

关于公共体育产品成本控制的思考

文/赵珍珍

一、公共体育产品的一般性认识

公共体育产品是政府为直接满足公共利益的需要而提供的产品，以及私人在政府的控制下、为完成政府所规定的目的而从事的满足公共利益需要而提供的产品。从体育事业管理的角度出发，结合各种体育活动的目的和功能，可将现代公共体育产品分为公益性公共体育产品和营利性公共体育产品两大类。公益性公共体育产品是指在一个国家或社会中，每一个公民都应该享有，而且能够享有的体育产品。或者说，是以大众为活动主体，主要以满足社会共同的文化需要的公共体育产品。公益性公共体育产品可以细分为具有公共需要的大众体育产品和精英体育产品两大类。大众体育产品主要指通过公共体育设施，如公共体育馆及社区的基本体育设施等，向全体公众提供的各类公共体育活动；精英体育产品是指在国家间或地区间展开竞技活动时，例如在奥运会、全国运动会上，代表一个国家或地区的运动队的活动。精英体育产品代表了一个国家和地区最高的体育水平，是一种具有独特作用的、面向大众共同需要的公益性体育产品。营利性公共体育产品是以满足一定的群体或个人体育消费需要为主要目标，并关注个人的享受需要和发展需要层面的体育产品，具有较明显的商品性和营利性，并具有相关的体育市场。这类产品把满足公众的个性化体育消费需求作为主要内容，产品表现形式包括更个性化的个人体育消费活动和职业体育活动等，提供者包括各种面向公众的运动俱乐部、实行会员制的业余俱乐部、依靠企业和社会赞助的半职业体育俱乐部和纯粹提供职业体育活动的职业体育俱乐部等，这类产品也可称为“俱乐部型公共体育产品”。我们日常所说的“体育用品”主要是指供个人或团队在体育锻炼、娱乐中使用的体育用具，如足球、篮球、球拍、球衣、球鞋等器具等，属于典型的私人产品，因此不在本文讨论的范围之内。

二、公共体育产品的成本控制的话语权

市场不能自发遏制公共体育产品垄断单位的成本扩张和价格上涨的冲动，社会必须用非市场的手段来遏制它。政府的价格管制和社会中介机构的监督是不可忽视的最重要手段。在计划经济时期，国家要投入大量的资源包括一个常年性的政府物价管理部门去制定与维系一个庞大的价格体系。但那个时期价格管理工作是强化的，而对其中的成本的管理工作是弱化的。改革的体制安排使政府对市场具体价格的直接性工作职能弱化了，即政府物价管理部门从占全部商品百分之九十以上的竞争性产品及非国计民生重要产品的价格制订上退出了。但政府作为社会公共利益代表者对一小部分产品即垄断的以及一部分重要的竞争性公共体育产品产品的成本规制、稽核、监督等管理职能却大大强化了。因为在市场经济条件下，这些产品的价格已不可以是任意性的了，它必须正确反映市场的公平有效运作要求，必须反映生产者与消费者利益关系的合理性，尤其不能伤害这个市场上的信息弱势群体即消费者的利益。既然如此，政府就有责任去实现这些商品的价格合理性。但多年来政府定价的主要要领是利润率的限制，不让地方公共体育产品提供单位有较高利润，但也不让其亏损。而实际上这些单位由于其产品的自然垄断，每一天都滋生着不节制成本和转嫁成本的内在冲动。政府又没力量去监督和检查它的成本，于是便出现了阶梯式螺旋价格上升的现象。不节制的成本总是可以被行政性追认，严重损害了消费者的利益。可见，政府光在价格层面上控制价格是不够的。政府必须通过成本规制来约束价格。成本规制由政府给出，但成本的调查、稽核、检查和监督等工作，不可能由政府来做，那么就需有了让其他社会公共组织来实施的需要。由政府部门演化而来的成本调查队、价格检查所是常设的专门性机构，必须予以强化，国家财政也应该在投入上支持他们。

三、公共体育产品的成本规制—成本控制法

降低公共体育产品的成本有四种方式：1. 靠实现规模经营带来的“专业化”和“分工”的效应；2. 因产量提高带来的对公共体育产品固定成本和可控固定费用的平摊作用降低产品单位成本；3. 对各种支出的节约；4. 公共体育产品生产和资金运行效率的提高。传统的公共体育产品成本管理是仅仅指政府公共体育产品是否节约，以及片面地从降低成本水平乃至力求避免某些费用的发生入手，强调节约和节省，其目的可简单地归纳为减少支出、降低成本。随着政府管理理论和会计实践的进展，对计量公共体育产品的成本、进行成本控制有了更深刻的认识。除实现规模经营和用改进装备与采用技术的方法提高经营效率的方式降低成本是以资金投入为先决条件的外，节约开支和提高政府公共体育产品在一般生产经营条件下的效率主要还是靠对政府提供公共体育产品动态过程中成本形成的每一个环节的控制来实现。即使是以降低成本为目标进行的资金投入行为能否以“最小投入”达成投资目的仍决定于投入过程中决策取向、施工方案、设备采购等环节的控制。公共体育产品的一切管理活动应以成本控制观念作为支配思想，考察公共体育产品的变动成本与固定

成本以及可控成本和不可控成本。

公共体育产品成本控制是指对公共体育产品成本水平的预测、调控以及对具体项目的审核批准。成本控制要有明确的控制标准，严格简便的控制程序和切实可行的控制方法。从“投入”与“产出”的对比分析来看待投入（成本）的必要性、合理性，即努力以尽可能少的成本付出，创造尽可能多的使用价值，为公共体育产品获取更多的经济效益。在成本控制管理中，应对比“产出”看“投入”，研究成本增减与收益增减的关系，以确定最有利于提高经济效益的成本预测和决策方案。在这种新的成本控制管理思想中，为使公共体育产品在市场上具有强大的竞争力，成本管理就不能再局限于公共体育产品的生产过程，而是应该将视野向前延伸到公共体育产品的市场需求分析、相关技术的发展态势分析，以及产品的设计；向后延伸到国民对公共体育产品的使用及处置。与此相适应，成本控制的内涵也应由物质产品成本扩展到非物质产品成本，如人力资源成本、资本成本、服务成本、产权成本、环境成本等。另外，在市场经济条件下，公共体育产品管理的重心由公共体育产品内部转向外部，由重生产管理转向重经营决策管理，研究分析各种决策成本也就成为政府公共体育产品成本控制的一项至关重要的内容，如相关成本、差量成本、机会成本、边际成本、付现成本、重置成本、可避免成本、可递延成本等等。在政府公共体育产品成本管理中，重视和加强对这些管理决策成本范畴的研究分析，可以避免决策失误给公共体育产品带来的巨大损失，为保证公共体育产品作出最优决策、获取最佳经济效益提供基础。最后，成本是在公共体育产品生产经营活动的实际过程中逐步形成的，只是以不断变动的数字形式在财务上加以明确的反映，成本的控制是公共体育产品决不单纯是一个财务问题，同样也不单单是财务部门就能管理得好的，必须由财务部门在各单位的协同下实现对整个生产经营过程中的每一个成本形成环节的控制，换句话说就是从“第一个”形成成本的环节就开始对成本进行全过程控制。如此，才能真正有效地控制成本，切实提高效益，增强竞争力，单靠压指标的方法是难以取得突破的。

四、公共体育产品成本控制机制设计

广义上来看，设计公共体育产品成本控制机制也是一种绩效评估。通过建立成本控制机制，建立规范的管理信息系统，对服务状况进行持续监测和定期测定，以较低的成本为公众提供质优价廉的公共体育产品。公共体育产品成本控制是一个复杂的系统工程，为了有效地控制成本，避免某些环节成本控制严格，某些环节成本流失严重，导致总成本并没有得到真正控制的局面，必须采用系统思维方法，对公共体育产品成本进行全面、系统的控制。为此，需要设计一个完整的公共体育产品成本控制机制。内容主要包括：1. 生产经营控制：包含销售成本控制、生产加工成本控制、采购成本控制、验收成本控制、存储成本控制。2. 生产要素控制：包含原材料成本控制、固定资产成本控制、低值易耗品成本控制、物料用品成本控制、资金成本控制、人力成本控制。

公共体育产品成本控制机制的设计由以下五个步骤组成：

1. 确定标准和标准程序。管理人员需首先确定衡量公共体育产品实效的各种标准，规定今后一段时间内应获得的收入数额与成本降低数额。

2. 对标准和实际经营成果进行比较。收集实际经营信息之后，管理人员应对标准和实际经营成果进行比较。通常，两者之间存在一些差异是允许的。

3. 改进措施。通过对标准和实际经营成果的比较，管理人员必须分析引起两者之间产生重大差异的原因，采取必要的改进措施。政府公共体育产品管理人员应经常把改进过程看成“控制”。

4. 科学评估。评估阶段是成本控制程序中的最后一个阶段。管理人员需要对改进措施进行评估的原因是：(1) 保证改进措施确实能够及时解决引起非正常差异的问题。(2) 了解工作程序的改变是否会造成其他问题。(3) 通过评估，管理人员能了解改进措施是否有效，并发现可能产生的其他问题，明确是否需要作出其它决策。

在评估阶段，管理人员应遵循的原则是：确定评估标准；及时进行评估；评估要客观和公正；及时调整评价程序。

公共体育产品成本控制机制设计的原则

1. 准确及时。依据控制机制，管理人员应能够准确地判断公共体育产品是否实现了预定的目标。大多数政府公共体育产品是在各个会计期末编制财务报表的，例如，用月财务报表反映实际成本。要使信息发挥应有的作用，控制机制必须能够在经济活动发生之后，尽快地提供各种信息。

2. 客观实用。管理人员制定的标准必须能够精确地反映需实现的成果。客观性还要求管理人员设计最好的控制机制，而不一定是最容易实施的机制。如果执行控制程序会引起劳动生产率下降，就不应采用这类控制程序。

3. 重点突出。控制机制必须优先考虑对政府公共体育产品实现预期目标会产生决定性影响的那些最重要的因素。

4. 成本控制效果。成本控制机制设计必须考虑控制机制的投入产出比。

5. 具体灵活。控制机制所采取的措施和反映出来的最终成果都要具体明确。同时，控制机制必须有一定的灵活性，能够适应各种变化。

???? 6. 易于接受。管理人员必须理解和接受控制机制。通过培训，使所有管理人员掌握控制程序，并在实际工作中自觉地执行（作者单位：北华大学体育学院）

相关链接

我国体育经济中田径赛事市场化运作现状分析
浅谈奥运经济对现代体育产业经济发展的影响
浅谈如何以奥运会为契机发展体育用品产业
关于公共体育产品成本控制的思考
我国职业足球俱乐部融资的研究
体育产业与体育经济发展问题探析
我国体育赞助营销市场定位机制探析
武汉市居民体育消费现状调查与分析
江西省部分高校大学生体育消费情况的调查研究

本网站为集团经济研究杂志社唯一网站，所刊登的集团经济研究各种新闻、信息和各种专题专栏资料，均为集团经济研究版权所有。

地址：北京市朝阳区关东店甲1号106室 邮编：100020 电话/传真：（010）65015547/ 65015546

制作单位：集团经济研究网络中心