

黄冈市黄州区篮球俱乐部开发及发展研究对策

摘要：

随着大众健康意识的不断增强，越来越多的人把健身作为一种时尚，各种各样的健身俱乐部开展的红红火火，出现了良好的发展趋势。福州市业余篮球俱乐部也随着爱好者和球迷的需求顺利地成立了，并且取得了一定的效果。本文以福州市部分业余篮球俱乐部为研究对象，采用文献资料法、访谈法、问卷调查法、逻辑分析法和数理统计法等研究方法，对参与福州市业余篮球俱乐部的运动员、教练员、俱乐部负责人、业余联赛工作人员、联赛观众进行调查与研究。分析福州市业余篮球俱乐部的发展现状，探讨制约其发展的因素，在此基础上，结合相关专家、老师的意见及本人的专业知识，分析促进福州市业余篮球俱乐部发展的对策。本研究得出如下结论：

- 1.目前福州市各业余篮球俱乐部作为一个体育社团，已经具备了社会合法性、行政合法性、政治合法性，但由于个别俱乐部负责人法制观念淡薄、规模不大、资金不足等「蔚因没有到相关部门登记注册，因此个别俱乐部还不具备真正法律上的合法性。
- 2.福州市业余篮球俱乐部负责人多出为“青少年提供良好的篮球运动环境”创办俱乐部，创办时间最长9年，最短的2年；目前福州市业余篮球俱乐部所在区域已经覆盖福州四个地区，三个县。
- 3.目前福州市业余篮球俱乐部的队员主要是由对篮球兴趣爱好的高校体育专业学生和社会上业余篮球爱好者组成。
- 4.目前福州市各业余篮球俱乐部教练员多数属兼职，大部分教练员具有一定的运动训练实践经验，但经过系统培训较少。
- 5.目前福州市各业余篮球俱乐部中多以单个管理者为主，各业余俱乐部没有制定相应的管理规章制度。
- 6.目前各业余俱乐部每周训练1-2次，每次2个小时以上，每年2次参加省市级别的比赛。
- 7.各业余篮球俱乐部资金和场馆处于紧缺的状态，经费主要来源于私人赞助、企业资助，场馆多以临时租用为主。
- 8.比赛场地设施不完善影响观众对业余篮球俱乐部联赛观看激情。
- 9.影响因素主要有：相关体育部门领导的重视程度不够；俱乐部资金不足、场馆不足；

缺乏科学的管理与运作;媒体关注少;福州市各业余篮球俱乐部水平参差不齐;缺少专业教练员指导;裁判员水平不高。

关键字：黄冈市，篮球俱乐部，发展，开发

问题的提出

体育俱乐部是一种社会化的组织，是大多数体育发达国家发展体育运动所普遍采用的组织形式。职业体育在国外已有 100 多年的历史，它最早产生于欧洲。1980 年 10 月，随着计划经济向社会主义市场经济的转轨，商业化的比赛首次进入中国，当年举行的万宝路广州网球精英赛使举办者获利颇丰，标志了我国体育竞赛市场的起步。1992 年，我国足球项目率先进行职业化改革，开了我国竞技运动项目走职业化道路之先河。之后，随着足球市场的异常火爆及带来的丰厚投资回报的刺激，许多企业纷纷投资，保证了足球俱乐部的正常运行。随着经济的发展和社会的全面进步，以足球运动职业化为突破口，其它项目如篮球、排球、乒乓球也纷纷上马，实行俱乐部运作。

中国篮球的职业化进程始于 1995 年，以中国男子篮球甲级队八强赛作为 CBA 联赛开始的标志。同年 12 月，1995-1996 赛季 555 中国男篮甲级联赛正式拉开帷幕，走出了中国篮球职业化改革的第一步。

CBA 联赛如火如荼地开展 10 年来，取得了令人瞩目的成绩，但也暴露出一些问题。从 2005-2006 赛季开始，中国篮协开始实行中国男子篮球职业联赛俱乐部准入制度，将用三年时间对联赛制度、俱乐部建设等方面进行改革，力求使 CBA 联赛走上良性发展的道路。在这样的大背景下，河南仁和篮球俱乐部怎样根据篮协要求，同时结合自身情况，保持蓬勃发展的势头，值得我们对此进行深思和研究。

河南是一个农业大省，同时也是人口大省，篮球运动以其强调整体性、具有观赏性和易于开展的特点，在基层有着广大的爱好者和参与者，但河南男篮的成绩却始终没有大的突破。直到 2001 年的第九届全国运动会，时隔 20 多年后才再

一次进入全运会男篮决赛圈，并获得第八名的成绩。此后，河南男篮又在 2003-2004 赛季甲 B 联赛中，以第一名的成绩顺利的冲入甲 A，实现了河南篮球的梦想。在 2005 年十运会男篮决赛中，通过顽强拼搏，获得十运会男篮决赛第五名的好成绩，也创造了河南男篮参加全国比赛的最好成绩。在 2004 — 2005 赛季 CBA 联赛中，以河南男篮为班底组建的河南仁和篮球俱乐部队却只获得第十一名的成绩;到了 2005 — 2006 赛季，更是退步到联赛胜率倒数第一的地步。

河南篮球虽然有广泛的群众基础，但是在国内顶级赛事中一直难有突破，现在我们处于社会变革和篮球职业化改革的浪潮中，我们如何把握机会，深化改革，让河南篮球再创佳绩，是我们的历史使命，也是本研究的意义所在。

2 研究现状

在篮球运动职业化改革问题的研究上，国内己有不少论述。通过中国期刊网进行检索，发现大部分研究内容集中在结合我国国情和竞技体制对我国职业体育俱乐部整体的管理模式、经营现状、市场开发、运行机制、中西方俱乐部比较等宏观层面上的研究。白喜林等人在《中国职业篮球俱乐部的经营现状与发展对策》中提出“拓宽经营渠道，开发新的经营领域;大力培育篮球市场，开发新闻媒介的潜在功能”是各篮球俱乐部自主经营、自我发展和自我完善的对策;卢亮球的《我国职业篮球俱乐部发展的困境与对策》，该文对现阶段我国职业篮球俱乐部发展的困境进行了深入的分析 and 探讨，并提出了相应的改革对策;赵芳在《中、美职业篮球俱乐部之比较》中通过对中美职业篮球俱乐部的管理模式、经营方式、球员转会制度等方面的比较，分析我国职业篮球俱乐部的不足，为我国篮球职业化改革提供依据;范宏旗在《对我国职业篮球俱乐部理想模式的研究》中提出了股份制经济中的有限责任公司制，是现阶段我国职业篮球俱乐部的理想模式。而我国由于幅员辽阔、经济发展不均衡等原因，地区差异较大，而目前针对地域差异而对单个俱乐部建设进行个案研究的论文仅有一篇，即山西大学硕士研究生张

登峰的毕业论文《山西省职业篮球俱乐部的现状及建设对策研究》，研究河南省职业篮球俱乐部的文章目前没有发现。对于河南这样的人口大省、农业大省，如何更好的建设和发展职业篮球俱乐部，吸取其它成功的俱乐部的经验和教训，应是我们河南篮球工作者的责任。

3 研究任务

- 1. 3. 1 了解并掌握河南仁和篮球俱乐部现状;
- 1.3.2 分析仁和篮球俱乐部存在问题;
- 1.3.3 与广东宏远篮球俱乐部进行比较，找出差距;
- 1.3.4 提出河南仁和篮球俱乐部发展对策。

2 研究对象与方法

2. 1 研究对象

河南仁和职业篮球俱乐部有限公司。

2. 2. 1 文献法

查阅了中国期刊网、CBA 官方网站、国家统计局网站、河南报业网和其它相关网站，并与省篮管中心和仁和俱乐部进行联系，搜集到论文 100 余篇和《2005-2008 年中国男子篮球职业联赛俱乐部准入实施方案只准入标准及评估细则》、

《中国篮球协会注册运动员商业权力管理办法》、《运动员注册管理办法》等多份文件和多篇新闻报道。

2. 2. 2 调查访谈法

采用面谈、电话交谈、电子邮件等方式对河南仁和篮球俱乐部、广东宏远篮球俱乐部和河南省篮管中心有关领导以及工作人员进行深入访谈，获得第一手的材料。

2. 2. 3 比较法

将河南仁和篮球俱乐部与广东宏远篮球俱乐部的建设发展进行比较，分析仁和俱乐部发展过程中存在的问题。

2. 2. 4 逻辑分析法

通过对所掌握资料运用逻辑学的方法进行归纳分析，结合实际情况得出结论。

3 研究结果与分析

3. 1 河南仁和篮球俱乐部现状

3.1.1 俱乐部的产权、机构设置与管理

河南仁和篮球俱乐部前身是 2003 年全国甲 B 联赛夺得第一名并晋级甲 A 的河南宏力俱乐部。河南仁和职业篮球俱乐部有限责任公司，是在 2004 年 6 月由省体育局牵头，仁和集团出资购买原河南队的情况下组成的。俱乐部组成后，现役球员注册关系由俱乐部负责，但人事关系仍由河南省篮管中心负责。由于仁和集团独资建立俱乐部，所以仁和篮球俱乐部是属于企业独资俱乐部，仁和集团拥有俱乐部的全部产权。

仁和篮球俱乐部董事长由河南仁和集团董事长担任，总理由原河南男篮教练担任，下辖两个副总经理和办公室、球队事务部、市场推广部、财务部、产品开发部五个部门。组织关系如下图：

河南仁和职业篮球俱乐部现状与发展对策

图 1 河南仁和职业篮球俱乐部组织机构图

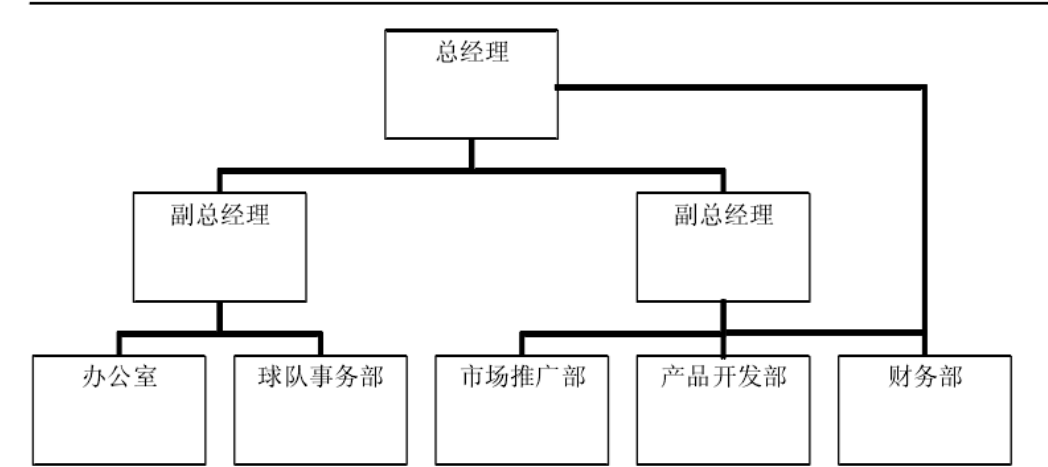


图 1 河南仁和职业篮球俱乐部组织机构图

董事长作为俱乐部老板，统一领导整个机构。从现代的公司管理体制和篮管中心

对各俱乐部的要求来看，仁和俱乐部没有设立董事会、监事会、股东大会等机构，这是由于俱乐部资金来源的单一性和俱乐部性质造成的。

国外通常按债务清偿责任和信用基础将公司划分为无限公司、有限公司和两合公司三种形式。仁和篮球俱乐部按形式应归纳为有限公司。有限责任公司具有股东数量较少，注册资金数额少，组建手续简便，不涉及募集资金和股票发行以及不采取社会公示的办法，利于保守商业秘密等特点。仁和篮球俱乐部实际的股东只有一个，就是仁和集团，总经理和其他工作人员所持股份是仁和集团在组建俱乐部时赠送的干股，且所占比例非常小，再加上俱乐部组织机构中没有股东大会和监事会等制约机构，造成董事长权利过大。在日常管理中，仁和篮球俱乐部名义上是总经理负责制，但是实际的管理过程中，总经理并没有掌握足够的管理权，俱乐部甚至球队的日常管理都是由董事长直接安排的。

■

河南仁和职业篮球俱乐部现状与发展对策

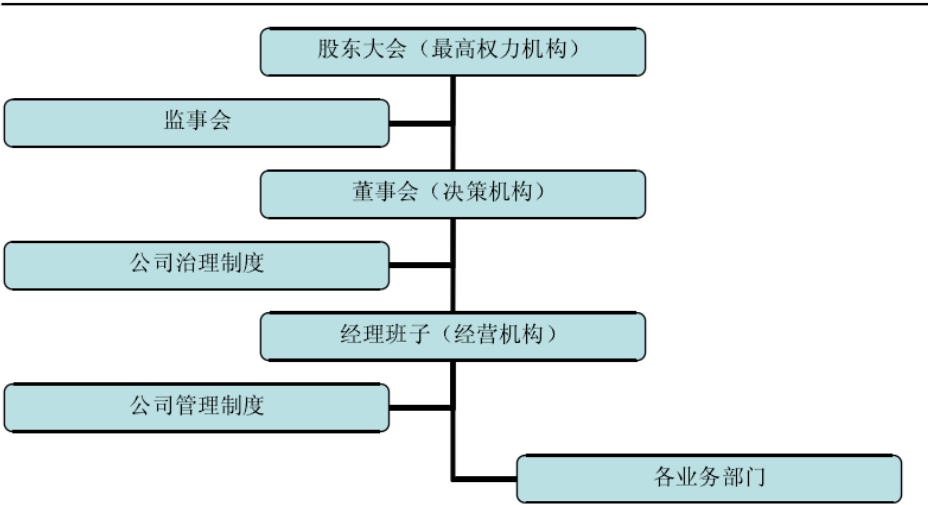


图 2 现代公司权利支配流程^[1]

由图 2 可知，股份公司的最高权力机构应该是股东大会，而仁和篮球俱乐部由于股东单一，没有设股东大会，由董事会作为最高权力机构。在没有监事会的情况下，董事长拥有绝对权力而没有人监督，这不符合现代公司的要求。根据《公司法》的要求，公司应该设立监事会。规模较小、股东较少的有限责任公司可以不设立监事会，但要设 1 w-2 名监事，以监督公司的经营管理，维护公司的利益。

由于职业体育俱乐部也是公司制运营体制，也应该遵守《公司法》的规定，同时要根据目前国内体育俱乐部的实际情况，建立合适的监督机制。以仁和篮球俱乐部的实际来说，应先解决董事长与总经理的权力分配与监督。董事长主要负责召集董事会会议，一般在公司不担任任何行政管理职务。总经理负责公司的全面管理，并对董事会负责。董事长和总经理的分任，有利于相互之间的监督。俱乐部中董事长的权利要比总经理大，能对总经理形成约束。总经理则享有实际的权力，也削弱了董事长的具体管理权力。在监督机制方面，仁和应首先解决对董事长的监督问题。仁和篮球俱乐部属于股东较少的有限责任公司，其绝大部分股份由其董事长掌握，在此情况下，应寻找新的强力董事或聘用资深的监事，来制约董事长的权力。例如可以由仁和篮球俱乐部队的冠名商济源钢铁出一名董事或监事，由于济钢的冠名费占到俱乐部总收入的 54%，其推荐的董事或监事将能够有效地限制董事长的权力，同时也能够限制总经理的权力。

在仁和篮球俱乐部实际的运行中，没有严格的管理规定，甚至没有固定的办公地点，工作人员在实际工作中随意性很大，董事长在管理过程中没有遵循一般的公司管理程序，越过总经理直接进行俱乐部的日常管理，甚至直接影响到教练员的临场指挥，造成队员的无所适从，也影响到俱乐部的发展。在俱乐部的人员配置上，除了总经理和个别工作人员外，都是由董事长指定的，其自身的工作能力和学历水平较低，不能适应俱乐部的工作要求。同时，在工作人员中也没有对俱乐部管理有经验的人员，在具有本科学历的 3 名管理人员中，2 人是聘任的原河南队教练员，1 人是仁和集团的管理人员，没有对公司管理、市场营销和体育赛事举办都精通的专业人员。

如上所述，仁和篮球俱乐部应加强内部制度的完善和工作人员的培养，逐步建立科学的管理体系，形成团结、务实、高效的管理团队。

3. 1. 2 俱乐部经营状况

3.1.2.1 俱乐部收入来源

2004-2005 赛季河南仁和篮球俱乐部经营收入主要有以下途径:球队冠名权、票务、广告(含室内广告、票务广告)。其中出售球队冠名权所得占到俱乐部当年经营总收入的三分之二,票务收入约占三分之一,广告收入只占很小的比例,基本可以忽略。除此之外,篮管中心从联赛收益中给俱乐部资助了一定的费用,约占经营收入的四分之一。这部分费用由河南省篮管中心和俱乐部分享,用于临场裁判的接待以及俱乐部交通费和队员营养费的补贴。由此,俱乐部总的收入情况可见下图。

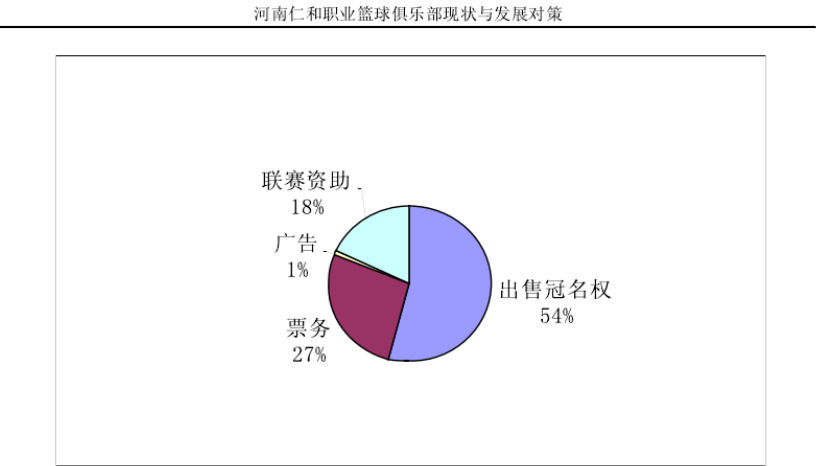


图 3 河南仁和篮球俱乐部 2004—2005 赛季各项收入比例

由图 3 可知,俱乐部收入的绝大部分来自于冠名权的出售、票务和联赛资助,没有其它的经营项目,使得俱乐部收入来源较少。

2005-2006 赛季俱乐部设立济源、洛阳两个主场,同时将票务工作交于主场所在地进行运作,俱乐部向主场管理单位收取出场费。其收入比例基本和上赛季相同,只是广告和票务收入被出场费取代。

3.1.2.2 俱乐部支出情况

俱乐部的具体支出大致有以下项目:球员的薪金、教练员薪金、训练费用(包括场地)、比赛期间的交通和食宿、日常办公费用等。具体的费用比例现在得不到材料,但是由访谈得知,俱乐部目前处于亏损中,亏损额达 24% 0 2005 — 2006 赛

季虽然战绩不佳，但是其收入来源较为固定，支出项目也没有较大的变动，所以亏损额也无较大波动。

3. 1. 3 训练情况

河南仁和篮球俱乐部男篮是以 2003 年全国甲 B 联赛夺得第一名并晋级甲 A 的河南宏力男篮和 2002 年获得全国甲 B 联赛第三名的山西宇晋队合并，重新组合而成的年轻队伍。球队平均年龄 22 岁，平均身高 1.98 米，队内年轻队员王磊、王占宇、孙春磊、张学文，是北京 2008 奥运会国家重点培养队员，队伍又引进曾代表上海东方、北京首钢等队多年在甲 A 联赛效力的老将娄延东、崔磊、郭俊峰、罗汉、张春雷等多名球员，同时还引进一名美国外援加强队内整体实力。

2005 — 2006 赛季，主教练先由澳大利亚国家队教练查理德·奥里克担任，现由美籍教练员特瑞·雷顿担任，本赛季河南队比赛一结束，特纳就离开了仁和俱乐部。

球队训练分为比赛期和非比赛期。在 2005-2006 赛季采用一周四赛，2004-2005 赛季的赛程是每周三、五、日比赛，新赛季还是一周三赛，但周三的一场比赛移到周二打，而且进行电视转播。这样训练时间就非常有限，两场比赛之间一般只能安排两次训练，有时因为路途较远和间隔时间较短，只能在比赛当天安排适应性训练。非比赛期训练时间较长，每年 4 月联赛结束后，球队有 1 个月左右的休整时间，从 6 月份开始一直到 11 月中旬联赛开始前，都是球队集中训练的时间。在这期间，球队要自主安排训练，参加联赛组织的夏季训练营和夏季联赛，平均每天进行 5-6 个小时的训练。

由球队训练时间可以知道，球队最主要的训练时间是在非比赛期，在比赛期教练员只能根据球队的具体情况进行调整，无法对球队做出大的改动，这样主教练的作用显得非常有限。河南仁和篮球队参加联赛的两个赛季开始时，都是由外籍教练执教，在联赛开始后不久，又对主教练做出了调整，这样对球队来说非常

不利。我们知道，主教练对球队的作用非常重要，他是整合球队，培养球队战术

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。
如要下载或阅读全文，请访问：

<https://d.book118.com/048121041034006075>