



职业足球的发展逻辑

鲍明晓

作者简介: 鲍明晓, 现任国家体育总局体育科学研究所研究员, 享受国务院特殊津贴专家。国家哲学社会科学基金项目评委、中华全国体育总会委员、中国体育科学学会体育产业分会副主任、北京奥运经济研究会常务理事, 中国体育发展战略研究会会委员, 中国男子篮球职业联赛(CBA)委员会委员, 中央电视台广告部品牌顾问、特步国际独立董事。

Development Logic of the Professional Football

关键词: 中国足球改革; 职业足球; 发展逻辑; 本质

Key Words: Chinese football reform; professional football; development logic; nature

1 中国足球改革关键是符合职业足球发展规律

中国改革开放 30 多年飞速发展, 有 3 个领域备受关注, 一个是楼市, 一个是股市, 一个就是球市, 在这 3 个备受关注的领域中, 楼市已经做到经济性支柱了, 股票总市值全球第二, 唯独剩下一个球市。足球市场备受大家关注, 但是在中国过去 30 多年快速发展中, 它却是始终没有得到很好解决的领域。我们觉得足球问题在中国没有得到很好地解决, 其中一个很重要的原因就是过去经济社会发展模式, 难以支撑足球的发展。

当前中国经济正进入一个以稳增长、调结构、改革驱动、创新和创意驱动新的阶段, 这个阶段中国政府、经济学家把它概括为“新常态”, 在新常态经济大背景下, 中国足球真正迎来了一个快速发展的机遇期。

2014 年, 国务院出台一个加快体育产业促进体育消费的文件(国发[2014]46 号), 2015 年 2 月 27 号, 中国共产党中央全面深化改革领导小组又正式讨论通过了《中国足球改革总体方案》, 在这两个方案里面涉及到足球发展有一些明确的政策性导向。比如说国发[2014]46 号文件里面, 除了在总目标中, 谈到未来中国体育产业总规模将要用 10 年要达到 5 万亿, 还谈到了在中国经常参加体育锻炼人口将达到 5 亿人, 人均体育场地面积要达到人均 2 m²。同时国家把全民健身上升为国家战略。关于职业体育, 足球发展方面, 要拓宽职业体育在中国的发展渠道, 鼓励更多的项目, 更多的人走向职业化发展, 谈到完善职业体育的政策体系, 鼓励发展体育联盟, 完善职业体育俱乐部的法人治理结构, 充分发挥俱乐部市场主体作用。

在今年足球改革方案里面, 明确提出以下几点内容: 第一, 要调整改革中国足球协会; 第二, 改革完善职业足球俱乐部建设和运营模式; 第三, 要改进完善足球竞赛体系和职业联赛体制; 第四, 优化俱乐部股权结构; 第五, 要建立俱乐部独立法人资格职业联赛理事会。从国发[2014]46 号文件到 2015 年年初出台的足球改革方案, 使中国足球, 特别是职业足球进入了一个战略机遇期, 站立在风口上。显然, 能不能把中国政府加快足球的决心, 给予的支持和机遇用好, 最关键的一点是要符合职业足球发展规律, 否则我国的职业足球还是会发展不好。

2 职业足球的本质: 专业化水平和分工更细的足球形态

许多人不太理解, 我国为什么有些项目发展的非常快, 有些项目发展比较缓慢? 我国在奥运会上, 不仅取得过奥运会金牌第一, 而且还有一大批优势项目, 如在乒乓球、羽毛球、跳水、举重、射击等项目中, 我们都是金牌大户。但是, 为什么中国的“三大球”不行。同样体制、机制, 为什么对“三大球”, 尤其对足球项目起不了作用?

从全球体育运作方式来看, 体育无非就是 3 种方式, 第一种叫业余体育, 业余体育运行机制是自愿的机制。第二种就是我国长期实行的一种机制, 采用政府办体育的方式, 可称之为行政体育, 亦叫专业体育。它是用行政化的机制, 依靠政府的支持去办体育的一种方式。第三种方式就是国际上流行的职业体育, 职业体育是由完全市场化来运作的体育。

为什么中国有很多项目发展得很好? 因为这些项目基本上在欧美国家里面都是业余体育的运作方式, 而在中国是以专业体育的运作方式。专业体育运作方式的效果由于分工细化而远远高于业余体育的运作方式, 所以在这些优质项目上与欧美运动员比赛, 中国肯定赢。但是, 轮到我们的“三大球”项目跟人家较量则一败涂地。“三大球”, 尤其足球在欧美是职业化的运动项目, 尽管我们也在搞联赛, 投入也不少, 为什么还是打不过人家, 原因是我国专业体育和欧美的职业体育去比的话, 最大的区别在于专业化水平和分工细化远远低于体育职业化的高水平。

举一个篮球项目的例子: 美国职业男子联盟(NBA)和中国男子篮球职业联赛(CBA), 这两个联赛, 在人员和分工的细化程度上 CBA 就差了很多。NBA 无论是强队还是弱队, 每个俱乐部全职人员有 100 多个人, 而 CBA 一个俱乐部才 3 到 5 个人; CBA 赛季打两个半月, 之后就结束了; NBA 总部设在纽约第五大道, 900 人 365 天运作一个联赛, 而 CBA 联赛运营才大约 10 个人左右, 组成就是 3~5 个中国篮协俱乐部的专职人员, 另再聘请一些实习生。从专业化人员的结构上来看, 在现行的职业体育运作层面上与美国 NBA 相比, 差了实在太多。

再说岗位分工细化程度。比如教练, 中国男子篮球国



家队的教练团队与 NBA 任何一支俱乐部球队相比,其岗位上的分工细化程度依然差得很远。NBA 的教练岗位分为主教练、战术教练,既有进攻教练,也有防守教练,还有中锋教练,此外还有技术图象分析师、球探等等人员,整个团队每个岗位上分工细化程度非常专业化。中国“三大球”之所以“打不过”人家,就在于专业化分工在细化程度远远不够。

回到足球项目,过去认为西方采用俱乐部制,因此足球项目发展好,所以中国也来办俱乐部制,也办联赛,以为只要有俱乐部和联赛这种形态,中国足球自然也能发展好。但这种思路是不正确的。

职业足球的本质是专业化水平和分工更细的足球形态,发展职业足球就是要不断提高俱乐部和联赛的专业化和分工的细化程度,这是提高职业足球水平的根本。实行市场化只是做到了专业化,提高了分工细化程度,于是这个产品的品质就出来了。产品品质提高了以后,市场化则又是自然而然的产生一个结果,这不能本末倒置。

按照这个逻辑,中国足球要提高水平,一定要提高中国足球的专业化和分工的细化水平。对此如何能够实现呢?这就必须通过一个中介、一个平台来实现,中国足球必须找到资本市场对接的渠道和方式,才能使中国足球专业化和细化水平提高。足球是一个非常花钱的项目,从国家体育总局财政的拨款,加上彩票的公益金的分成,以及其它项目的创新,加在一起共 60 个亿,全部用来发展足球都不够。所以,要提高中国足球的发展的专业化和专业化水平,如果找不到与资本市场对接的通路,足球的专业化水平和分工的细化程度将难以得到提升。

如何打通职业足球和资本市场对接的通道,有 3 个前提性的条件。第一个前提性条件就是中国足球,特别是职业足球要实现“交易”。要想资本市场对接,第一个条件就是可交易。球员、教练、俱乐部和联赛产权归属的问题必须要弄清楚,归属必须明确。第二要有交易价值。若要和资本市场对接的话,就要实施交易。然而产生交易首先必须具有交易的价值。第三,商业模式和盈利模式要清晰。联赛也好,俱乐部也好,要有战略性投资价值,或者是财务性投资价值,若缺乏这个模式,资本市场则无法进行投资。

市场运营的规律要求联赛的稳定性和可持续发展性,不能今年的联赛打 5 个月,明年联赛仅打两个半月,缺乏相关的制度约束,以致联赛市场无法接受。所以,要和资本

市场对接,必须解决上述 3 个问题。

对于解决可交易的问题,现在的路径已经比较清晰,就是“中共中央”关于足球深化改革方案。因此,要解决可交易的问题,一定要推动体育发展方式转变,消除制约体育产业和职业足球发展的体制和机制障碍。

解决让足球联赛和俱乐部具有可交易价值,则需要政策扶持、金融创新,提高职业足球盈利能力。可以采用的策略就是,鼓励俱乐部所在地方政府以足球场馆等资源投资入股。目前中超俱乐部最大的问题,就是俱乐部没有属于自己的赛场。由于目前中国足球超级联赛的俱乐部都是轻资产的运营公司,资产的规模很小,且盈利模式又不清晰,导致俱乐部无法“上市”。中央改革文件明确指出,鼓励地方政府要体育设施入股俱乐部。按照现在这些俱乐部资产规模显然无法达到和资本市场对接,如果今后地方政府能把当地的使用场馆注入到中超俱乐部里面去,也许是一个值得赞许的创新思路。

解决中超联赛的商业模式和盈利模式,可创新机制,实现足球赛事电视转播权有序竞争;针对职业足球的专项减免税政策,降低联赛的安保成本;探讨发行足球彩票反哺职业足球;创新支持职业足球的金融政策,鼓励俱乐部开展各类股权和债权融资、引导风险投资(Venture Capital)、私募股权投资(Private Equity)、众筹等与职业足球对接,推动俱乐部在主板、中小板、创业板上市和“新三板”做市。

根据国外的经验,成功的联赛无非就是 4 个标准:第一,可以吸引和集聚一大批有天赋的球员,同时这个联赛也要培养人;第二,球队之间的实力要均衡;第三,整个联盟和俱乐部整体上财务要健康,财务制度健全;第四,要有卓越的联赛品牌。因此,中国体育改革,特别是职业足球改革一定要按照国际上通行联赛成功标准对照来进行诊断。

3 小结

3.1 职业足球本质是专业化和分工更细的足球形态,不断提高俱乐部和联赛的专业化和分工细化的程度是发展职业足球的根本

3.2 提升俱乐部和联赛的专业化和分工细化水平必须打通职业足球和资本市场对接的通道

3.3 打通职业足球与资本市场对接的通道,必须解决职业足球资源可交易、有交易价值,并在制度上推动职业联赛可持续发展。