

# 我国城市政府赛事运营效益实现的影响因素

高晓波<sup>1</sup>, 陈及治<sup>2</sup>

(1. 华南理工大学 工商管理学院, 广东 广州 510640; 2. 上海体育学院 体育社会学系, 上海 200438)

**摘 要** 运用主成分分析等方法对我国城市政府赛事运营效益实现的影响因素进行研究。资源要素因子、政府决策因子、目标定位因子、媒体传播因子及信息沟通因子。是影响我国城市政府赛事运营效益实现的主要因素。

**关 键 词** 城市政府; 赛事运营; 主成分分析; 中国

中图分类号: G80-05 文献标识码: A 文章编号: 1006-7116(2006)04-0023-03

## An analysis of affecting factors in the realization of profit from contest operation by municipal governments in China

GAO Xiao-bo<sup>1</sup>, CHEN Ji-zhi<sup>2</sup>

(1. School of Business Administration, South China University of Technology, Guangzhou 510640, China;

2. Department of Sports Society, Shanghai Institute of Physical Education, Shanghai 200438, China)

**Abstract** The authors applied research methods such as literature data, questionnaire survey and main constituent analysis to contest operation by municipal governments and revealed the following findings: Resource essential factor, government decision-making factor, target orientating factor, media spreading factor and information communication factor are the main affecting factors in the realization of profit from contest operation by municipal governments in China.

**Key words** municipal government; contest operation; principal component analysis; China

城市政府是经营城市的主角,为了给经营的城市创设好的发展空间,他们凭借其资本、信誉、制度等资源要素优势,积极主办、承办、合办、协办国内和国际体育赛事,但在赛事运营中,赛事效益目标实现受到多种因素不同程度的影响。本文对其分析,为我国城市政府提供决策依据。

文中赛事运营,是指城市政府利用资源要素将输入转化为输出的过程。在赛事运营中,资源要素主要包括人、财物、时间、信息、技术与管理,输入的是运营的赛事,输出的是城市政府所期望的赛事运营效益。

### 1 影响因子的确定

运用公式  $CVR = 2n/N - 1$  ( $n$  表示认同某指标的专家的人数,  $N$  表示专家的总人数)对所选指标进行筛选。(以指标的  $CVR$  值  $> 0$  进行界定,确定测量指标的有效性。根据专家认定,取  $CVR$  值  $> 0$  的 36 个指标,进入课题研究范围)。为反映变量之间内在联系,寻找内部结构特征,把具有公共内涵的变量归为一个因子,把比较分散的、复杂的对象趋于整体化、简单化和明晰化,对我国政府主导型赛事运营中的效益影响因素指标进行  $R$  型因子分析,特征值  $= 1$ ,累计贡献

率为 80.02%。但由于原始数据大多为次序测度,又受到样本量的限制,所以这种分析把它看作是一种近似。

创建数据库,通过对回收有效问卷进行统计分析,按影响赛事效益实现的因素指标的属性进行分类。研究表明:我国城市政府赛事运营效益实现的主要影响因子有资源要素因子、政府决策因子、目标定位因子、媒体传播因子、信息沟通因子等(见表 1)。

表 1 影响赛事效益实现的指标及其因子命名

因子名称	贡献率/%	指标	因子载荷
资源要素因子	27.83	$C_3$	0.825
		$C_4$	0.855
		$C_{22}$	0.827
		$C_{23}$	0.823
政府决策因子	20.75	$C_5$	0.785
		$C_{20}$	0.832
		$C_{24}$	0.943
		$C_{32}$	0.969

(续表 1)

因子名称	贡献率/%	指标	因子载荷
目标定位因子	15.24	C <sub>7</sub>	0.691
		C <sub>15</sub>	0.667
媒体传播因子	10.71	C <sub>18</sub>	0.634
		C <sub>19</sub>	0.619
信息沟通因子	5.79	C <sub>2</sub>	0.601
		C <sub>6</sub>	0.543
		C <sub>35</sub>	0.721

## 2 影响因子分析

### 2.1 资源要素因子

(C<sub>3</sub>)城市之间竞争、(C<sub>4</sub>)区域经济社会发展、(C<sub>22</sub>)国际经济社会发展、(C<sub>23</sub>)国际政治经济环境,反映城市政府赛事运营效益实现所处经济社会发展环境。与资源要素关系密切,因此称之为资源要素因子。

#### (1)城市之间竞争。

随着我国城市化快速发展,城市在经济社会发展中的地位日益提高,同时,城市之间争夺资源要素的竞争也愈益激烈。运营体育赛事,已成为当今一些城市发展经济社会的主要载体,以此不断提升城市商务环境、生活环境、企业本体、人才本体与体育发展等竞争力。

尤其是大型体育赛事在提升城市知名度、打造城市品牌、促进城市经济社会发展具有不可低估的作用。因此体育赛事运营对增加城市商业投资、加快城市基础设施建设,加快赛事举办地及其周边辐射区域经济社会发展具有积极的促进作用。未来城市的竞争不再是简单的个体竞争,而是城市群间的竞争。一些城市群需要彼此协作共同举办规格高、层次高的大型体育赛事,创建和谐的城市竞争环境,便于体育赛事运营效益实现,为参与城市的经济社会发展奠定坚实的物质与精神基础。

#### (2)区域经济社会发展。

城市政府是城市运营主体,为了扩大地区发展空间,争取经济社会发展资源要素,借以举办体育赛事,增加城市文化底蕴,优化城市形象,改善投资环境,成为当前城市政府发展本地及区域经济社会的主要措施之一。

改革开放 20 多年来,我国城市经济社会得以较快发展。从纵向看,全国经济社会发展是历史上最快的时期,在原有的基础上一次又一次地跃上新的台阶;从横向说,区域经济社会发展是不平衡的,呈现东部沿海地区和中西部地区差距扩大的趋势。以城市群、城市圈、城市带重构中国经济新版图是中国区域经济发展的总体态势。这种在区域经济发展模式上的创新,将促使相关区域内发达地区的体制优势、经济优势扩散,对区域经济的均衡发展起到重要推动作用。推进区域体育赛事合作,坚持优势互补、互惠互利的原则,坚持政府推动、市场运作的发展模式,必将扩大体育赛事运营的空间,开发预期经济的、社会的效益。

#### (3)国际政治经济环境。

国际性大型体育赛事有超越体育本身功能,大型体育赛

事的宗旨与目标,对国际政治经济秩序的相互交融与互动发展起到积极的推动作用,同时加快国际体育事业发展。为此,城市政府赛事运营效益的实现,不仅受国内外经济社会因素影响,而且受国际政治经济环境因素影响。国际政治局势稳定、国际政治环境太平,国际体育文化交流会不断增加,对体育赛事的效益实现提供好的发展环境。

### 2.2 政府决策因子

(C<sub>5</sub>)赛事承办政府的办事效率、(C<sub>20</sub>)赛事承办政府的决策水平、(C<sub>24</sub>)城市政府业绩考核和(C<sub>32</sub>)城市政府对体育重视程度。与举办赛事的城市政府决策水平有关,我们称之为政府决策因子。

#### (1)城市政府执政能力。

在我国一些市场经济体制较为完善、市场发育程度较高的城市。在赛事举办过程中,较多地采用政府主导下的市场化赛事运营模式;而在市场发育程度不好的城市,赛事运营多是由政府直接运作,他们往往只注重赛事社会效益,较少顾及赛事经济效益,结果导致赛事运营的成本高、风险大,给城市赛事运营带来不可避免的损失。因此,加强赛事举办城市政府科学化的决策水平,显得意义重大。

#### (2)城市政府业绩考核。

赛事运营的好坏直接体现城市政府的科学决策水平,多数城市政府把赛事举办的成功与否当作领导业绩考核的一项内容。

目前,不少地方政府和政府部门的中心工作,并不一定属于政府的份内职责。比如,不少地方城市政府把强制性举办某大型体育赛事作为政府中心工作,他们把举办大型体育赛事列为政府部门的绩效考评,而且成为一个重要指标,这显然是政府的越位,如果在政府角色越位的基础上进行绩效评估,不仅把评估政府的本意曲解了,而且会妨碍政府转变职能,更难以想象赛事运营的城市政府可否考虑其效益实现。

### 2.3 目标定位因子

(C<sub>7</sub>)赛事定位、(C<sub>15</sub>)赛事开发是赛事承办政府获得好的赛事效益基础。在赛事定位与赛事开发中,需要确定科学的、合理的赛事目标,为此称之为目标定位因子。

#### (1)赛事定位。

体育赛事这个平台,在人们日益增长的精神文化需求面前,越发受到关注。为此,在举办赛事之前应当进行城市形象定位、确立城市形象推广,在战略上要符合当地整体的目的地形象定位和整体推广计划。

赛事定位不是经常随意改变的运营策略,赛事定位一般应保持相对的稳定,只有必要时才对赛事定位进行适当的调整,它是赛事运营时各部门密切合作的重要前提。否则,要进行赛事计划变更,影响赛事目标、任务的如期实现,从而影响赛事运营效益的实现。赛事定位的归宿是市场定位,要完成一个明确而清晰的定位过程,赛事运营的城市政府必须建立合理的赛事目标市场定位,这是保障赛事各运营部门实现各阶段的赛事目标与任务的前提,因为体育赛事市场目标定位,会直接影响赛事运营效益实现的程度。

## (2) 赛事开发。

对那些高规格、高层次的赛事而言,其经济效益与社会效益较大,在赛事开发过程中需科学论证,注重赛事的风险预防与控制。此外,城市政府在赛事运营时,在经济效益与社会效益的选择上要有所侧重。调查得知,大多数城市政府多优先考虑赛事的社会效益,兼顾赛事的经济效益,个别城市政府过于注重赛事的社会效益实现,忽略了赛事的经济效益开发。从整体讲,降低了赛事运营的综合效益开发。

因此,在实施赛事开发的规划中,要坚持统筹安排,协调运作。要明确市场运作的方式,加快培育和发展体育市场,除了把体育与文化教育结合起来,开发赛事的社会效益,还要把体育赛事与商贸会展结合起来,充分发挥体育赛事的平台作用,搞好场馆功能的综合开发利用,拉动体育消费需求。

## 2.4 媒体传播因子

( $C_{18}$ ) 体育文化传播、( $C_{19}$ ) 赛事媒体选择,是赛事推广主要考虑的内容,称之为媒体传播因子。

### (1) 体育文化传播。

从古希腊的马拉松赛跑到现在4年一度的奥林匹克运动会,体育赛事始终是人类社会的重要文化审美活动。运动展示着人类的力与美,寄托着人类的追求和理想,通过赛事和观看运动,人类体验着各种情感,体育运动也成为民众的重要精神食粮之一。体育赛事具有竞争性、超越性、审美性以及广泛性等特点,这是体育赛事成为全人类共同文化的基础,为参与赛事群体正确的世界观、人生观与价值观形成具有重要意义,为体育赛事培养了欣赏的观众。

体育赛事是面向大众的,其中蕴含着丰富的经济社会价值,媒体是当今信息传播的主要载体。体育传播媒体,首先是因为“大众”而产生的媒介,大众传媒传播的文化是大众文化,媒介在人们中的传播,影响着人们对赛事了解程度,进而影响人们对体育参与,为体育赛事运营效益的实现提供可能。

### (2) 赛事媒体选择。

作为一种文化力量,媒体无时无刻不在影响着人们的政治信仰、行为观念和生活方式,作为一种经济力量,媒体已成为人们消费体系中充满生机而不可或缺的部分。人们通过媒体欣赏比赛,观看表演,并亲身参与,从中得到极大的乐趣和享受。媒体新闻的真实性、及时性、新奇性等特点反映了人们的价值观念、审美情趣、价值取向,媒体对体育赛事宣传是体育赛事运营取得成功与否的关键,是城市政府赛事运营取得可观经济效益与社会效益的保障。

不过,在赛事运营中,需要对宣传媒介有所选择。比如:什么时候需要用平面媒体、什么时候需要用电视媒体、什么时候需要广播媒介等都要进行科学的、合理的推断,媒体宣传若选择不当,会导致整个赛事运营的失败,会给赛事运营城市政府带来难以估量的经济与社会的损失。

## 2.5 信息沟通因子

( $C_2$ ) 部门之间协同、( $C_6$ ) 部门内部协助与( $C_{35}$ ) 赛事信息传递,有利于部门之间信息沟通,因而减少赛事运营成本,降低赛事运营风险,提高赛事运营效率,借此把它们称之为沟

通因子。

### (1) 部门合作。

部门之间协同与部门内部协助反映的是部门合作,为了实现城市政府赛事运营的效益,需要竞赛场地部、媒体新闻部、市场开发部、安全保卫部、礼仪接待部、财务票务部、秘书部等赛事运营部门的合理分工、密切配合。组委会全面负责赛事的组织管理,执行竞赛规程和相关规定,定期召开会议,向赛事的有关各方通报各项决定并组织与实施,对比赛期间各项紧急事务进行研究处理。依照赛事管理流程,采用多种途径与相关部门及时沟通、交流,确定各部门的工作目标、工作步骤和运行方式。

一般来说,赛事运营时,部门之间相对部门内部较难配合,部门之间合作体现的是员工协同作风,而部门内部合作表现的是员工团队精神。特别是遇到大型体育赛事,赛事运营目标实现往往需要几个部门,如果某一部门不能如期完成赛事的目标与任务,结果影响到其它部门的正常工作,结果导致赛事运营效益实现受到不同程度的影响。

### (2) 赛事信息传递。

赛事运营涉及的部门多、环节多、形式多,信息沟通十分必要。赛事运营中人、财物、时间、信息、技术与管理等资源要素是综合性资源要素体系,在对赛事进行市场开发时,部门之间协同、部门内部协助信息若滞后传递,将引起赛事信息不对称,会降低赛事运营效益。保障赛事运营信息及时传递、赛事部门之间、部门内部的及时沟通,是实现赛事运营效益的基础前提。

在赛事运营中,组委会若部门岗位职责不明、计划失控、凝聚力缺乏势必导致部门之间信息沟通与传递不畅。赛事沟通管理就是要保证赛事信息及时、正确的提取、收集、传播、存储以及最终进行处置,保证各部门之间、部门内部的信息畅通,良好的交流才能获取足够的信息、发现潜在的问题、控制好赛事运营的各个方面。赛事信息传递就是为了确保赛事运营信息合理收集和传输,以便赛事运营各部门目标的实现。

## 参考文献:

- [1] 纪宁,巫宁. 体育赛事的经营与管理[M]. 北京:电子工业出版社, 2004: 290-292.
- [2] 许保利. 城市运营商:未来城市建设的主要承担者[J]. 中共长春市委党校学报, 2004(4): 31-32.
- [3] 高晓波. 我国商业组织性赛事运营的现状与效益分析[J]. 山东体育学院学报, 2005, 21(4): 5-7.
- [4] 胡斌. 2010年广州亚运会场馆建设思考[J]. 体育学刊, 2005, 12(5): 26-28.
- [5] 王桂忠. 广州申办2010亚运会的必要性与可行性[J]. 体育学刊, 2004, 11(1): 34-35.
- [6] Marlys G L, Steven E S. The balanced scorecard Judgmental effects of common and unique performance measures[J]. The Accounting Review, 2004, 23(1): 124-126, 90.