

体育营销

风险管理研究

TIYU YINGXIAO

FENGXIAN GUANLI YANJIU

杭兰平 著



西北工业大学出版社

体育营销风险管理研究

杭兰平 著

西北工业大学出版社

【内容简介】 本书基于企业视角的层面,研究了体育营销风险管理的相关理论。把美国 COSO 委员会提出的企业风险管理整合框架(COSO-ERM)的理念和方法,以及企业内部环境、目标设定、风险识别和评估、应对和控制、信息与沟通等要素引入到体育营销风险管理的研究中。构建了企业体育营销风险管理的理论与框架体系、控制流程及其应对的原则等。

本书内容涉及了管理学、体育学、新闻学等多领域的基本理论与方法,是一项综合性、多学科交叉的研究。将 AHP 和 ANN 等定性和定量的方法有效地结合,制定了体育营销的风险识别量表和建模验证。尝试回答企业在体育营销中对蕴含的风险如何识别、评估和应对,以及如何应对隐性营销风险等困扰企业的难题。书中的案例研究和延伸阅读等内容是理论研究的补充。本书对指导企业体育营销风险管理具有重要的现实意义。

本书适合高等院校体育管理、体育经济、体育 MBA 等从事体育学科方向学习和研究的本科生、研究生以及在企业等部门参与体育营销的管理者阅读参考。

图书在版编目(CIP)数据

体育营销风险管理研究/杭兰平著. —西安:西北工业大学出版社,2012.3
ISBN 978-7-5612-3333-7

I. ①体… II. ①杭… III. ①体育—市场营销—风险管理—研究 IV. ①G80-05

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2012)第 053035 号

出版发行:西北工业大学出版社

通信地址:西安市友谊西路 127 号 邮编:710072

电 话:(029)88493844 88491757

网 址:www.nwpup.com

印 刷 者:陕西向阳印务有限公司

开 本:727 mm×960 mm 1/16

印 张:18.75

字 数:264 千字

版 次:2012 年 3 月第 1 版

2012 年 3 月第 1 次印刷

定 价:45.00 元

序 言

在很长的时间里,传统体育作为一种强身健体的重要手段,主要被白领与学生所喜爱,参与者并不广泛;而现代体育,尤其是以现代竞技体育为主的体育赛事,因其较高的观赏价值,加之立体传媒的超级影响力,已经为广大群众普遍关注。正是有了这样的基础,企业就有可能借助体育活动的影响力来实现自己产品的营销,从而使体育营销成为现代企业的一种重要的营销形式。与普通的营销具有显著区别的是,体育营销具有一定的针对性,这与体育活动的影响范围有关。如果企业所销售的产品与体育活动具有一定的关联度,那么体育营销的效果也就有了一定的保证。当然,该产品与体育活动的关联度越高,营销的效果则越好。同样,借助媒体(这是最重要的途径)实施的营销,也与媒体本身的影响力有关,影响力越大的媒体,实现的营销效果越好。因此,体育营销是一个特殊的领域,需要进行专门的研究。

体育营销是企业产品与服务营销的一种新兴形式,也是当今企业比较热衷采用的营销形式。在西方发达国家,体育营销的体系已经比较成熟,世界上许多著名的公司均参与过体育营销活动。譬如,可口可乐、三星等企业都曾经创造了非常优秀的企业体育营销案例。而在我国,企业体育营销发展较晚。自北京获得2008年奥运会举办权后,中国的一些企业才开始关注体育营销活动。近些年,我国连续承办了多次国际体育赛事,给一些企业带来了难得的发展机遇,不少企业得以积极参与到体育营销活动中来。然而,体育营销具有投入高、回报高、风险高等特点,使众多企业在体育营销中面临着较大的风险隐患,因此,及时指导企业识别、评估和应对体育营销的风险,是我国企业体育营销过程中亟需解决的课题。正是在这样的背景下,杭兰平博士选择企业体育



营销风险管理领域,进行博士论文的研究工作,以期解决企业所面临的实际问题,为控制企业体育营销风险提供借鉴。

杭兰平博士的专著《体育营销风险管理研究》是在其博士论文的基础上修改而成的,这是他3年多来费尽心血、潜心钻研的成果。这部著作,从企业的视角,结合管理学、体育学、经济学、传播学等学科的理论,对企业在参与体育营销活动中的风险管理问题进行了较为全面的研究。特别是,作者将美国COSO委员会发布的《企业风险管理-整合框架》的先进理念引入到企业体育营销风险管理的研究领域,实现了我国企业体育营销风险管理理论在体系与内容上的突破。作者也尝试着结合“项目群”概念,构建了企业体育营销风险管理结构组织框架体系,再造了企业体育营销风险控制流程,在完善我国体育营销风险管理理论方面做出了重要贡献。另外,作者还提出了隐性营销利益链的理论,指出了主办地政府可能存在“寻租”行为,这些观点也具有一定的新意。

客观地讲,体育营销风险管理作为一个特殊的领域,对其进行研究的难度是比较大的,究其原因,该领域所涉及的学科、概念和原理较为庞杂,良好地驾驭研究框架、研究内容及文献资料,绝非易事。但是,作者仍然进行了艰苦的研究工作,并取得了丰硕的成绩。当然,由于某些原因,本书也存在着一些不足之处。譬如,研究使用的研究工具、数学建模等,还需要进一步完善;作者提出的一些观点、理论,还需要进一步深化;书中所涉及的一些案例,还需要进一步丰富等。衷心希望各位专家和读者给予批评,提出宝贵意见,帮助本书在今后的修订中更加完善。

出版之际,受作者之邀,我欣然应允为书作序。作为导师,我亲历了杭兰平博士进行学位论文研究工作的全部过程。作者跨专业攻读企业管理专业博士学位,无论从知识背景还是从理论基础而言,都具有很大的挑战。坦率地说,我一度为他能否完成学业而心生疑虑。然而,在3年多的学习中,他始终深谙“勤能补拙”的良训,勤奋学习,刻苦钻研,严谨做事,凭着坚韧不拔的毅力,不但在较短时间内在职获得了博士学位,取得了突出的科研成果,而且其孜孜



以求的探索精神与精益求精的治学态度也感染了身边的其他同学。我衷心为他感到高兴！

冯均科

（管理学博士，西北大学经济管理学院教授、博士生导师）

2012 年 2 月

前 言

体育营销的实质是一种投资行为,其主体是投资方,包括企业、组织、事业单位等。企业体育营销的概念主体,则是企业为投资主体,其营销形式是与体育有关的各种活动,包括冠名、赞助、授权、合作伙伴、指定产品、广告、明星代言、体育竞赛等。其目的是推销产品、宣传企业理念、树立企业形象、提升品牌知名度等。本书基于企业的视角,主要对企业在体育营销中的风险进行了研究。

体育营销具有高投入、高风险、高回报的特点,以往的案例证明,在众多参与奥运会等大型赛事体育营销的企业中,付出惨重代价的比比皆是。在我国,从北京获得 2008 年奥运会举办权之后,企业才逐渐地开始关注体育营销。而可口可乐、三星等知名企业在体育营销方面取得的巨大成功,更是吸引了众多企业效仿的热情。近年来,我国连续承办了多次国际体育赛事,给企业带来了机遇,企业开始积极地参与到体育营销中来。然而在变化复杂的市场环境中,体育营销如何运作,蕴含的风险如何识别、评估和应对,以及隐性营销风险的预防等是困扰企业的难题,本书试图回答这些问题。

企业体育营销风险管理是一项综合性、多学科交叉的研究课题,涉及了管理学、体育学、新闻学等多领域的基本理论与方法。本书在撰写中汲取了大量相关文献资料的理论和观点;对体育营销进行了较为透彻的分析和梳理,认为体育营销是指投资方以体育相关内容为载体,推广自己的产品和品牌的一种市场营销活动;明确了它的实质是一种投资行为,主体是投资方(企业、组织、事业单位等),其主体内涵外延扩大。在营销形式上,强调了与体育有关的各种活动,丰富和发展了体育营销的相关理论。同时,结合参与全国体育产业以及体育管理相关的学术活动和中国国际体育用品博览会,实地深入地接触到





来自企业的信息,制定了体育营销的风险识别量表。并应用 SPSS18.0 和 MATLAB10.0 工具,将 AHP 和 ANN 有效地结合,实现体育营销评估建模。验证了风险识别量表的可行性,对企业体育营销风险管理的研究进行一些新方法的尝试。

本书将 COSO 委员会发布的《企业风险管理-整合框架》(简称 COSO-ERM)的先进理念引入和延伸到企业体育营销风险管理的研究领域中,以此为基础,结合项目群概念,构建了基于项目群特点的矩阵型企业体育营销风险管理结构组织框架体系,并对组织机构设置及职责进行了分析。同时,基于 COSO-ERM 的管理流程与体育营销三个阶段的划定,再造了企业体育营销风险控制流程。通过组织管理框架和风险控制的有效流程的构建,提高了企业管理体育营销风险的制度保障能力。结合体育行业有效的管理方法和成熟经验,制定适合企业特点的体育营销风险控制体系。通过风险预警、风险识别、风险评估、风险控制、风险报告,对各种风险进行全面防范和控制等,将风险管理贯穿并渗透于企业体育营销的全过程。该报告提出了用于理解和评价企业层面所有机构风险的一致性综合框架或方法。它是以一套过程化管理模式的方法推动企业的风险管理。其优点是不同经济体、不同行业、不同规模的企业在研究讨论企业风险管理时提供了一个共同的平台,用同样的语言和标准统一规范企业风险管理。对我国企业参与体育营销和风险管理具有积极的参考和借鉴价值。

体育隐性营销是一个不容回避的现实。笔者认为:其利益链主要由体育赛事举办国、举办地、该国(地区)企业、相关企业以及消费者构成。而近年来体育营销赞助企业本土化增长趋势明显,从而进一步验证了这个利益链的可能性。而举办地集体利益的诉求会导致举办国政府发生“寻租”行为,以保护和输送利益给本地企业,是体育隐性营销难以避免的一个重要原因。本书分析了体育隐性营销风险的识别和评估,提出了预防策略;分析了隐性营销的合法性,认为只要不违法,隐性营销应该尝试;并依据对象和环节的不同对隐性营销的分类进行了划分。





本书的主要内容来源于笔者的博士毕业论文。笔者在西北大学经济管理学院攻读博士学位期间,学院多位教授讲授的课程使笔者的学科理论知识得到了丰富和提高,为本书的撰写奠定了理论基础和研究方法。他们严谨治学、严格要求的学者风范让人肃然起敬,他们精彩的点评和及时的鼓励让我增强了信心,他们独特的课堂技巧和全身心的投入是我学习的榜样……感谢西北大学经济管理学院对我的培养。尤其是导师冯均科教授给予的全程指导和帮助,他是值得我一生珍重的“人生导师”。

在博士研究生的学习和生活期间,同窗好友留给我的点滴历历在目。学术上的讨论让我获益良多,生活上的交流让我充实愉快……他们的陪伴让我的学习、生活变得绚丽多彩,他们是我学习的榜样。

西北工业大学体育部老师对本书的编写给予了大力支持。西北工业大学刘彦杰博士、黄河源硕士在计算机编程以及数据统计和处理上给予了协助。西北工业大学出版社杨军副编审为本书的出版做了大量的工作并提出了积极的建议。在此一并表示感谢。

本书参阅了许多文献,并引用了有关资料,在此向参考文献的作者表示诚挚的谢意。

由于水平有限,对于书中提及的理论、观点、设计的量表、模型等仍然感到还存在一些问题和不足,难免有不妥甚至错误之处,诚恳地希望读者批评指正。

杭兰平

2012年1月于紫薇臻品



目 录

第一章 绪论	1
第一节 企业体育营销风险管理研究背景	1
第二节 企业体育营销风险管理研究的目的和价值	5
第三节 企业体育营销风险管理研究的思路与方法	10
第四节 企业体育营销风险管理研究框架	11
第二章 企业体育营销风险管理研究述评	13
第一节 关于体育营销研究	13
第二节 关于企业风险管理研究	20
第三节 关于企业体育营销风险管理研究	24
第四节 体育营销风险管理研究的启示	28
第三章 企业体育营销风险管理理论基础分析	30
第一节 体育营销风险管理参与主体内在关系的理论基础	30
第二节 体育营销风险控制责任制度安排的理论基础	42
第三节 COSO 理念确定体育营销风险管理流程的理论基础	46
第四章 企业体育营销的风险识别与分析	58
第一节 体育营销风险特征及种类划分依据	58
第二节 企业体育营销风险因素分析(识别)	71
第三节 体育事件层面风险因素分析(识别)	84
第四节 企业体育营销的风险识别流程与方法	91



第五章 企业体育营销的风险评价体系	97
第一节 科学划分企业体育营销风险的评价类型	97
第二节 企业体育营销风险评估过程	105
第三节 体育营销风险管理评价体系设计	110
第四节 基于 AHP-ANN 方法的体育营销风险评估模型构建	125
第六章 企业体育营销风险应对策略与监控	150
第一节 企业体育营销风险应对策略	150
第二节 企业体育营销风险应对措施一般原则	158
第三节 应对体育营销风险的重点环节	163
第四节 企业层面体育营销风险的追踪监控	169
第五节 企业体育营销风险监控体系的建造	171
第七章 对隐性营销风险控制及应用的研究	175
第一节 企业体育隐性营销问题的引出	175
第二节 对体育隐性营销风险的控制	185
第三节 对体育隐性营销的合法应用的案例分析	189
第八章 研究结论与展望	205
第一节 主要研究回顾	205
第二节 研究的主要结论及贡献	206
第三节 研究展望	210
附录	211
附录一 《体育及相关产业分类(试行)》的通知	211
附录二 《中国体育产业发展纲要》	224
附录三 《中国体育产业“十二五”规划》	231



附录四 《体育赞助与相关法律及规定事项》·····	240
附录五 《奥林匹克标志保护条例》·····	255
附录六 关于企业体育营销风险评价指标调查问卷·····	259
附录七 实现 AHP—ANN 模型的 MATLAB 程序·····	267
附录八 BP 神经网络的程序片段 ·····	270
参考文献 ·····	272

第一章 绪 论

第一节 企业体育营销风险管理研究背景

一、体育产业现状及发展趋势

体育是个巨大的服务产业,它具有全球化、专业化和促进经济增长三个发展趋势^[1]。全球体育产业年增加值大约为 8000 亿美元。其中美国年增加值为 2125 亿美元,欧盟为 4070 亿欧元^[2]。当前,体育产业已经成为世界上增长速度最快的经济增长点之一,且每年以 20% 的速度增长。美国是体育产业化的先发之地,体育产业在经济中的地位尤为突出,2003 年,体育产业总产值达到 2300 多亿美元,占 GDP 的 2.4%,成为第六大支柱产业。在欧美发达国家,体育产业也占到了国民生产总值的 2% 左右^[3]。2009 年,美国体育产业总产值则达到了 4000 亿美元,占 GDP 的 2.68%;“英国的体育产业产值达 70 多亿英镑,超过汽车制造和烟草业。意大利仅足球联赛的收入,就居国民收入的第 3 位。日本体育产业的总收入居国内产业的第 5 位”^[4]。美国、英国、意大利等发达国家的体育产业总收入已跻身国民经济的 10 大支柱产业。

改革开放 30 年以来,我国经济保持持续、良好、稳定的发展势头,体育产业也呈现出良好发展态势。2003 年,我国人均 GDP 已突破 1000 美元,2010 年突破了 4000 美元(2011 年已经超过 5000 美元)。这表明我国经济已经进入一个新的增长阶段。20 世纪西方发达国家经济发展历程表明,人均 GDP 从 800 美元跃进到 3000 美元将是一个国家国民经济获得快速增长的时期,也是居民消费更新换代、休闲娱乐需求快速增长的时期^[5]。中国的体育产业虽然起步较



晚,但发展速度很快,取得了举世瞩目的成就。在我国,特别是经济发展较快的大城市和沿海地区已经形成了大规模的体育消费市场,运动健身的参与性越来越大众化。尤其是继 2008 年北京奥运会之后,2010 年的广州亚运会、2011 年深圳世界大学生运动会等国际大型赛事的举办为中国体育产业的发展提供了巨大的发展机遇。2010 年,仅广东、浙江、北京、辽宁等体育强省,其体育产业增加值占中国 GDP 的比例就可能超过 0.58%,对 GDP 的带动可达 2770 多亿元。体育产业是关联面极广的上游产业,它作为中国国民经济新增长点趋势越来越明显^[6]。

截至 2005 年我国体育产业年增加值 120 亿美元左右,占全国 GDP 的比例在 0.7%。吸纳就业人口 420 万,占全国就业总数的 0.5%,占第三产业就业人数的 1.5%。从 2000 年到 2005 年年增长速度在 17.38%,带动就业的增长是 9.43%^[7]。2007 年中国体育及相关产业从业人员 283.74 万人,实现增加值 1265.23 亿元,占当年 GDP 的 0.49%,按可比价比 2006 年增长 22.83%;2008 年中国体育及相关产业从业人员为 317.09 万人,实现增加值 1554.97 亿元,占当年 GDP 的 0.52%,按可比价比 2007 年增长 16.05%。^① 目前,中国制造已经占到世界体育用品业 65% 以上的份额,在世界体育用品行业发挥着重要作用。2010 年,中国将成为继美国之后世界第二大体育用品消费市场^[8]。这也表明“我国的体育产业还停留在第一产业,而体育产业发达的国家体育产业已步入有高附加值的第三产业”^[9]。体育产业品牌战略欠缺,虽然有诸如李宁等国产品牌,但总体看我国体育产业缺乏品牌意识,具备有效核心竞争力的品牌较少,品牌战略还处在起步阶段。

“中国体育产业属于‘劳动密集型产业’,并将会成为国民经济中吸纳劳动力就业的主要支柱产业之一。也就是说,体育产业可以成为中国今后在产业结构调整时,需要把大量的滞留在第一产业的从业人员转移的产业方向之一”^[10]。

按照国家体育总局发布的《体育产业发展纲要》,体育产业到 2010 年,力争

① 中国首次体育产业调查数据发布: <http://sports.people.com.cn/GB/35862/11519065.html>.



达到国民生产总值的 1.5% 左右。与发达国家相比较,我国体育产业化起步晚、差距大,但我国人口众多,具有广阔的体育市场和开发潜力。北京奥运会后,我国体育产业将进入发展的黄金时期,体育产业的发展也极大地提升了体育产业资本市场的投资价值。体育产业会吸引更多中外资本的进入。体育产业蕴藏着巨大的商机,已成为 21 世纪发展迅速、充满活力、朝气蓬勃,具有广阔前景的新兴产业之一。

延伸阅读:

(1)《体育及相关产业分类(试行)》(国家统计局、国家体育总局[2008]79 号)(见附录一)。

(2)《中国体育产业发展纲要》(2009.11.10)(见附录二)。

(3)《体育产业“十二五”规划》(体经字[2011]178 号)(见附录三)。

注:资料来源于国家体育总局官方网站。

二、体育营销的兴起及风险事件的发生

1. 体育的作用及体育营销的兴起

南非前总统曼德拉说“体育,拥有改变世界的力量!”,精彩地诠释了体育的魅力。体育已经紧密地融入到人们的生活中,体育已经无处不在。奥运会、世界杯、F1 等大型体育比赛,是当今最受世界瞩目的全球性活动,其国际化、政治化、社会化、市场化、大众化以及商业和娱乐化等综合特征,使其具有非常广泛的关注度和巨大的影响,就其功能而言,早已突破了体育本身,延伸到各个领域。以影响力最大的体育盛会奥运会为例,体育比赛本身已经成为各个国家经济、政治、文化等综合国力的竞争和展示的载体,尤其是企业间的商业经济竞争。100 多年来伴随奥运会的举行,同样伴随了世界知名企业和著名品牌的发展。自 1896 年第一届现代奥运会开始,柯达走过 112 年的赞助历程;自 1928 年赞助阿姆斯特丹奥运会至今,可口可乐已有 80 年的历史;1932 年起欧米茄与奥运会有了 76 年不解之缘;1976 年麦当劳首次成为奥运会正式赞助商;1988 年汉城奥运会开始,以全球合作伙伴的身份三星连续 5 届赞助奥运





会;2005年通用电气(GE)开始赞助奥运会;等等。

纵观体育营销发展历程,借助体育赛事之势成长壮大的企业不计其数,当今世界各大知名公司品牌几乎都曾涉足其中。壳牌石油、埃克森美孚、丰田、通用、西门子、惠普、松下、飞利浦等,而借力于奥林匹克登上行业巅峰位置的可口可乐、三星、维萨、柯达、阿迪达斯、耐克等知名企业在体育营销方面长期不懈地投入并取得巨大的回报,其体育营销案例更是为人们所津津乐道,吸引着越来越多的企业品牌参与到体育营销中。我国2008年北京奥运会的成功举办,中国的知名品牌如中国石油、联想、海尔、伊利、中国银行等也都越来越重视体育营销的运用。2010年亚运会在我国广州举办,2011年第26届世界大学生运动会在我国深圳举办,以及其他大型赛事为中国企业参与体育营销带来巨大的契机。

这些特点使体育营销具有其独特的优势:体育营销集受众广泛、意义非凡、运动理念、公益价值等多种特点于一体,企业与体育赛事的结合,自然容易快速提升品牌、树立形象^[11]。而其兼具健康动感、娱乐价值、社会责任、爱心等元素,越来越能赢得广大企业主的青睐,从而能直接吸引顾客注意、产生购买产品的意愿和动机,并最终进行购买^[12]。美国全国广播公司进行的一项调查显示,“85%的观众认为奥运会的赞助商是行业翘楚,80%的人认为奥运赞助商专注于质量和完美^[13]”。“在一般情况下,企业在全球范围内每投入1亿美元,品牌知名度提高1%;而赞助奥运会,每投入1亿美元,知名度可提高3%^[14]”,有着普通广告3倍的回报率,这就是奥运的魅力。统计资料显示,举办奥运会,将使主办城市的综合竞争力发展提前20年。奥运经济的发展是一个多元化的综合现象,在国际的发展也凸显其重要性及前瞻性^[15]。

2. 体育营销的巨大风险

体育营销的魅力已经被人们认可,我国越来越多的企业也逐渐开始关注,但是,并不是每个体育营销的参与者都可以成功,在赞助亚特兰大奥运会的200多个企业中,大约只有25%的企业得到回报,有些企业只得到了一些短期效益,更多的企业是血本无归^[16]。体育明星代言是体育营销的一种形式,2008年北京奥运会由于刘翔受伤而“退赛”,导致了被代言的众多企业品牌遭受了





巨大损失;2009年初美国游泳名将菲尔普斯“大麻门”事件,使所代言的产品及公司遭受了不可估量的损失;2009年12月,老虎伍兹“性丑闻”事件,最新调查报告显示,伍兹及其赞助商的股票持有者的集体损失为50亿到120亿美元。分析报告明确显示,虽然老虎伍兹这样的名人代言有着无可否认的优势,但受到不利影响的风险也相当大^[17]。

在当今变化复杂的市场环境之中,企业体育营销不但要面对激烈的营销竞争,而且存在着各种突如其来的营销风险,对风险处理不当就会转化成危机,甚至危及企业的生存。因此,在当前我国体育产业迅速发展的趋势下,体育营销模式备受企业关注,以企业层面的视角来审视和分析体育营销的风险,对促进企业重视体育营销风险的管理具有重要的现实意义。

第二节 企业体育营销风险管理研究的目的和价值

一、研究目的

体育营销,作为一种全新的营销模式,正在越来越广泛地受到企业界的关注。可口可乐、三星、阿迪达斯、耐克等这些全球性品牌在体育营销方面长期不懈的投入并取得巨大的回报,吸引着越来越多的品牌参与到体育营销中。我国2008年北京奥运会的成功举办,中国的知名企业、知名品牌也都积极地参与到奥运会的体育营销中,这也使得我国更多的企业越来越重视体育营销手段的运用。

2010年第16届亚运会在我国广州举办,2011年第26届世界大学生运动会在我国深圳举办,这些世界性的大赛事无疑为中国企业体育营销发展带来巨大的契机。但是,并不是每个体育营销的参与者都可以成功。体育营销具有非常高的风险性。那么,在未来体育产业迅猛发展的形势下,众多企业通过体育营销来获得发展。企业体育营销的主要风险是什么?企业体育营销风险的形成机理是什么?体育营销风险的特点是什么?对体育营销风险怎样识别?如何对体育营销风险进行有效管理?这些都是企业在体育营销中需要解

