

新冠肺炎疫情影响下中国职业体育的运营策略

——基于CAS理论

江 慈, 王新雷

(宁波大学, 浙江 宁波 315211)

摘 要: 新冠肺炎疫情让我国职业体育系统各主体深受影响, 职业体育俱乐部运动员训练竞赛被迫中断、外援合同违约等内部矛盾凸显; 体育观众注意力外流, 收视份额大幅下降; 赞助企业宣传效果不及预期, 相关纠纷风险加大; 转播媒体缺失赛事资源供给, 载体价值缩水。CAS理论认为系统内各主体具有主动性、适应性, 通过各主体间的相互作用和相互适应, 会演化出新的复杂系统以适应环境变化。该理论适用于当下我国职业体育运营问题研究。指出, 要摆脱当前运营困境, 我国职业体育系统应重点围绕政府引导、职业体育管理者统一认识、赛事疫情防控、电视网络媒体开发、观众需求激发五个方面展开工作, 充分发挥政府引导功能, 做好相关政策保障; 做好目标定位, 深化合作共赢思想; 严抓赛事举办各环节的疫情防控; 大力发展“互联网+”与“体育+”融合模式; 重视大众对职业体育的需求与诉求。旨在为我国职业体育复工复产投入运营提供参考。

关键词: 新冠肺炎疫情; 职业体育; 赛事; 系统; CAS理论; 运营困境; 复工复产

中图分类号: G80-05

文献标志码: A

文章编号: 1008-3596 (2021) 03-0036-06

2020年初, 新型冠状病毒肺炎疫情(以下简称“新冠肺炎疫情”)肆虐中国大陆, 对人民健康、社会秩序、经济发展等造成了巨大破坏, 我国职业体育赛事也不例外。在疫情得到有效控制后, 职业体育系统急需采取科学合理的应对策略及早复工复产, 积极承担社会责任, 满足居家隔离的社会大众对精神文化生活的需求。本研究基于复杂适应系统理论(Complex Adaptive System, CAS), 结合当前我国新冠肺炎疫情防控实际, 对我国职业体育的运营特征及其应对策略展开研究, 旨在破解我国职业体育当前发展面

临的瓶颈, 促进其可持续、有活力地发展。

1 我国职业体育的运营体系

职业体育以高度商业化、市场化的高水平体育赛事运作和推广为核心, 向社会提供高质量的竞技体育表演服务和相关产品^[1]。其中职业体育组织和俱乐部作为职业体育系统的供给侧, 通过运动员、教练员、裁判员等竞赛核心主体作用的发挥, 生产竞技体育赛事产品, 满足市场需求, 在此过程中职业俱乐部之间形成了既相互竞争、又相互依存的关系。可见, 职业体育组织、俱乐

收稿日期: 2020-11-24

基金项目: 国家社会科学基金资助项目(18BTY113)

作者简介: 江 慈(1989—), 男, 浙江舟山人, 讲师, 硕士, 研究方向为职业体育理论与实践。

通讯作者: 王新雷(1976—), 男, 山西曲沃人, 教授, 博士, 研究方向为职业体育理论与实践。

文本信息: 江慈, 王新雷. 新冠肺炎疫情影响下中国职业体育的运营策略[J]. 河北体育学院学报, 2021, 35(3): 36-41.

部为职业体育赛事提供人力资源保障,而高质量的赛事构成职业体育组织、俱乐部的生存基础。另一方面,观众、转播媒体、赞助企业等构成了职业体育系统的需求侧。赞助企业向职业体育组织、俱乐部和转播媒体支付赞助费或广告宣传费,达到宣传自身品牌、吸引观众关注和购买自身产品的目的。因此,赞助企业非常重视职业体育赛事的大众关注度及其作为广告媒介的传播价值。职业体育赛事对赞助企业的宣传推广效果越好,对赞助企业的吸引力就越大,两者之间由此形成互惠双赢的关系。而媒体通过为职业体育赛事提供信号转播,来获取赞助企业的广告费、社会关注度、收视费和部分俱乐部支付的宣传费^[2]。媒体对转播赛事的选择、转播质量、观众的观赛热情等都影响着赞助企业对职业体育赛事的投资。综上可知,职业体育赛事的商业价值、媒体的转播质量与规模、赞助企业的资本投入与观众关注程度密不可

分^[3],职业体育、转播媒体、赞助企业和观众等主体围绕赛事表演这一核心平台,组成了各取所需的职业体育系统。其中,企业主体向职业体育系统投入资本,职业体育投入人力资源和竞技表演产品,转播媒体投入信号传播载体,观众投入注意力和购买力。

当然,作为一种复杂的社会系统,职业体育的一切运营活动均受到所处外围环境(政治、经济、社会、体育等)的制约。换言之,所有主体均在外围环境直接或间接的影响下,遵循职业体育的运营规律,形成以竞赛表演市场运作为中心的循环系统,展开市场化运作(图1)。相关利益主体在相互联系中建立起一种系统秩序,这是维系职业体育健康运营的关键所在^[4]。因此,研究当前我国职业体育的运营,需重视系统内多方主体的利益关系、系统运营与外围环境的协同等问题^[5]。忽视系统内外任何环节和主体动机,都可能导致改革的失败。

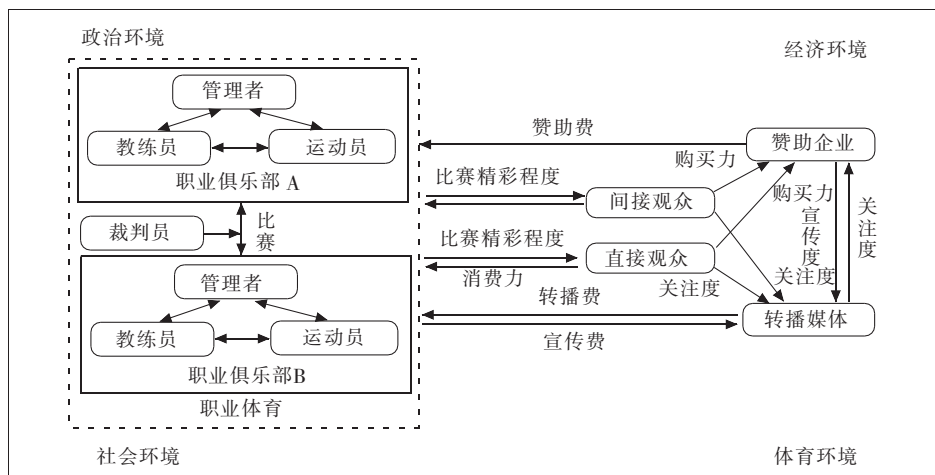


图1 我国职业体育的运营体系

2 新冠肺炎疫情对我国职业体育运营的影响

2020年国内外新冠肺炎疫情的爆发和迅速蔓延,使得依靠竞赛表演和观众关注生存的职业体育外围环境极大地恶化,造成了众多职业体育赛事被迫中断。而赛事稳定举办是职业体育系统维持生存发展的关键所在,一旦该环节出现问题,则往往会导致一系列连锁危机反应。

2.1 职业俱乐部内部矛盾凸显

“封城隔离、减少人员流动”的防控手段

直接中断了职业俱乐部运动员、教练员的流动,严重影响到俱乐部核心主体正常的训练和竞赛活动,对外援和外籍教练的影响更大,因大量国际航班取消,他们多数被迫滞留国外。即使一些俱乐部组织了部分运动员和教练员开展小范围的训练,但训练质量难以保障。另外,大部分外援所签署的合同都严格约定了训练和比赛的出勤率等内容,只有参加足够场次的训练和比赛才能拿到合同规定的薪金。而赛事停摆和外援滞留不归,已触动了合同执行的底线,且赛事停摆时间越长,该违约风险集中

爆发的可能性就越大,进而会引起职业俱乐部内部的各种矛盾和纠纷。

2.2 观众注意力外流,收视份额降低

对于职业体育来说,观众是自身生存的根基。疫情期间,人们的闲暇时间更多,对精神生活的需求更强烈,对体育赛事的关注度更高。但众多赛事停摆,直接造成广大观众将注意力转向国外,不仅使中国职业体育赛事市场份额流失严重,而且长此以往将动摇赞助资本的信心,让本就在与国外同行竞争中处于下风的国内职业体育雪上加霜。

2.3 赞助企业宣传效果不及预期,相关纠纷风险加大

疫情造成众多职业赛事停摆,大众关注度锐减,当赞助企业得不到预期收益时,就容易触发赞助企业与相关合同主体间的违约赔偿,给职业体育联盟带来经济上的压力。甚至还会进一步影响到下赛季赞助企业的投资力度,赞助企业和职业体育组织的关系可能自此步入恶性循环,从相互促进转向排斥,最终导致职业体育系统与赞助资本系统、大众消费系统之间的合作破裂。

2.4 转播媒体缺失赛事资源供给,载体价值大降

体育赛事转播媒体包括广播电台、电视、网络媒体等,作为沟通职业体育组织与相关主体的桥梁,其已经成为职业体育运营链条上的重要一环。近年来,网络媒体在职业体育转播市场上所占比重不断上升,但其在体育产业中的功能还远未充分发挥。随着现代传播技术的发展,赛事媒体传播的受众不断扩大,转播权的收入甚至已经超过门票收入,成为众多顶级职业联赛的重要收入来源。但疫情环境下,众多职业体育赛事被中断、叫停,转播媒体失去了赖以生存的信息资源。这不但给媒体造成巨大的经济损失,也会引发利益链上其他主体的直接或继发损失。

3 CAS理论对中国职业体育运营的适用分析

上世纪90年代,为适应社会主义市场经济体制的环境变化,在借鉴西方发达国家成熟的职业赛事运营机制的基础上,中国开始了竞技体育职业化改革的探索,且取得了一定的效果。同时

中国职业体育的发展历程也是相关主体不断适应新形势、推动系统不断完善的变革过程^[5],因此需要采用一种适应性理论对其进行研究。

3.1 CAS理论阐释

CAS理论是美国学者约翰·H·霍兰提出的一种研究社会和生物领域各种系统组织维持生存与发展的复杂性科学理论^[6]。其以“适应性造就复杂性”为中心思想,认为系统组织中的各主体具有主动性、适应性等特性,系统中的主体通过与其他主体之间以及与所处环境之间的交互作用来获得信息、分析信息,进而实现学习和经验积累。然后,再利用所获经验对自身结构和行为方式进行适应性调整,不断增强主体适应系统发展和环境变化的能力,系统内所有主体的主动性、适应性产生的合力最终推动了系统的整体发展。霍兰认为具有主动适应性的主体,能够根据系统中其他主体以及环境的变化,来不断调整和完善自身的生存条件。同时,经过众多主体间的相互作用和相互适应会逐渐形成新的环境规范,演化出新的复杂适应系统。因此,具有主动适应性的主体所组成的系统充满活力,而规制和约束较多的系统则会压制主体主动适应性功能的发挥,引起系统发展的迟滞或衰退。

3.2 借助CAS理论对我国职业体育运营的分析

职业体育系统作为一种社会复杂系统,其内部拥有众多的参与主体,这些主体根据所处市场政策、行业竞争、赛事与观众的供求关系、价格波动等外部环境因素变化,结合自身情况选择适合自身发展的行为,表现出参与主体之间的复杂关系以及职业体育系统的整体复杂性。其系统内部参与主体的行为表现及其之间的复杂关系特征均符合CAS理论的机理,因此选取CAS理论来讨论职业体育的运营问题是恰当的。随着中国疫情防控形势不断好转,职业体育系统需要采取科学合理的防控措施,积极复工复产,在将整体损失降低到最小的同时,履行好社会责任。这就需要管理者全面了解中国职业体育系统利益链情况以及参与者的主动适应性特征等,避免因片面认识影响职业体育复工复产效果。

虽然国内的疫情防控压力趋缓,但大规模人员聚集仍存在一定风险,故职业体育赛事需要对直接观赛观众进行严格限制。CAS理论认为,赛事系统诸多主体之间关系紧密,对现场观赛限

制造成的影响和损失可转由增加间接观众数量来弥补。主体主动适应性转变表现为众多直接观众转为间接观众,以确保赛事系统的大众注意力规模不会显著缩减。其他竞争对手同样面临较大的

运营困难,如影视娱乐业的影院关闭、国外诸多职业体育赛事中断等。在大众居家精神生活需求增长的利好条件刺激下,大众关注规模可能不降反升。

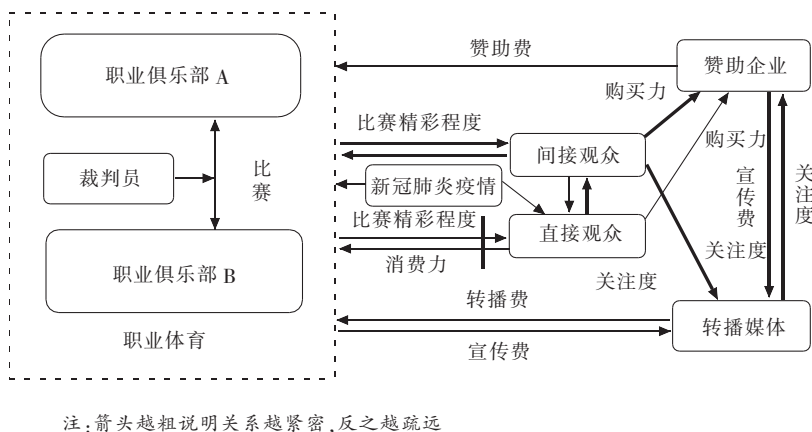


图2 疫情环境下我国职业体育的运营体系

对比国外同行,中国网络媒体在职业体育转播市场发展前景巨大。美国新闻集团的体育节目播出量和收入占该集团总收入的1/4以上;2015—2016赛季,欧洲三大足球联赛电视媒体转播收入就已超过总收入的50%。而中国职业体育赛事“排头兵”CSL(中国足球超级联赛)和CBA(中国男子篮球职业联赛)的媒体转播版权收入还较低,2016年官方统计数据显示,CSL转播收入占到总收入的1/8,约10亿元,CBA更低^[7]。虽然新冠疫情肆虐全球,但中国防控措施得力,各行各业复工复产,率先走出疫情阴影,这给新媒体深入参与职业体育赛事创造了良好的外部环境。传统的职业体育转播市场呈现为“央视转播一家独大,地方电视台和其他转播媒体为辅”的格局,为打破这一局面,腾讯体育、新浪体育、PPTV体育等网络媒体巨头应积极增大投入,共担职业体育转播重任,继而吸引更多重量级赞助企业的资本投入,促进职业体育进入良性循环。因此,我国职业体育系统管理者(政府、赛事组织及俱乐部管理者)和参与者(电视与网络转播媒体、赞助企业、收视大众等),应积极主动适应职业体育赛事发展环境的变化,转变认识和思维,切实开展应对行动,推动我国职业体育系统加快复产复工,早日摆脱困境,走上持续健康的发展道路。

4 我国职业体育系统复工复产的策略

基于CAS理论,结合当前疫情防控形势,要摆脱职业体育运营的治理困境,我国职业体育系统应重点围绕政府引导、职业体育管理者统一认识、赛事疫情防控、电视网络媒体开发、观众需求激发五个方面展开工作。

4.1 充分发挥政府引导功能,做好相关政策保障

职业体育系统主体共生关系的特殊性违背了市场经济发展的反垄断法则,故其离不开政府制定的适用于职业体育发展的特殊政策干预,如反垄断豁免法等。在我国社会主义市场经济体制中,政府发挥着重要的作用,政府管理主体对职业体育运营的保护性和指导性干预效果更佳。我国各级政府机构应积极构建政府监管和引导、协会和职业体育组织主导、社会资本和大众参与的特色职业体育管理模式^[8],对当前疫情的影响做出精准评估,通过政策工具和制度设计积极引导职业体育赛事复工复产。

4.2 做好目标定位,深化合作共赢思想

在中国特色职业体育管理模式指导下,对当前职业体育发展目标做出精准定位。管理者要积极深入调研,充分了解职业体育相关主体面临的困难以及面对赛事停摆的诉求、意见等,进一步

解放思想、统一认识,科学制定职业体育复工试行方案,尽量兼顾平衡各参与主体的权益诉求,保护不同投资主体、职业体育俱乐部的利益,关注大众的观赛需求等。慎重起见,要组织系统所有管理者、参与者和相关主体对复工方案进行讨论论证,促进各主体加强协调沟通,形成“利益共同体”意识和“合作共赢”思想,减少矛盾冲突,开展多方合作,形成合力,共渡难关。

4.3 严抓赛事举办各环节的疫情防控

举办赛事是保障职业体育正常运营的根本,而安全是重中之重,要严密做好赛事举办的疫情防控工作。首先,加强对各俱乐部、转播媒体、裁判系统内部人员流动的管理和疫情防控,将风险拒之门外。特别是严格落实外援和其他滞留运动员、教练员回归的检测、隔离等防控措施,同时不放松对所有参与者比赛、训练、生活等全方位的防控。其次,体育赛事举办会引发观众的人员流动,加上新冠病毒潜伏期长的特点,一旦在密闭的空间中扩散疫情,其破坏力和危害性无法估量,因此要明令禁止直接观众入场观赛。再次,赛事举办模式首选赛会制,可选择疫情传播风险最低的地区作为赛点。如当前中国男子篮球职业联赛(CBA)和中国足球超级联赛(CSL)前期进行了赛会制尝试,验证了职业体育赛事启动的可行性。办赛模式随疫情防控形势而动态调整,如果防控形势好转,将降低或取消交通管制,逐渐恢复到主客场赛事循环模式;反之,则保持防控措施不变甚至进一步升级防控措施。

4.4 大力发展“互联网+”与“体育+”融合模式

当前职业体育转播收入占比越来越大,如2016—2017赛季世界营收前10名的职业足球俱乐部收入构成中,平均转播收入占38.9%^[9]。“互联网+”与“体育+”相融合已成为职业体育赛事产业发展的显著趋势。虽然受疫情影响我国职业体育赛事现场无法安排观众进入,但这也赋予了媒体更多的传播重任和更广阔的发展空间。我国互联网媒体产业发达,职业体育项目收视人数已达数亿,职业体育市场开发潜力无穷。而目前我国职业赛事转播还是以央视为主,在赛

事转播中的信号制作、解说质量等方面,地方电视台和部分现代网络媒体与央视差距明显,转播市场迫切需要更多的媒体参与进来,尤其是网络媒体,其具有互动性、移动性、便利性、灵活性等优势。职业体育和网络媒体要深化合作,积极构建、完善“互联网+”与“体育+”融合的、多元媒体参与的转播网络,不断满足国内外观众的观赛需求,进一步提升我国职业体育的市场竞争力。

4.5 重视大众对职业体育的需求

对于我国亿万体育爱好者来说,欣赏精彩的体育赛事是其日常生活的重要组成部分。众多的体育爱好者会为自己喜爱的赛事、明星和球队投入金钱和精力,以获得愉悦、刺激、归属感等精神满足。有研究表明,在2030—2035年之间我国职业体育付费观众数量和产业规模等可能会扩大5—10倍^[7]。我国职业体育管理者,要在保证体育赛事质量的前提下,积极搭建网络互动平台,增加体育明星与大众的交流。职业俱乐部要走进大众群体,密切与观众的关系,不断扩大俱乐部铁杆粉丝规模,再以他们为中心,辐射更广泛的人群,提升自身品牌形象。

参考文献:

- [1] 胡利军,杨远波.中国职业体育发展研究[J].体育科学,2010,30(2):28.
- [2] 王新雷,练碧贞,张晓丽,等.中国男子篮球职业联赛组织管理机制评价模型构建及实证研究[J].北京体育大学学报,2017,40(3):101.
- [3] 鲍明晓.中国职业体育评述[M].北京:人民体育出版社,2010.
- [4] 杨桦.我国竞技体育三大难题及破解思考[J].体育科学,2013,33(12):8.
- [5] 张兵.中国职业体育市场治理复杂性及其应对[J].体育科学,2018,38(10):29.
- [6] 约翰·H·霍兰.隐秩序[M].上海:上海世纪出版集团,2005.
- [7] 江小涓.职业体育与经济增长:比赛、快乐与GDP[J].体育科学,2018,38(6):3.
- [8] 鲍明晓.构建举国体制与市场机制相结合新机制[J].体育科学,2018,38(10):3.
- [9] BELLIA O D. Introduction broadcasting and media rights in football[J].Football Legal,2016(6):52.

A Study on Operation Strategies of Professional Sports in China under the Impact of COVID-19 Epidemic

——Based on CAS Theory

JIANG Ci, WANG Xinlei

(Ningbo University, Ningbo 315211, China)

Abstract: The main bodies of professional sports system in China are deeply affected under the impact of the epidemic of COVID-19. It shows that the outbreak of the epidemic causes more internal contradictions as interruption of training, suspension of professional sports events, increasing risks of foreign aid contract disputes. It also caused the attention outflow of sports audience and a sharp decline in the audience share, the publicity effect of sponsor enterprises is not as good as expected, and risks of related disputes increases. In addition, the broadcast media lacks the supply of event resources, so the carrier value drops greatly. Each agent in the system has initiative and adaptability according to CAS theory, and a new complex system could evolve to adapt to the new environmental changes through interaction and mutual adaptation of each agent. It points out that CAS theory is applicable to the study on the operation of professional sports system in China. In order to get rid of the current operation dilemma, professional sports system in China should focus on the following aspects of government guidance, unified understanding of professional sports managers, prevention and control of events by COVID-19, development of TV network media, and stimulation of audience demand. We should give full play to the government's guiding function and ensure the relevant policies doing a good job in targeting and deepening the idea of win-win cooperation. Close attention should also be paid to the epidemic prevention and control in all aspects of events, vigorously developing the integration mode of "internet +" and "sports +", and attach importance to the public's demand and appeal for professional sports. The purpose of this paper is to provide reference for the resumption of work and production of professional sports in China.

Key words: COVID-19; professional sports; events; system; CAS theory; operation dilemma; resumption of work and production