

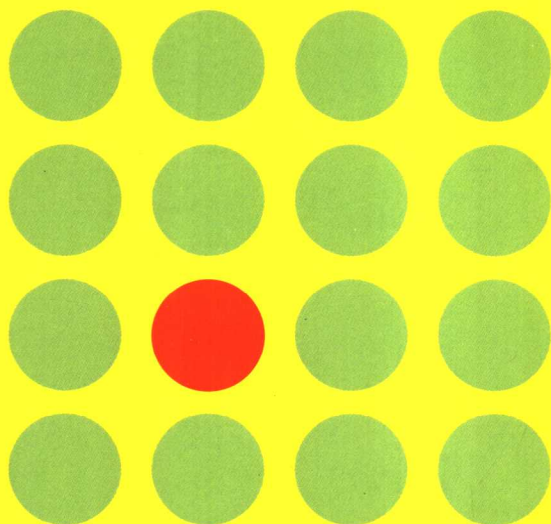
中国体育博士文丛

CVA

联赛品牌的打造

——“全国排球联赛”的兴起与发展

李国东 著



北京体育大学出版社

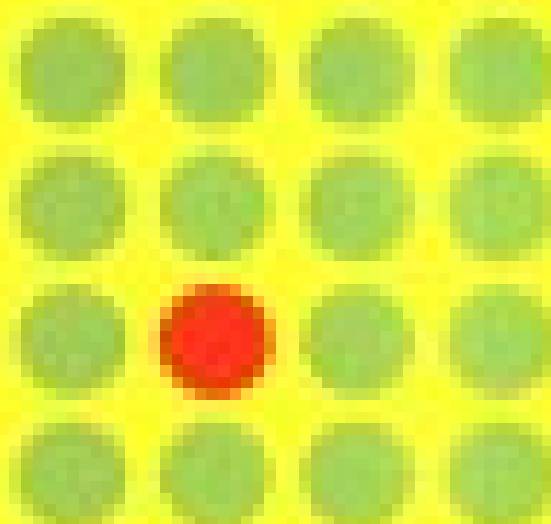
中国体育品牌化之路

CVA

联赛品牌的打造

——中国排球联赛 15 年品牌之路

李国栋 著



中国排球协会出版

CVA 联赛品牌的打造

——“全国排球联赛”的兴起与发展

李国东 著

北京体育大学出版社

策划编辑 梁 林
责任编辑 梁 林
审稿编辑 李 飞
责任校对 赵 军
责任印制 陈 莎

图书在版编目(CIP)数据

CVA 联赛品牌的打造:“全国排球联赛”的兴起与发展/
李国东著. - 北京:北京体育大学出版社,2006.10
ISBN 7-81100-650-2

I .C… II .李… III .排球运动-联赛-研究-中国 IV .G842.735

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2006)第 120881 号

CVA 联赛品牌的打造:“全国排球联赛”
的兴起与发展

李国东 著

出 版 北京体育大学出版社
地 址 北京海淀区中关村北大街
邮 编 100084
发 行 新华书店总店北京发行所经销
印 刷 北京雅艺彩印有限公司
开 本 787×1092 毫米 1/16
印 张 9

2006 年 10 月第 1 版第 1 次印刷

定 价 28.00 元(平) 48.00 元(精)

(本书因装订质量不合格本社发行部负责调换)



作者简介

李国东，男，汉族，1974年1月出生，山西介休人。1992年考入山西大学体育系，1998年考入北京体育大学攻读硕士研究生，获教育学硕士学位。2002年考入北京体育大学攻读博士研究生，2005年毕业，获教育学博士学位。

现任职于国家体育总局排球运动管理中心。曾发表“对我国排球俱乐部经营现状的调查分析”、“论中国足球裁判的职业化发展趋势”等论文。

序

经过十年的艰苦创业，中国排球联赛从无到有，健康发展，迅速壮大。参赛的队伍从十年前的男女各 8 支，发展到了现在的男女各 16 支；联赛的经费从创业初期的资金匮乏，举步维艰，第二届联赛找不到冠名赞助商，到现在联赛身价超过 2000 万元；现场观众人数从 1996 年第一届只有 11 万人，到第十届上升到 51 万人，中国排球联赛已经成为仅次于意大利职业联赛的世界第二大国内排球联赛。

十年艰辛，十年创业，中国排球联赛作为职业联赛的序幕已经拉开。十年探索，十年发展，中国排球联赛作为品牌赛事的推展刚刚起步。NBA 已为中国老百姓家喻户晓。CBA 已为热爱体育的国人评头论足。CVA、CVL 确乏人问经，国人多不知所云。

现代企业发展离不开品牌塑造。现代职业体育离不开品牌推广。李国东，一位立志从事体育的人，从 2003 年开始参与全国排球联赛的市场推广工作，几年下来，耳濡目染，潜心思考，理论联系实际，在认真总结十年来中国排球联赛兴起与发展的历史中，大胆提出了打造全国排球联赛的品牌的创意。《CVA 联赛品牌的打造》一书，从品牌解析入手，以全国排球联赛作为研究对象，从联赛的经营策略，联赛的品牌解密，联赛的目标及其实现等方面展开研究，提出了联赛品牌战略，以品牌带赛事，以品牌促赛事，以品牌联系排球市场的开发，为下一个十年中国排球联赛的进一步发展提出了操作性非常强的建议。

职业体育的发展离不开职业精神，离不开职业化的运作。中国职业体育的发展，在吸收国外职业体育经验的同时，需要中国自己的职业管理，需要将自己的经验与教训变成上升为能指导自己实践的有中国特色的理论。《CVA 联赛品牌的打造》一书，带给人们的将是这样的期待。



中国排球协会教练科研委员会副主任委员

2006 年 7 月

目 录

第一章 导 论 (1)

第一节 问题的提出 (1)

第二节 文献综述 (4)

一、品牌的科学含义 (4)

二、体育赛事品牌运营的研究状况 (8)

三、本文概要与结构体系 (11)

四、研究思路 (12)

第三节 研究方法 (13)

一、文献资料法 (13)

二、专家访谈法 (13)

三、问卷调查法 (14)

四、数理统计法 (15)

五、逻辑分析法 (15)

第二章 CVA 联赛经营策略 (16)

第一节 CVA 联赛宏观环境 (16)

一、人口环境 (16)

二、经济环境 (17)

三、社会文化环境 (17)

第二节 CVA 联赛微观环境 (18)

一、全国排球联赛本身 (18)

二、全国排球联赛的开发 (19)

三、合作者 (19)

第三节 建设 CVA 联赛品牌是全国排球联赛发展的必然选择 ... (20)

一、全国排球联赛市场化进程 (20)

CVA 联赛品牌的打造

- 二、全国排球联赛走品牌经营之路势在必行 (27)
- 三、小 结 (28)

第三章 CVA 联赛品牌解密 (30)

- 第一节 CVA 联赛品牌剖析 (30)
 - 一、CVA 联赛品牌名称 (30)
 - 二、CVA 联赛品牌标识 (32)
 - 三、CVA 联赛品牌知名度 (34)
 - 四、CVA 联赛品牌美誉度 (35)
 - 五、CVA 联赛品牌忠诚度 (37)
 - 六、附着在 CVA 联赛品牌上的其他资产 (38)
- 第二节 CVA 联赛的 SWOT 分析 (40)
 - 一、优 势 (40)
 - 二、机 遇 (43)
 - 三、威 胁 (45)
 - 四、劣 势 (46)

第四章 全国排球联赛的目标及其实现 (49)

- 第一节 全国排球联赛目标及现实观众特征 (49)
- 第二节 全国排球联赛的生命周期特征 (56)
 - 一、产品生命周期理论 (56)
 - 二、NBA 生命周期的划分 (58)
 - 三、全国排球联赛生命周期的划分 (59)

第五章 CVA 联赛品牌战略 (63)

- 第一节 CVA 联赛的品牌定位 (63)
 - 一、定位理论与 CVA 产品 (63)
 - 二、CVA 联赛品牌的定位 (66)
- 第二节 CVA 联赛的品牌形象 (75)
 - 一、提高 CVA 联赛质量, 塑造 CVA 联赛优质产品形象 ... (76)

二、结合大学生, 打造 CVA 联赛文化	(80)
三、青春、爱国、娱乐是 CVA 联赛 CI 设计的主调	(88)
四、打造 CVA 联赛良好信誉	(90)
第三节 CVA 联赛品牌的包装	(92)
一、国家队成绩是打造 CVA 联赛品牌的催化剂	(92)
二、明星球员是 CVA 联赛的金字招牌	(94)
三、娱乐活动是 CVA 联赛品牌包装的重点	(97)
第四节 CVA 联赛品牌的整合营销传播	(98)
一、整合营销传播理论的引入	(99)
二、CVA 联赛品牌信息的创造、传送	(100)
三、CVA 联赛品牌的市场营销传播	(106)
第五节 CVA 联赛品牌风险防范	(112)
一、CVA 联赛的风险来源	(112)
二、CVA 联赛品牌风险控制的基本策略	(114)
结论与建议	(118)
参考文献	(121)
附件一: 访谈提纲	(126)
附件二: 俱乐部调查问卷	(126)
附件三: 全国排球联赛 (CVA) 联赛调查问卷	(128)
后 记	(131)

第一章 导 论

第一节 问题的提出

1895年,排球运动诞生于美国马萨诸塞州的霍利克城(Holyoke, Massachusetts),1905年传入我国,1953年我国成立了中国排球协会(CHINESE VOLLEYBALL ASSOCIATION 简称CVA)。

在排球运动传入我国的近百年历史中,从解放前华南、华东、华北地区红红火火的学校排球活动、革命根据地充满革命乐观主义豪情的军民排球活动和20世纪50年代蓬勃开展的六人制排球普及活动,到60年代的在借鉴和学习中提高、70年代后期的稳步走向世界以及80年代的勇攀世界排球运动高峰再到90年代中期之后排球运动成绩的逐渐下滑,以及进入21世纪后,中国女排先后获得2003年世界杯冠军和2004年奥运会冠军,我国排球运动的发展经历了一个从游戏性的娱乐体育项目到充满竞争的竞技体育项目的演化过程。

1994年,女排丢掉亚洲冠军、世锦赛落到世界第8;男排更是陷入低谷,徘徊不前。郎平的归来,虽然使中国女排的成绩有所回升,但是全国排球队伍的减少和后备人才的萎缩,使中国排球处于进退维谷的艰难境地。面对排球运动的现状和全国人民对“重振女排雄风”的强烈要求,经过认真准备,1996年4月底,中国排球协会在天津泰达经济开发区召开了以改革为主要内容的“全国排球竞赛工作会议”,与会代表认为排球自身的条件决定奥运会后是中国排球改革的最佳时机,并确定了排球项目改革以赛制改革为突破口,继而带动排球项目的全面改革。同年,以主客场双循环比赛为主要特征的全国排球联赛拉开序幕。

同时,为了进一步深化改革,原国家体委于1997年11月成立排球运动管理中心,并且明确了排球运动管理中心为中国排球协会的常设办

事机构，并赋予对排球、沙滩排球运动项目的全面管理职能。同年，为了充分与市场接轨，排球运动管理中心授权中国排球协会全资子公司北京华力宝广告公司对联赛进行市场开发。

时至今日，全国排球联赛已经举办了9届，经过9年的经营，全国排球联赛已经成为中国排球协会影响最大、范围最广、时间最长、参加人数最多、水平最高的一项赛事，成为了中国排球协会的拳头产品，它的优劣与否直接关系到中国排球协会的社会影响力和中国排球运动水平的发展。

同时，随着市场经济的发展，全国排球联赛面临的挑战越来越多。一方面，由于经济的发展，人们的精神文化生活极大丰富，可供人们选择的娱乐活动和体育表演活动越来越多；另一方面，则是出于排球的项目特征，相对于足球、篮球而言，排球比赛的身体对抗性不强，对观众的刺激性不足，导致面对越来越挑剔的观众而言，全国排球联赛显得吸引力不足。

随着各个体育项目的市场化改革，体育表演业市场变得越来越激烈，各运动项目要想在市场经济大潮中求生存、谋发展，就要不断提高自身的生存力和其主产品——联赛的竞争力。各项目联赛的市场化程度如何，将直接关系到整个运动项目的发展状况。

全国排球联赛作为中国竞技体育表演业的主要构成部分之一，要想在竞争中赢得先机，变成一项广泛吸引观众、广泛吸引赞助商，经济效益、社会效益非常可观的运动赛事，就必须具备良好的知名度和较强的市场竞争能力，能够最大限度地引起广大观众的注意，能够将全国排球联赛的形象深深烙在广大观众心中。从市场学的角度上来说，也就是要把全国排球联赛打造成全国体育表演业名牌产品，打造成类似今天美国 NBA 联赛的情形，即把全国排球联赛打造成一个有极大市场影响力、号召力，拥有自己别具一格的特色，人们一提到排球，就想到全国排球联赛这样一个赛事品牌。

品牌是市场经济的产物，是以追求产品竞争之上高附加值利润为终极目的的市场行为。同样，赛事品牌也是市场经济的产物，它是各项目协会开展营销活动的重要手段。在市场经济中，各项目协会的竞争实质是赛事品牌的竞争，项目协会要想获得稳定、长远的发展，就必须树立一个强有力的赛事品牌形象。正是基于这种认识，近几年来，各项目协会的赛事品牌意识有了明显增强，特别是在世界各大联赛，如 NBA 联赛、欧洲足球

联赛等入侵中国市场后,各协会逐渐认识到了赛事品牌的重要性,纷纷展开各种赛事品牌经营发展活动。例如,中国篮球协会于2004年启动的“北极星”计划就是一个打造篮球赛事品牌的战略实施计划。

全国排球联赛的经营开发道路该如何走,如何才能确保全国排球联赛在与各娱乐活动、其他各大联赛的竞争中取得胜利,如何才能把全国排球联赛打造成一个拥有良好美誉度、拥有亿万观众、拥有良好市场经济效益的联赛品牌,将是中国排球协会在未来几年中面临的主要任务。

足球联赛可以学习欧洲联赛的模式,篮球联赛可以学习美国的NBA联赛,排球联赛却没有学习的对象,虽然意大利、日本等国在开展排球联赛,但就其规模、影响力和经济效益等方面来讲,并不比我国的排球联赛水平高多少。因此,全国排球联赛没有一个理想的学习模式,必须要依靠我们自己的力量去打造全新的全国排球联赛。

出于这个原因,本研究选择了“CVA(中国排球协会)联赛品牌打造——全国排球联赛的兴起与发展”这一课题作为研究题目,以期通过该研究为发展排球运动,扩大排球运动的影响力,改善排球运动的后备力量提供建设性意见,并为全国排球联赛的市场化发展建言献策。

同时,作者也认识到,现在中国体育竞技市场还没有进入完全市场经济运行阶段,很多行为还带有一定的政府指令性行为,并且在某一特定阶段,政府行为还将对整个联赛的运行起着非常巨大的作用。但是出于理论研究针对实践而言具有一定前瞻性的特点,因此,在本研究中将不讨论体制对联赛的影响,仅把本研究的基础定位于自由市场经济阶段,毕竟随着国内改革的深化,市场经济的程度必将越来越高。

并且,体育竞赛与一般商品毕竟不一样,商品买到家里去就完了,体育竞赛是重大的社会活动,涉及到方方面面,因此它不是一个简单的商品运作活动,它通常都要涉及到非常复杂的关系。但是,为了对CVA联赛的运作起到抛砖引玉的目的,本研究仅从品牌学的角度展开相关研究。

在本研究中,参考广大媒体以NBA(NATIONAL BASKETBALL ASSOCIATION)代表美国职业篮球联赛和CBA(CHINESE BASKETBALL ASSOCIATION)代表中国篮球联赛的习惯称呼,虽然全国排球联赛在官方机构中的英文简称为CVL(CHINESE VOLLEYBALL LEAGUE),但由于在公众场合极少使用,为了论述的方便,同时也为了在研究中兼顾全国排球联赛之外的其他排球活动,在本研究中特界定以CVA(CHI-

NESE VOLLEYBALL ASSOCIATION) 联赛代表全国排球联赛。

第二节 文献综述

一、品牌的科学含义

在中文语义中,品牌中的“品”,有相关多种解释,分别是物品,如产品、商品;等级,如级别、官级;种类,如品种、品类;最后是品质。“牌”的含义主要解释为牌子,它是对一种存在物在其功能、作用或属性方面的判断,如广告牌、车牌等等。把上述几方面结合起来,可以得出这样一个概念,即品牌具有一定等级、代表一定种类以及具备一定品质的牌子。品牌一词是对具有特定特征、品质标准、利益等方面的表征与表述。

品牌学认为,品牌一词是对相关事物的表征,它既有精神属性,又有物质属性,既表明该事物的质,又含有对该事物在运动规律、结构、特征、个性方面的认识。它对自身内部、外部事物实行某种标准,并保持稳定性,维系它所制定的标准与规范,以得到目标对象的认同^[1]。

由李倩茹、李培亮所著的《品牌营销实务》^[2]一书对品牌的内涵作了较为详细的阐述,深刻阐述了品牌的定义、功能和意义;由韩光军所著的《品牌策划》^[3]一书对国内外众多企业塑造品牌的成败案例进行了分析,提出了创建品牌的基本思路;由张冰所著的《品牌将死吗》^[4]一书对品牌创建的几大关键要素进行了论述,指出了内部管理、广告宣传、产品包装、企业发展战略和强大营销力是创建强劲品牌的五大支撑力。

Lynn B. Upshaw 著的《塑造品牌特征——市场竞争中通向成功的策略》^[5]一书中从塑造品牌的特征、现实世界中品牌特征的塑造两个方面对品牌的定位、品牌特征的人性化进行了探讨。

[1] 年小山. 品牌学. 清华大学出版社, 2003. 51

[2] 李倩茹, 李培亮. 广东经济出版社, 2002. 13

[3] 韩光军. 品牌策划. 经济管理出版社, 1997. 2

[4] 张冰. 品牌将死吗. 广东经济出版社, 2001. 38

[5] (美) 林恩·阿普绍, 戴贤远译. 塑造品牌特征——市场竞争中通向成功的策略. 清华大学出版社, 2001. p27

白光所著《品牌资本运营通鉴理论·方法·案例》^[1]从品牌运营资本基础、品牌的资本谋划策略方面对品牌运营进行了案例分析。

而由清华大学年小山所著的《品牌学》一书则对品牌进行了系统阐述,综合这些研究成果,品牌的特点可具体表现如下。

(一) 品牌是一种客观存在物

1. 品牌具有精神文化属性

品牌既是一定精神文化的结晶,又是一定精神文化的创造者,它具有极强的文化特征和精神特征。

2. 品牌具有物质属性

任何一种类型的品牌都是以一定物质为载体而存在的,脱离物质属性而存在的品牌是不存在的,也是没有现实意义的。

3. 品牌具有运动属性

品牌通过运动的方式来实现自己的目标、理想。主要体现在它的行为与实践的所有方面,在品牌的结构中,品牌的运动属性集中体现为行为文化系统的功能与作用,它通过执行精神文化系统的指令,来完成品牌的计划与战略。

4. 品牌具有价值与目标上的规定性

一切品牌的存在都是为实现一定目标或具备某种价值,同时因此目标与价值而获得自身的存在意义。

(二) 品牌是一种经济模式

品牌作为一种经济模式,是通过对新型经济要素的吸收与创造实现的,品牌不仅是市场竞争的高级阶段,是市场购买的主体,而且是最先进的经济模式,它构成了市场经济的主体与竞争的主体,它是社会生产力发展的必然结果,同时是社会生产力水平的集中反映^[2]。

[1] 白光. 品牌资本运营通鉴理论·方法·案例. 中国统计出版社, 1999. 89

[2] 年小山. 品牌学. 清华大学出版社, 2003. 46

（三）品牌是一种经营模式

品牌作为一种经济现象，它以具体的形式分布在各行业之中，例如，它们都有鲜明的视觉系统，以区分同类和达到市场识别、形象识别的目的；都有显著的组织特征，以强化市场对它的品质、形象与心理等方面的识别与认知；都有一定行为规范，以体现组织制度，提升绩效等等；都有明确的发展理念、经营理念以指导方向、凝聚力量；都有完善的服务与营销体系；而最关键的一点，它们都是以精神文化要素创造的品牌无形资产为主要经营对象，是品牌精神文化与其物质载体高度融合的产物。

（四）品牌是市场购买的主体

在正常的经济秩序、社会秩序下，在激烈的市场竞争中，在市场供求关系正常化或供大于求的状况下，市场将是买方市场。在买方市场下，区域性市场、国内市场、国际市场中的消费者主要的消费对象是品牌产品。

（五）品牌是对自身产权的经营

品牌作为一种产权经营，它的产权量是一个变量，这个变量的大小取决于它的综合经营水平。当品牌为目标市场中所有消费者所消费时，即品牌的销售量达到目标市场潜量极限时，品牌的产权同时达到了最高点，而这种目标在市场经济中表现为所有经营组织的追求。

（六）品牌是社会生产力的反映

品牌之所以能够成为市场购买消费的主要对象，能够实现优势经营地位，根本在于它掌握了先进的社会生产力要素，并组合、创造了新经济要素，它是社会生产力的反映，它是运用先进社会生产力进行生产、经营活动的结果。

（七）品牌具备一定特殊品质、稳定性和一定标准，经得住时间和市场的考验

所谓具备一定特殊品质，是指品牌经过精神文化系统与物载系统的整合工作而形成的品牌内在规定性，它一般经由品牌特征这个名词体现

其丰富的内涵，而对这种品牌的特殊品质的评价者主要来自于市场消费者的反映与反馈。它与消费市场对品牌特征的评价息息相关。品牌这个概念的使用就是对某种事物特殊品质的确认，界定某种事物是否为品牌，这个界定标准一般首先是确认它是否具备个性化存在的优势，是否具备这种特殊品质。

稳定性与一定标准是品牌的另一个重要特点，这种稳定性和标准表现在很多方面，如视觉识别稳定性，即品牌的标志、名称、颜色、象征图形以及其他造型因素一旦确定使用，就要保持高度的精确性，维护它的统一标准，严格依据品牌手册内所规定的比例标准、色彩标准、造型标准等展开相关工作，以确保品牌形象传达、传播的稳定性与标准化原则，其他诸如语言系统、技术系统、产品系统、理念系统、服务系统等也都同样要具有上述稳定性与一定标准。

时间是物质的存在形式，它是品牌这一运动着的物质存在的持续性以及运动过程中展开的顺序与相继关系的表现。

（八）品牌是由精神、物质、行为三者有机融合的统一整合体

通过对无形资产的经营，使有形资产增值。以精神文化为灵魂和核心，以一定物质为载体，以行为、实践为通路，实行三者的统一整合，这一切构成了完整的品牌概念。任何品牌都是基于上述三者不同的结合而形成的客观存在物。

（九）品牌是实现信息完整传达的需要

从信息理论出发，品牌可以实现自身信息的完整传达。从品牌外在要素方面看，名称、标志、颜色、造型、文字，给人以完整的视觉感受和相关信息；从内在要素方面看，它是品牌各种决策，尤其是质量决策下的结果。而要实现事物内在要素、外在要素的完整传达，就一定要借助品牌这个形式才能实现。品牌以其视觉要素、语言要素、物质要素、行为等方面的组合可以传达特定事物的完整信息。

（十）品牌是一门艺术

品牌不仅是一门科学，更是一门艺术。品牌作为一门艺术表现在两个方面：一方面是它直接运用艺术形式与手段为自身服务；另一方面是指它的经营艺术。经营者直接运用艺术形式与手段为品牌服务，在品牌

缔造过程中,要涉及运用到许多门艺术学科。

综上所述,品牌是在整合先进生产力要素、经济要素条件下,以无形资产为主要经营对象、以文化为存在方式、以物质为载体、具备并实行某种标准与规范,以达到一定目的为原则,并据此设定自身运动轨迹,因而带有显著个性化倾向的、具备优势存在基础的相关事物,它是由精神、物质、行为有机融合的统一体。品牌不是天生的,也不是自然而然地形成的,它必须通过人类的相关努力才能实现。

三、体育赛事品牌运营的研究状况

我国体育的市场化改革出现在 20 世纪 90 年代初,率先由足球开始。现在,我国体育经过 10 余年的摸索发展,各个项目几乎都达到了与市场接轨。期间,国内对体育赛事市场化方面的研究也比较多,但基本上只是集中在赛事本身,对赛事品牌的研究相对较少。

例如,鲍明晓在《体育产业——新的经济增长点》^[1]一书中,把竞赛表演市场定位在起飞市场阶段,其特征主要表现为市场整体规模小、市场主体不规范、职业联赛和职业俱乐部的产权不清晰、职业俱乐部经营内容单一等特点。蔡俊五、赵长杰在《体育赞助——双赢之策》^[2]一书中对体育赛事的赞助策略,重大体育赛事的招商策略进行了论述,并对体育部门的赞助营销方法进行了分析。张林在《职业体育俱乐部运行机制》^[3]一书中,对国内外体育竞赛市场进行了较为详细地介绍,对我国体育竞赛市场所存在的问题进行了颇有深度的论述。李明在《体育产业学导论》中认为目前影响我国职业体育俱乐部发展的真正原因不是社会环境,不是经济基础,也不是市场条件,而是市场经济条件下的职业体育俱乐部经营管理思想和经营管理意识^[4]。

排球方面,毛武杨指出:目前我国排球市场尚未形成,排球俱乐部名不符实,全国的排球市场不容乐观,且现有专业队训练、管理体制存在着问题^[5]。

[1] 鲍明晓. 体育产业——新的经济增长点. 人民体育出版社, 2000

[2] 蔡俊五, 赵长杰. 人民体育出版社, 2001

[3] 张林. 职业体育俱乐部运行机制. 人民体育出版社, 2000

[4] 李明. 体育产业学导论. 北京体育大学出版社, 2001. 59

[5] 毛武杨. 中国竞技排球发展的新思路. 南京体育学院学报, 2001 (1)