产与经营实质上是使用价值与价值的创造。

在职业体育联盟的营运过程中,要实现赛事服务产品的价值和使用价值,就要满足顾客对赛事服务产品的需求。实现职业体育联盟的经济收益,就是如何从市场需求出发设计市场需要的赛事服务产品,以及提高经营管理水平,增加职业体育联盟的收益。要提高生产经营水平就是从经济的角度设计赛事服务产品,一切以实现产品的价值和使用价值为中心,满足市场需要。所以,提高赛事服务产品生产效率,从而增加赛事服务产品对球迷的吸引力,提高市场的竞争力,就是职业体育联盟生产与经营的核心问题。赛事服务产品的生产与经营是职业体育联盟实现经济收益的前提和出发点,为了实现赛事服务产品的价值和使用价值,赛事服务产品的生产控制和管理就成为职业体育联盟营运的重要问题。

#### 6 职业体育联盟的生产经营特征

它与传统的企业生产相比,它具有以下特点:合作竞争是联盟最显著的特点。合作是为了生产体育赛事服务产品,竞争是为了取得体育赛事的胜利,这样

合作中的竞争与竞争中的合作并存的方式是职业体育联盟一大特征。

生产活动是职业体育联盟最根本的活动, 职业体育联盟的生产活动从本质上看, 具有企业类型企业组织所不具备的特殊性质, 其中最突出的特征就是职业体育联盟生产的共存性。所以, 职业体育联盟是生产体育赛事服务产品的具有自治权的职业体育组织, 可以按目标独立安排赛事产品的生产, 控制生产规模(俱乐部数量)、确定生产(比赛)的产量和产品的价格。这里的职业体育俱乐部变成了联盟生产赛事产品的一个生产要素, 职业体育联盟变成了生产赛事产品的联合企业。职业体育联盟实际上是一间生产赛事产品的工厂。所以, 在本质上, 职业体育联盟在赛事产品的生产与经营上已成为一个企业。

作为一个企业, 职业体育联盟的生产与经营本质上是其生产的赛事服务产品的价值和使用价值的生产过程, 一方面要生产能够满足观众的赛事产品, 满足观众的体育娱乐需求, 生产赛事产品的使用价值; 另一方面要考虑赛事产品的价值实现。职业体育联盟一般通过经营和管理实现赛事产品的价值。也就是说职业体育联盟通过赛事产品的生产、分配、消费和流通实现赛事产品的使用价值和价值。

## 7 结论

综合全文的分析, 我们可以得出如下一些结论:

1) 职业体育联盟就是按照一定的制度、规则、技术规定, 把具有某些共同联系和特征的俱乐部按照一定的组织方式集合在一起进行生产的组织, 职业体育联盟作为联赛的组织者, 投入了各俱乐部的生产要素和相关资源, 产出的是供观众观赏的赛事服务产品, 职业体育联盟的这一行为满足了观众的需求, 其行为就是一种生产。

2) 职业体育联盟可以独立安排赛事产品的生产, 控制生产规模(俱乐部数量)、确定生产(比赛)的产量和产品的价格, 职业体育联盟在本质上已成为一个企业, 其核心活动就是赛事服务产品的生产与经营。

3) 作为一个企业组织, 它凭借一定的俱乐部资源和体育设施, 生产具有一定的体育娱乐内容的赛事服务产品, 具备了一般意义上的服务企业应有的特征, 其中最突出的特征就是职业体育联盟生产的共存性。

4) 职业体育联盟的生产与经营本质上是其生产的赛事服务产品的价值和使用价值的生产过程, 一方面要生产能够满足观众的赛事产品, 满足观众的体育娱乐需求, 生产赛事产品的使用价值; 另一方面要考虑赛事产品的价值实现。

## 参考文献:

- [1] Becker G. S. The NCAA: A cartel in sheepskin clothing[J]. Business Week, 1987, 14: 24.
- [2] Fleisher A A, Goff B L, Tollison R D. The national collegiate athletic association[M]. Chicago: University of Chicago Press, 1992.
- [3] 张林. 职业体育俱乐部运行机制[M]. 北京: 人民体育出版社, 2001: 191.
- [4] 凌平. 美国职业体育管理体制初探[J]. 体育与科学, 2003(1): 5-7.
- [5] 杨铁黎, 张建华, 王必琪. NBA 职业篮球市场的成功经验及启示[J]. 北京体育大学学报, 2000, 23(3): 300-302.
- [6] 梁进, 叶加宝. 足球职业化改革中的制度研究[J]. 体育科学, 2002, 22(3): 8-11.
- [7] 朗效农. 关于中国足球职业化改革的基本认识[Z]//国家体育总局: 市场经济与体育改革发展论文集. 2002.
- [8] 芮明杰, 钱平凡. 整体结构模式: 一种研究企业组织的新方法[J]. 复旦学报: 社会科学版, 1998(6): 20-25.
- [9] Armen A Alchian, Harold Demsetz. Production, information costs, and economic organization[J]. The American Economic Review, 1972, 62(5): 777-795.
- [10] R·科斯, A·阿尔钦, D·诺斯, 等[美]. 财产权利与制度变迁[M]. 上海: 上海三联书店, 上海人民出版社, 1994: 63.
- [11] 李江帆. 第三产业经济学[M]. 广州: 广东人民出版社, 1991: 67-74.
- [12] Gary Roberts. Should congress stop the bidding war for sports franchises, hearing before the subcommittee on antitrust, business rights, and compensation, heartl and policy[EB/OL]. <http://www.heratland.org/stadps4.html>.
- [13] Fort R, Quirk J. Cross subsidization, incentives and outcomes in professional team sports leagues[J]. Journal of Economic Literature, 1995, 33(3): 1265-1299.
- [14] Duane W Rickerbie. The economics of professional sports[M]. Lethbridge: Alberta, 2003.
- [15] Gary Roberts. Should congress stop the bidding war for sports franchises, academics, heartland policy[EB/OL]. <http://www.Heartland.org./stadps4.html>.

[编辑: 李寿荣]