

以运动为名

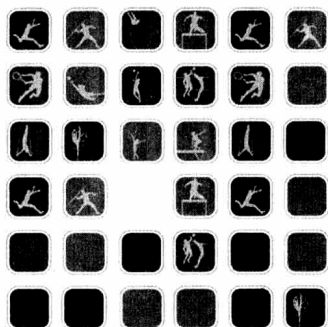
后奥运时代的体育营销

后奥运时代如何继续开展体育营销？前事不忘、后事之师，可口可乐、通用电气、柯达、三星、阿迪达斯、联想、青岛啤酒、伊利集团等中外著名品牌企业如何借奥运与体育资源踏板迅速起跳？实际上，它们都共同遵循着一定的营销商规和营销基本面。

韦三水◎著



中信出版社
CHINA CITIC PRESS



以运动为名

后奥运时代的体育营销

韦三水◎著



中 信 出 版 社
CHINA CITIC PRESS

图书在版编目 (CIP) 数据

以运动为名：后奥运时代的体育营销 / 韦三水著. —北京：中信出版社，2008.9
ISBN 978-7-5086-1276-8

I. 以… II. 韦… III. 体育 - 市场营销 - 研究 IV. G80-05

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2008) 第 122875 号

以运动为名——后奥运时代的体育营销

YI YUNDONG WEIMING——HOU AOYUN SHIDAI DE TIYU YINGXIAO

著 者：韦三水

策 划 者：中信出版社策划中心 蓝狮子财经出版中心

出 版 者：中信出版股份有限公司（北京市朝阳区和平街十三区 35 号煤炭大厦 邮编 100013）

经 销 者：中信联合发行有限责任公司

承 印 者：北京牛山世兴印刷厂

开 本：787mm × 1092mm 1/16 印 张：13.5 字 数：130 千字

版 次：2008 年 10 月第 1 版 印 次：2008 年 10 月第 1 次印刷

书 号：ISBN 978-7-5086-1276-8/F · 1423

定 价：28.00 元

版权所有 · 侵权必究

凡购本社图书，如有缺页、倒页、脱页，由发行公司负责退换。

服务热线：010-84264000

<http://www.publish.citic.com>

服务传真：010-84264033

E-mail: sales@citicpub.com

author@citicpub.com

· 中国著名企业家管理日志系列图书 ·



《柳传志管理日志》

ISBN: 978-7-5086-1173-0

林军 著

2008年7月出版

定价: 40.00 元



《任正非管理日志》

ISBN: 978-7-5086-1181-5

程东升、陈海燕 著

2008年7月出版

定价: 40.00 元



《张瑞敏管理日志》

ISBN: 978-7-5086-1216-4

胡泳、秦劭斐 著

2008年8月出版

定价: 42.00 元

敬 请 期 待

《王石管理日志》

《马云管理日志》

《郭台铭管理日志》

《李宁：冠军的心》

作者：虞立琪

ISBN：978-7-5086-1183-9

估价：39.00



《汽车疯子李书福》

作者：郑作时

ISBN：978-7-5086-0921-8

定价：38.00元



《郭台铭与富士康》

作者：徐明天

ISBN：978-7-5086-0963-8

定价：39.00元



《第一团队：携程与如家》

作者：朱瑛石 马蕾

ISBN：978-7-5086-1029-0

定价：35.00元



《苏宁：连锁的力量》

作者：段传敏

ISBN：978-7-5086-1059-7

定价：39.00元





要不要做体育营销

2008 北京奥运会对所有的中国企业都是一个不容回避的话题。但是，奥运会并不是因为有明星、金牌而精彩，也不是因为运动本身而精彩，其精彩源自于观众的存在和参与，这也是企业参与奥运的根本原因。对消费者来讲，他们根本不会在乎谁是奥运会赞助商，他们在乎的是你能给他带来什么实惠。因此，企业的营销一定是以消费者为中心，与消费者一起面对奥运，分享奥运带来的快乐。韦三水的新作《以运动为名——后奥运时代的体育营销》中就很鲜明地提出了这一点，并引用了很多案例来说明此点的重要性。

实际上，关于体育营销，我也一直在不停地思考。印象很深的是 2006 年的“世界杯”——作为球迷，我一直疲惫并快乐着；作为营销人，我更是紧张并发自内心地兴奋。除了每天熬夜看球赛外，还要坚持观赏另一场同时开战的体育营销大对垒——耐克、阿迪达斯和彪马；可口可乐对百事可乐；飞利浦与 LG；雪花啤

酒对青岛啤酒……可谓是一场品牌的豪门盛宴。而这一年的6月，有关“世界杯”体育营销的话题，也成为各大媒体的头版头条，尽管这早已不是新鲜的话题。有时，我会怀疑那些营销理论是策划人和品牌理论家“创造”出的“诱惑陷阱”。但事实却一次次地告诉我：这是真的、活生生的。那些理论和定义，更多的是营销学者讨论的事情。回顾本人在百事可乐、雪花啤酒等企业所经历的体育营销战役，总会有一些新的思考。

首先是“要不要做体育营销”的问题。这显然是一个品牌建设的大课题。暂且抛开体育用品的公司和品牌不谈，对于非体育用品的品牌来说，体育营销绝对不是一个短期的策略，而是品牌长期发展战略的取舍问题。因此，我个人对体育营销的决策有以下几点思考：

(1) 所属行业和品类属性与体育赛事是否有关联：一般而言，行业性质和品类属性与体育赛事结合程度高的，更适合做体育营销。相反，结合程度低的适合性也低。并不是说不可以做体育营销，而是这种营销手段并非是最优的。快速消费品因其产品覆盖率高，购买频次多，销量庞大等，具备了品类消费的很多优势。比如IBM的PC业务卖给联想，它就已经不太适合做体育营销了。而联想整合PC业务后，就具备了做体育营销的基础和优势。当然，一些结合程度低的行业品牌也可以从品牌知名度、品牌地位的角度，去赞助一些体育赛事。

(2) 品牌内涵和价值与体育赛事的精神是否融合：品牌的定位和形象，

是考量体育营销适合度的重要因素。体育运动的精神应该同品牌的 DNA 有较强的关联度。如果你的品牌精神与体育无关，或关联度较低，这就无法在继承发展品牌精神的同时，与体育项目进行很好的结合，也无法通过体育营销提升品牌本身的价值。单纯地依托体育项目参与人群的广泛性，借道进行更经济的传播，一是效果未必最佳，二是无法有效利用体育资源。

(3) 品牌历史进程和发展目标是否需要体育营销：不同品牌在不同的历史阶段，有着不同的品牌发展目标。体育赛事是一个有价值的、广阔的传播平台。在目前资源紧张、注意力分散、媒介环境复杂的情况下，世界杯、奥运会等体育赛事都有极大的平台优势。优势品牌和劣势品牌都应该从自身的发展阶段和目标上，去评判体育营销的价值，想清楚“要什么”有时比“做什么”更重要。

(4) 是否研究清楚竞争对手在做什么：搞清竞争对手的策略至关重要，同质化竞争还是差异化竞争，这是我们常常面临的难题。品牌之间有时呈现的是一次对抗性竞争。对体育赛事来说，平台的唯一，资源的有限，这些都会成为争夺的热点。

(5) 品牌传播的整合能力是否满足体育营销要求：体育营销需要具备将品牌的所有营销行为进行整合的能力，执行力在这方面显得非常突出。在选择体育营销前，就应该有明确的评估和分析。我在雪花啤酒的时候曾大致总结了八个要素，那就是：优秀的品牌管理团队；合理的架构和管理流程；一

一切围绕核心传播（一致性）；好的整合营销执行方案；创新的营销行为；绝对领先一步；外围资源力量的借势、少花钱多办事。

（6）资源的配备和经济效益能否支持体育营销：资源的紧缺对品牌来说是永远的，追求投入产出的有效性也是永恒的。因此，品牌投资的效率和效益是体育营销最基本的要求。而体育营销绝对不是比谁更有钱，它必须是比一般的营销活动更经济、更有效的手段。

（7）做没做好抗击风险的准备：所有的营销活动都蕴藏着风险，体育营销的风险会更突出。

其次是“体育营销如何做到家”的问题。这必然也是很多企业面临的一个大难题。从严格的意义上讲，体育营销不仅包括赞助商的营销活动，还包括非赞助商的营销活动。但不论赞助商还是非赞助商，很多品牌做体育营销时，都浪费了不少资源，以至于成效甚微。这并不奇怪，其背后折射出的是一个操作性问题。相对于战略性问题，操作层面更复杂、更具体，影响因素更多。就好比是“幸福的家庭都一样，不幸的家庭原因各异”。但不管怎样，我认为都必须做到：挖掘消费者的价值、一致性传播、强化互动性、创新再创新等。

再一个事实是，体育营销在品牌发展史上不是一个新鲜做法，这迫使执行的每个环节都需要创新，再创新。任何一个执行细节都力求做得完美，提



高吸引力。它需要品牌操作者具备很强的创新意识，追求差异化，这样才能最大限度地发挥传播的价值。

善于总结是最好的老师。我个人感到欣慰的是，韦三水能够通过众多案例的梳理和整合，并融入自己的理解、体会和感受，最终由中信出版社和蓝狮子财经出版中心共同推出《以运动为名——后奥运时代的体育营销》这本著作，也的确是企业界和营销界的一件好事情。我愿意向大家积极推荐此书，从中你能够发现所有营销的基本面，即如何以消费者为核心做到营销设计的目标化、系统化、有效化以及长期化。

侯孝海

作者为全球啤酒巨头英博集团亚太区市场副总裁（著名营销实战职业经理、前华润雪花副总经理）。



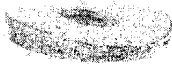
以奥运为支点： 寻找体育营销的普遍商规

本书出版的时候，2008 北京奥运会已经结束了，很多企业都进入了后奥运营销时代，甚至有很多企业压根儿就偃旗息鼓了。但我还是想围绕奥运营销的话题进行一番解读，也算是“事后诸葛亮”拿奥运来事后说事儿吧；目的是什么呢？——很多中国企业正是凭借着 2008 北京奥运会这一商业契机才开始大规模地接触并实践体育营销的，真可谓“摸着石头过河”，既有成功的经验也有辛酸的失败。俗话说，总结是最好的老师；我的最大初衷，就是通过自己的视角来总结一下这几年来中外企业以奥运的名义所开展的体育营销事例，并通过这些事例来试图归纳出今后我们企业能够用得上，至少能够有一种借鉴和参考意义的“体育营销商规”。更要说明的是，并不能因为 2008 北京奥运会的结束而结束了奥运营销与体育营销，至少体育营销将会被越来越多的企业所看重和运用。

尽管我需要花费很大的精力去经营自己的一家公司，但由于公司的一个主要业务是为客户提供包括市场营销和品牌咨询在内的整体解决方案的服务，自然就会经常接触和研读很多的营销案例。尤其是我所领衔的公司一直为包括伊利乳业、青岛啤酒在内的多家 2008 北京奥运会赞助商提供这种服务，自然对品牌如何借奥运踏板迅速起跳有着更多更深的了解和体悟。在此期间，我亲自率领公司研究部相继推出一系列奥运营销报告，就中外企业的奥运营销案例和非奥运营销案例进行研究。这些报告在发布之后，引起了众多新闻媒体的关注和报道。我总感觉，其实围绕奥运营销和非奥运营销的话题是永远也说不尽的。但至少有一点形成了普遍的共识，即品牌如何借踏板迅速起跳？奥运契机就是其中最大的一块“踏板”。而奥运营销无疑又是企业实施体育营销的又一次品牌打造盛宴。

因此，首先以奥运营销来说体育营销的事，应该是最适合的了。奥运精神无国界，奥运会是全球化的传播通道，也是全球化下竞争与合作的舞台和契机。对于急欲走向世界的品牌而言，奥运会的确是千金难买的信息传播平台（见表 0-1）。

因此，全球有影响力的品牌如可口可乐、阿迪达斯、通用电气等，不惜重金成为奥运会 TOP 成员。它们所看重的，就是这种全球范围内信息传递的价值。同时，能够与奥运会牵起手来的企业，通常都是那些行业领导型企业，比如上述的国际大牌企业，还比如目前与 2008 北京奥运会合作的中国



企业联想、海尔、青岛啤酒、伊利、中国国航、中国银行等。

表 0-1 对奥运会象征意义的认同程度

认同项目	美国	英国	日本	平均
青少年的典范	97%	86%	64%	82%
世界顶级赛事	79%	85%	82%	82%
国家荣誉的来源	97%	90%	78%	88%
卓越表现的象征	91%	89%	72%	84%
国际合作的象征	93%	79%	72%	81%
促进世界和平的活动	86%	69%	76%	77%

数据来源：现代体育营销学

那么，如何分享这样的盛宴呢？这关乎它们能否在全球化环境下真正地成为行业领导者。但前提是，除了上面所说的品牌提升之外，我们必须很清楚地了解到主要的奥运商机是什么。我和我的同事们经过简单地研究分析，得出这样一个结论：一方面的确是应该有助于市场销售目标的实现和增长；另一方面是有助于一些大品牌的全球化形象的传播和塑造。

一、有助于扩大产品销售量，提升品牌亲和力

奥运营销^①可以带来丰厚回报是显而易见、有目共睹的。1996 年亚特兰大奥运会之后，可口可乐的盈利猛增了 21%，达到 9.67 亿美元。三星加入

^① 此处奥运营销是指赞助企业的奥运相关营销，下文如没有特指都是如此。

奥运会 TOP 计划后，通讯产品从 1998 年的 39 亿美元上升到 1999 年的 52 亿美元，2000 年悉尼奥运会结束后的第一年，三星通讯产品的销售额又增长了 44%。三星品牌的认可度也从 5% 上升到了 16.2%。悉尼奥运会举办前一年，海外的 VISA 卡持有人在澳大利亚的消费增长了 23%，达到 15.5 亿美元。

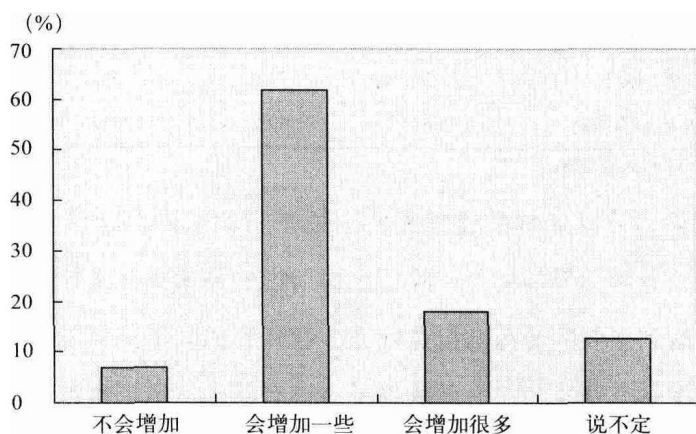


图 0-1 居民对于奥运会赞助企业的好感是否增加

数据来源：2006 奥运的商业价值

经过调查发现，中国消费者对赞助奥运会的企业认可度也极高。居民中 79.9% 的人对奥运会赞助企业的好感会有所增加。18~25 岁居民中对此类企业好感会有所提升的人的比例最高 (87.7%)。对于体育迷乃至普通观众来说，体育赞助是一种富有亲和力的感情投资，它可以迅速地将人们对体育运



动的喜好转换成对赞助企业产品心理上的接受，同时热烈的体育活动气氛更能促成消费者将体育热情转化为消费偏好和购买欲望。调查中，75.1%的居民表示会购买或使用那些贴有奥运会标志的产品或服务。

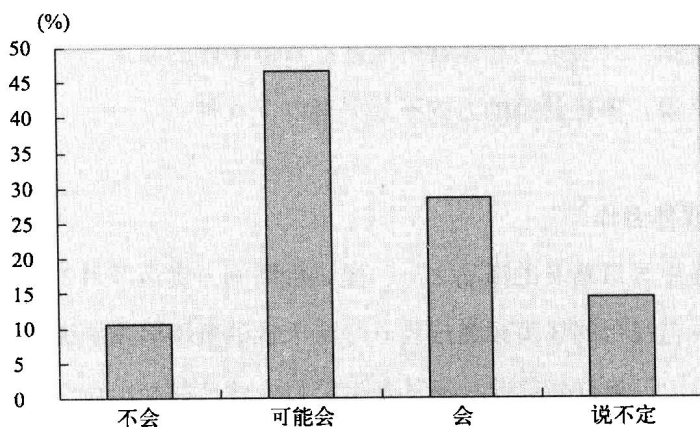


图 0-2 居民是否会购买或使用贴有奥运会标志的产品和服务

数据来源：2006 奥运的商业价值

二、有助于一些大品牌的全球化传播

韩国三星电子借助 1988 年汉城奥运会开始走向世界，1997 年，三星成为奥运会全球 TOP 赞助商，并在 2004 年向雅典奥运会的组织机构及其工作人

员提供最先进的无线通讯设备和技术。伴随着奥运信息在全球范围内的传播，世界也认识了三星。可以说，奥运会是意欲走向世界的品牌最佳的传播通道。

奥运营销运作使得企业品牌拥有奥运会的一些内涵，可以提高品牌的价值，并把消费者对奥运会的热情转化为对产品的偏好。因此，赞助奥运会，进行奥运营销，只要策划和运营得当就能获得丰厚的回报。

基本来说，奥运营销的方式不外乎有以下 6 种：

1. 与媒体合作^①

电视是中国最普及的商品之一。奥运会期间，奥运节目的收视率普遍较高，如中央电视台的体育频道成为一个全天候的赛事转播频道，收视率是平常的几十倍。厂商联姻高收视率的奥运节目，使产品和品牌信息最大限度地抵达消费者。例如北京申奥直播的收视率一直稳定在 70%，申奥成功后更是达到了 88%，期间与中央电视台合作的海尔集团手机广告反复播放，让其他企业垂涎不已。申奥成功后，不少厂商竞逐户外媒体，以期实现在奥运期间，让品牌在各个角落形成一个统一鲜明的视觉冲击。

2. 事件营销

取得奥运赞助资格本身就是一个很有营销价值的事件。几乎所有品牌在

^① 在本书附录中会有专门的研究报告。



获得奥运合作伙伴、赞助商以及独家供应商的时候都要对这一事件进行宣传报道，如可口可乐、通用电气、三星电子、麦当劳、联想、中国银行、青岛啤酒以及海尔等企业在获得赞助资格后的第一时间，就借助电视媒体、平面媒体等所有的宣传渠道宣布自己已经成为奥运赞助商。可口可乐、三星电子对共同赞助雅典奥运会的火炬传递活动，也是通过媒体告诉消费者的，可口可乐更是将北京奥委会发布的吉祥物与商业推广结合起来，推出吉祥物纪念罐，进行事件营销。

3. 关联营销

尺有所短，寸有所长。奥运赞助商看到了自己的不足和别人的长处，为了达到更好的营销效果，企业纷纷联合起来，通过各种渠道优势互补增大宣传力度。中国银行与搜狐推出定位于广大青年学生和时尚一族的借记卡——“长城 ChinaRen 校友卡”；中国银行、联想和 VISA 共同推出奥运信用卡；在全球范围内联想与可口可乐联手，可口可乐出售以特制联想电脑为奖品的可乐产品，联想则制造了印有红色可口可乐 Logo 的电脑产品作为抽奖奖品。

为了提高奥运营销效果，企业除了赞助奥运还赞助关联体育赛事。比如 VISA 赞助美国十项全能队、NBA 梦之队、美国体操联合会等等；可口可乐赞助“NBA 篮球嘉年华”运动；中银香港赞助“亲子乐 Fun Fun 羽毛球双打同