



**LEVERAGING  
BRANDS**  
IN SPORT BUSINESS

# 商业体育的 品牌打造

[美] 马克·普里查德 (Mark P. Pritchard) 著  
杰弗里·斯廷森 (Jeffrey L. Stinson)  
谌莉◎译

| 透析体育品牌成功之道，快速建立消费者深度联结 |

清华大学出版社





体育产业发展清华丛书  
营|销|系|列

LEVERAGING  
BRANDS  
IN SPORT BUSINESS

# 商业体育的 品牌打造

[美] 马克·普里查德 (Mark P. Pritchard) 著  
杰弗里·斯廷森 (Jeffrey L. Stinson)  
湛莉◎译

清华大学出版社  
北 京

Leveraging Brands in Sport Business 1<sup>st</sup> Edition/by Mark P. Pritchard, Jeffrey L. Stinson

ISBN: 978-0415534857

Copyright © 2014 by Routledge

Authorized translation from English language edition published by Routledge, part of Taylor & Francis Group LLC. All rights reserved. 本书原版由 Taylor & Francis 出版集团旗下的 Routledge 出版公司出版, 并经其授权翻译出版。版权所有, 侵权必究。

Tsinghua University Press is authorized to publish and distribute exclusively the Chinese (Simplified Characters) language edition. This edition is authorized for sale and distribution in the People's Republic of China exclusively (except Taiwan, Hong Kong SAR and Macao SAR). No part of the publication may be reproduced or distributed by any means, or stored in a database or retrieval system, without the prior written permission of the publisher. 本书中文简体翻译版授权由清华大学出版社独家出版并仅限在中国大陆地区销售。未经出版者书面许可, 不得以任何方式复制或发行本书的任何部分。

Copies of this book sold without a Taylor & Francis sticker on the cover are unauthorized and illegal.

本书封面贴有 Taylor & Francis 公司防伪标签, 无标签者不得销售。

北京市版权局著作权合同登记号 图字: 01-2016-7644

本书封面贴有 Taylor & Francis 公司防伪标签, 无标签者不得销售。

版权所有, 侵权必究。侵权举报电话: 010-62782989 13701121933

### 图书在版编目 (CIP) 数据

商业体育的品牌打造 / (美) 马克·普里查德, (美) 杰弗里·斯廷森著; 谌莉译. — 北京: 清华大学出版社, 2017

(体育产业发展清华丛书·营销系列)

书名原文: Leveraging Brands in Sport Business

ISBN 978-7-302-47205-6

I. ①商… II. ①马… ②杰… ③谌… III. ①体育产业—品牌营销—研究 IV. ①G80-052

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2017) 第 125727 号

责任编辑: 张 伟

封面设计: 李召霞

责任校对: 王荣静

责任印制: 王静怡

出版发行: 清华大学出版社

网 址: <http://www.tup.com.cn>, <http://www.wqbook.com>

地 址: 北京清华大学学研大厦 A 座

邮 编: 100084

社 总 机: 010-62770175

邮 购: 010-62786544

投稿与读者服务: 010-62776969, [c-service@tup.tsinghua.edu.cn](mailto:c-service@tup.tsinghua.edu.cn)

质量反馈: 010-62772015, [zhiliang@tup.tsinghua.edu.cn](mailto:zhiliang@tup.tsinghua.edu.cn)

印 装 者: 北京嘉恒彩色印刷有限责任公司

经 销: 全国新华书店

开 本: 148mm × 210mm

印 张: 12.5

字 数: 236 千字

版 次: 2017 年 7 月第 1 版

印 次: 2017 年 7 月第 1 次印刷

印 数: 1~3000

定 价: 69.00 元

产品编号: 071721-01

# 体育产业发展清华丛书编委会

编委会主任

杨 斌

编委会成员（以姓氏拼音为序）

鲍明晓 胡 凯 李 宁 史丹丹 王雪莉

徐 心 杨 扬 赵晓春

### 开卷开步开创，发展体育产业

半年前，得赖于一批忠诚母校、热心体育的校友的支持，以及英迈传媒的带头出力，清华大学体育产业发展研究中心成立，希望能够充分发挥清华大学学科齐全、人才密集、体育传统深厚的优势，创造性地开展研究，发挥体育产业一流思想与行动平台的作用，为落实国家体育产业发展战略、推动体育产业升级及企业发展提供智力支持。

中心筹建之初，就发现虽然国家把体育产业作为绿色产业、朝阳产业加以培育和扶持，政府官员、专家学者和实践者也已经达成共识，认为体

## 4 商业体育的品牌打造

育产业将会成为推动中国经济转型升级的重要力量，但遗憾的是，毕竟中国的体育产业尚在起步期，呈现价值洼地、人才洼地和研究洼地的现状。因此，中心决定与清华大学出版社合作，策划出版“体育产业发展清华丛书”，组织专家团队选书、荐书。在出版社的大力支持和密切配合下，令人高兴的是，中心成立半年之后，丛书首批即将与读者见面。

“体育产业发展清华丛书”计划分批、分层次地出版体育产业相关的书籍，既包括引进版权的国际经典著作，也包括国内学者原创的对于体育产业发展和体育管理方面的真知灼见；既有对于具体运动项目的精准聚焦研究，也有结合某一体育管理领域的深度剖析探查。我们相信，只要开始第一步，踏实耕耘，探索创新，日积月累，坚持下去，这套丛书无论是对促进体育产业的研究，还是对指导体育产业发展的实践，都是有价值的。

清华大学的体育传统非常悠久。马约翰先生曾经说过：“体育可以带给人勇气、坚持、自信心、进取心和决心，培养人的社会品质——公正、忠实、自由。”在庆祝马约翰先生服务清华五十年的大会上，蒋南翔校长特别号召清华学生“把身体锻炼好，以便向马约翰先生看齐，同马约翰先生竞争，争取至少为祖国健康地工作五十年”。2008年，时任清华大学党委书记的陈希同志说过：“五十年对一个人来讲，跨越了青年、中年和老年，为祖国健康地工作五十年，就是要在人生热情最高涨、精力最充沛、经验最丰富的各个阶段为党和

人民的事业做出贡献。”中心成立这半年来，国家先后发布《全民健身计划（2016—2020年）》和《“健康中国2030”规划纲要》，国民强身健体、共建健康中国，成为国家战略。“为祖国健康工作五十年”这种清华体育精神在当下绝非赶时髦，而是清华体育传统的强化与传承。

清华体育，在精神层面也格外强调“sportsmanship”（运动家道德）的传统，这里回顾一下老清华时期的概括：承认对手方是我的敌手，不在他面前气馁也不小视他；尽所能尽的力量去干；绝对尊重裁判人的决定，更要求学生“运动比赛时具有同曹互助之精神并能公正自持不求侥幸”。据我所知，许多企业的核心价值观中亦有 sportsmanship 的表达，甚至直接用这一词汇作为组织成员的行为规范（如韩国SK集团）。当我在“体育产业发展清华丛书”中看到描述体育产业中的历史追溯、颠覆创新、变革历程以及行业规范时，这个词再次浮现在眼前，这其实既是商业的基本规则和伦理，也是产业成长的核心动力和引擎。

体育产业发展，需要拼搏精神，需要脚踏实地，来不得投机，也无捷径可走，因此，中国的体育产业发展，就更需要所有利益相关者多些培育心态，方能形成健康的生态共同体。同时，体育产业发展，需要尊重规则和规律，无论是运动项目的发展规律，还是商业活动的规则、规范；无论是与资本握手的契约精神，还是商业模式中利益相关者准确定位的角色意识。我很希望“体育产业发展清华丛书”能借他山

## 6 商业体育的品牌打造

之石对中国体育产业发展的路径和模式有所启发，能用严谨、规范的研究和最佳的实践案例对中国体育产业与体育管理的具体问题有所探究。

每一步，都算数！无体育，不清华！

杨斌

清华大学副校长、教务长

2016 年 12 月



# 前言

## 商业体育的品牌打造

本书整理了商业体育领域中与战略和市场营销相关的前沿研究成果，汇集了体育商业界的专家智慧，从如何管理和营销品牌的角度对战略进行解读。书中有当代的实践和问题的举例，对于营销专业的学生和寻求行业战略洞察的体育产业从业者而言，是一本不可多得的作品。

马克·普里查德是中央华盛顿大学商学院的教授。普里查德教授于俄勒冈大学获得博士学位，是中央华盛顿大学西北体育产业中心 [Northwest Center for Sport Business (NWCSB)] 的创始主任，并在加拿大、澳大利亚、新加坡、法国和美国等

## 8 商业体育的品牌打造

国担任营销学的教职。他的研究主要集中在服务营销领域，专门研究体育和旅游业的品牌忠诚度与重复购买行为。普里查德教授近期的研究和教学兴趣重点在个人伦理和社会责任感对塑造成功品牌团队的作用。

杰弗里·斯廷森是中央华盛顿大学管理学系（Department of Management）的主席、西北体育产业中心的主任。斯廷森教授于俄勒冈大学获得博士学位，主要研究方向是大学校际体育对大学体育和学术筹款的影响。此外，他的研究领域也包括体育领域的捐赠决策、非营利性筹款和社会营销等。

## 致 谢

在此纪念那些引领我们、使我们坚信自己能够  
在 完成艰难的人生长跑的前辈……

西北体育产业中心（NWCSB）顾问委员会由私有企业、公共部门和非营利组织的高管组成，为西北体育产业中心的持续发展提供建议、指导意见和专业知识。得益于西北体育产业中心顾问委员会的慷慨支持和大量参与，才能完成本书的编纂以及召开为本书提供大量案例材料的年会。委员会成员如下。

委员：

• 亚伦·阿特曼（Aaron Artman），塔科马雨人

队总裁

- 杰克·毕晓普 (Jack Bishop), 中央华盛顿大学体育部主任
- 比尔·查宾 (Bill Chapin), 西雅图音速队和西雅图海鹰队副总裁
- 凯文·马丁内斯 (Kevin Martinez), 西雅图水手队副总裁
- 达雷尔·拉特 (Darrell Rutter), TMG 管理集团 (The Management Group) 总裁
- 乔恩·波尔斯特拉 (Jon Spoelstra), 曼德勒娱乐集团职业球队部门前总裁
- 莉兹·威尔逊 (Liz Wilson), 布鲁克斯跑鞋销售总监
- K. L. 沃姆巴克 (K.L.Wombacher), 职棒小联盟西雅基马熊队总经理

# 乔恩·波尔斯特拉<sup>①</sup>的序言

## 品牌化，起止于同一处

如果在亚马逊上查询品牌化相关的书籍，现在你可以找到 4 518 本。如果等一个月，可能还会多 100 本。我读过 6 本，所以再读 4 512 本就读完了。

在我看来，品牌化的唯一目的是将你的产品和公司与竞争者区分开来。然而很多所谓的品牌化

---

① 著有《非凡的营销》( *Marketing Outrageously Redux* )、《爱斯基摩人之冰》( *Ice to Eskimos* )，曾担任曼德勒娱乐集团职业球队部门总裁、新泽西网队总裁、波特兰开拓者队总经理

## 12 商业体育的品牌打造

工作成本高昂，很多普通的品牌因此而停滞不前。

请不要误解我。我认为耐克的品牌化做得非常棒，而且很有趣味。耐克花了几十亿美元来拍摄时髦广告，使其运动装备成为表达生活方式的产品。

百威啤酒的品牌化也做得很出色。想象一下，拍摄百威淡啤的可笑的 30 秒广告，是多么有趣的事情！还有克莱兹代尔马踏雪而行的超酷广告。这些广告为百威赢得了 50% 以上的市场份额！所以，有必要长期坚持生动的品牌化工作。

但是如果你没有额外的数十亿美元（或者数百万甚至数千万美元）可用于品牌化，怎么办呢？如果是地区运动队，没有全国性甚至全球性公司那样的品牌预算，又该怎么办呢？

对于没有大量预算可拍摄广告的品牌而言，有两条规则。

（1）品牌化应该始于现有客户、终于现有客户。起始和终止是运营类词汇。现在，请忘记潜在客户。现在，只考虑现有客户。如何让你的品牌完全植入现有客户的心中？

（2）得到现有客户的好评。担任曼德勒集团棒球部门的总裁时，我们每年与每个球队举行务虚会，只讨论现有客户。

我曾写过一本书，描述我们在运动队品牌化工作中做过的超酷而不寻常的事情。这本书叫作《非凡的营销》。但是，当非体育类企业采取新颖的品牌化手段时，我也会立即注意到。

比如收垃圾。如果你从事这一行业，你怎么针对垃圾做品牌化？

让我们看一家俄勒冈州的垃圾公司。该公司名叫西俄勒冈垃圾公司（Western Oregon Waste, WOW）。是的，WOW。他们在垃圾车的侧面喷涂的正是这个——WOW。

如果你住在 WOW 公司的市场范围内，该公司会每周来为你收垃圾。在该公司的网站 [www.westernoregonwaste.com](http://www.westernoregonwaste.com) 上，你可以付账单或进行其他常规操作。但是该网站上还可以下载一本漫画书，其中清楚而有趣地描绘了 WOW 所有的服务。（如果你是该公司的客户，那么应该已经随着某次账单收到该漫画书了。）

漫画书中可能包括下列内容：

- 增加收垃圾的次数；
- 不需你动手，为你清理垃圾；
- 收取旧家电；
- 收取并处理有害垃圾；
- 根据你的要求，在草坪上撒树皮粉。

如果你住在 WOW 的市场范围内，并翻看了他们的漫画书，那么你能找出 7~10 种花钱的新办法。

WOW 不是耐克，不是麦当劳，不是棒球队，而是一家垃圾公司。我们来看看，这家公司是如何使用品牌预算的。

（1）垃圾车喷涂。他们在垃圾卡车侧面喷上了 WOW 和

西俄勒冈垃圾公司的字样。反正总要喷涂卡车的嘛！他们把卡车弄得很有趣。WOW！

（2）网站。他们总要做网站的，对吧？他们只是用一本漫画书就让网站有趣起来。WOW！

（3）漫画书。他们总要做介绍公司服务的小册子，对吧？如果是用传统的小册子介绍垃圾，你难道不觉得可怕？那一定很无趣、很无聊，没有人会读。但是，一本漫画书形式的小册子读起来却会很有趣。漫画书里有你需要知道的关于垃圾的一切，并且阅读和汲取信息的过程很有趣。WOW！

西俄勒冈垃圾公司是一家很有趣的公司。而且，是一家有趣的垃圾公司。那么，品牌化和客户的好评对 WOW 有用吗？在普通的垃圾公司，额外服务构成 10% 的收入。但是 WOW 的数字是两倍，并且保持增长。这额外的 10% 是巨大的增加值，尤其是在经济不景气的时期。

那么，WOW 的做法是否符合我的两条品牌营销规则？

（1）WOW 的品牌化是否始于现有客户、终于现有客户？是的，他们的品牌化完全聚焦于现有客户，并因此使高利润率的额外服务产品销售额翻倍了。

（2）WOW 的品牌化工作，是否得到现有客户的好评？如果我们在麦克明维尔、阿斯托利亚、锡赛德、俄勒冈等地进行实地考察，向大家打听 WOW，你会听到发自内心的赞



叹。WOW！

对于任何企业，品牌化工作都是成功的必要因素。如果企业有数十亿美元的预算，则应像耐克那样明智地使用预算。不幸的是，很少有企业有那样的资金实力。品牌预算较少的企业，应该像 WOW 那样明智地使用预算，让现有客户成为忠实的拥护者和提倡者。