

体育

赛事运作

案例精选

◎ 刘清早 著

人民体育出版社



体育

赛事运作

案例精选

上海市重点学科建设

项目编号：Y0901

# 体育赛事运作 案例精选

◎ 刘清早 著

人民体育出版社



**图书在版编目(CIP)数据**

体育赛事运作案例精选/刘清早著. -北京:人民体育出版社, 2007

ISBN 978-7-5009-3101-0

I. 体… II. 刘… III. 体育运动-运动竞赛-管理-案例-中国 IV. G808.22

中国版本图书馆CIP数据核字(2006)第143466号

\*

人民体育出版社出版发行

化学工业出版社印刷厂印刷

新华书店经销

\*

850×1168 32开本 8.5印张 316千字

2007年3月第1版 2007年3月第1次印刷

印数:1—4,000册

\*

ISBN 978-7-5009-3101-0

定价:42.00元

---

社址:北京市崇文区体育馆路8号(天坛公园东门)

电话:67151482(发行部) 邮编:100061

传真:67151483 邮购:67143708

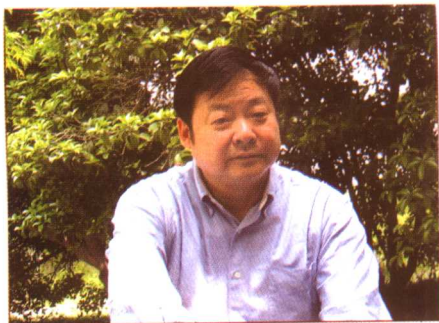
(购买本社图书,如遇有缺损页可与发行部联系)

诚信为人  
认真做事

刘清早







[www.morningliu.com](http://www.morningliu.com)

上海体育学院经济管理学院 教授  
2005 年度中国体育营销星光奖之  
“优秀策划奖” 唯一一个人获奖者  
中国第一个“体育赛事运作”  
硕士点导师

## 作者的话

我是“文革”后的第一批运动员，因伤残退役。在从事体育工作三十多年中，经历了运动员、省团代会代表、团委书记、教练员、领队、大学生、上海市三好学生、乡镇党委书记（带职下放农村）、体工队副大队长、国家队领队、运动学校校长、市党代会代表、研究生、总经理、大学教授的过程。在体育事业的大多数岗位都实践过，在体育行政管理、高水平运动队管理、体育产业管理岗位经历了磨练，有过“欣喜若狂”，也有过“痛不欲生”。这些成功与失败的历程，使我收获颇丰。

1979 年全国田径分区赛中南赛区的比赛在长沙劳动广场举行，在筹办那次比赛中，通过朋友介绍，我寻求到了湖南省衡阳第三化工厂的一笔不菲的现金赞助。我用比赛现场的横幅以“衡阳三化杯全国田径分区赛（中南赛区）”实现了冠名赞助，居然获得了成功，使我担任领队的湖南田径队也有了一个小“金库”，解决了队里的一些实际问题。从那以后，我对体育赛事可以“创收”产生了兴趣，以至于在后来的行政管理工作中为运动队争取到了超过千万元的装备与其他物质赞助。这在上个世纪八、九十年代很新鲜也很不容易。这些年来我经历了近百个各类体育赛事与活

动，实现了诸如“冠名”“广告套餐”等形式各异的体育赛事商务目标。在这些成功与失败的实践中，我体会最深的就是三句话，即“领导永远是正确的”“到位不越位，贡献在岗位”“创新与服务是永恒的宗旨”。

感谢母校——上海体育学院给予我的机会与厚爱，我在“知天命”之年回到了敬爱的母校。上海体育学院（即将成为上海体育大学）有良好的氛围、严谨的治校办学方略、开拓创新的学院领导、敬业奉献的各个部门、兢兢业业的老师和任劳任怨的校工，还有那些可爱的学生。我正在迎接新的挑战，尽管这一次角色转换十分大，工作、生活都十分辛苦。此时，我所在的经济管理学院领导，尤其是我现在的老师张林教授、鲍明晓教授，我就读研究生时的导师孙汉超教授、高雪峰教授，给予我巨大的关心与支持。感谢武汉体育学院对我的培养，使我完成了研究生学业。我被上海体育学院广大学生海选为“我心目中的好老师”，令我十分感动。我必须好好地为广大学生服务，回报他们的信任。

国家体育总局各级领导，许多省、市、自治区体育局的各级领导，成都体育学院、沈阳体育学院、北京体育大学管理学院、武汉体育学院经济管理学院、珠海市体育运动学校，还有众多同行、企业界的朋友、新闻界的朋友、江苏东恒文化体育产业发展有限公司的领导与技术骨干、广东羊城广告有限公司的朋友，还有许许多多其他朋友为我在上海体育学院做好教学科研工作，继续做好体育赛事实务，都给予了极大的关怀和支持。这是我为体育事业、教育事业奋斗并再做贡献的动力与基础。

其实，我的每一点进步都是各级组织的关怀和信任、大家帮助的结果，每一点不足都是自己还不够努力。所以，我正在努力，还会继续努力！

为体育事业发展服务、为体育赛事运作者服务、为所有的“客户”服务，回报所有信任与帮助我的人，就是我目前并将一直努力的目标，我撰写《体育赛事运作管理》和《体育赛事运作案例精选》这两本专著就是我回报的具体行动之一。



## 前 言

本人在编著《体育赛事运作管理》（人民体育出版社，2006）之初，在与各位领导、老师、专家、同行们的交流探讨中，多次被建议将我多年亲身参与的众多体育赛事运作实例纳入该书之中。我曾认真思考过这些宝贵的建议，但考虑到读者们可能有不同需求或阅读习惯，因此决定选几个比较切合中国国情与体育赛事运作现状的实例撰写成集，作为一本相对独立但又与《体育赛事运作管理》紧密相联的姊妹书供读者共飨。这便是这本《体育赛事运作案例精选》的起始。

《体育赛事运作案例精选》选取了我近年来以不同角色，在国内大型体育赛事管理与营销中亲身参与的十个案例。每个案例均由案例导读、案例背景、案例运作实务、案例综述及案例思考与讨论组成，案例导读部分是以简单的理论辨析为切入点，启发读者对案例的解读视角，而案例背景、案例运作实务、案例综述则是以“三段式”结构对实例进行论述和分析，其后的案例思考与讨论则是为了更进一步地促进读者对案例的理解与思索。此外，本案例还集中奉上了我多年从事体育赛事营销的心得，这些心得是我在实践中用心去体会，再通过实践去检验而总结出来

的，这是本人运作体育赛事的“宝典”，这些都是真话，是作者在以实际行动回报社会和读者。为了方便读者，我还提供了经过收集整理的体育赛事运作相关工作方案。

《体育赛事运作案例精选》有以下三个主要特点：

实务性。本书侧重于体育赛事运作管理与营销的实务操作。所精选的十个案例，涵盖了国内体育赛事管理与营销的主要内容与操作流程，对读者的实际操作可提供直接的帮助与指导。

本土性。本书归纳和总结了发生在中国本土的体育赛事管理与营销成功案例，符合中国的国情与国内体育赛事的实际情况。相对于目前国内较多翻译和使用国外案例的情况，具有本土性的体育赛事管理和营销案例，对我国体育赛事的管理与营销具有更大的参考价值。

原始性。本书所精选的十个案例，均是我近年来直接负责或者参与运作的体育赛事实践的归纳与总结。源自作者本人亲身实践的第一手材料而撰写成的体育赛事运作管理和营销案例集，目前在国内还属鲜见。

本人编写《体育赛事运作案例精选》的主要目的与作用在于：通过归纳总结我在长期实践中的体育赛事运作管理和营销经验，从我国体育赛事发展的实际情况出发，向体育赛事运作管理和营销的从业人员、爱好者提供富有价值的实务信息，为其明晰基本概念，了解运作流程，学习与运用相关知识及经验提供切实有效的帮助。此外，本书也可与《体育赛事运作管理》配套阅读，并提供实务运作

案例作为支撑，供读者学习理解体育赛事运作管理和营销理论提供帮助。

本书可作为国内体育管理、体育产业管理、体育赛事管理等相关专业三、四年级本科生，硕士研究生以及实务界人员的教材和参考指导用书，也可为博士研究生的研究提供案例分析参考。

本书运作中涉及了许多单位、组织与个人，是你们的支持才能成为案例。本书所选用的方案，除已注明作者的之外，还有部分为相关职能部门的工作人员起草，在此，致以衷心感谢。如有遗漏，请原谅；如有异议，当属各自理解的角度不尽相同。对所有的不足，我在此先致歉再感谢，并请各位多多理解，非常感谢你们过去对我的帮助。

刘清早

2006年9月于上海体育学院

# 目 录

## 案例一 全国运动会电视广播报道权首次以货币形式实现转让

### ——第九届全国运动会电视广播报道权有偿转让运作… ( 1 )

案例导读 ..... ( 1 )

案例背景 ..... ( 2 )

案例运作实务 ..... ( 3 )

案例综述 ..... ( 39 )

案例思考与讨论 ..... ( 41 )

## 案例二 全国运动会历史上单项体育活动冠名赞助金额之最

### ——第九届全国运动会火炬传递活动营销运作 ..... ( 48 )

案例导读 ..... ( 48 )

案例背景 ..... ( 49 )

案例运作实务 ..... ( 51 )

案例综述 ..... ( 63 )

案例思考与讨论 ..... ( 64 )

## 案例三 传统群体活动首次“触网”，引发网上火炬传递热潮

### ——第九届全国运动会电子火炬网络传递活动 ..... ( 65 )

案例导读 ..... ( 65 )

案例背景 .....	( 66 )
案例运作实务 .....	( 68 )
案例综述 .....	( 76 )
案例思考与讨论 .....	( 77 )

#### **案例四 大型综合性体育赛事运作机构的组织结构与职责分工**

——第九届全国运动会部门设置及职责划分 .....	( 81 )
案例导读 .....	( 81 )
案例背景 .....	( 82 )
案例运作实务 .....	( 83 )
案例综述 .....	( 93 )
案例思考与讨论 .....	( 94 )

#### **案例五 地级市举办全国大型综合性运动会的成功范例**

——第五届全国农民运动会总体策划与组织 .....	( 95 )
案例导读 .....	( 95 )
案例背景 .....	( 96 )
案例运作实务 .....	( 97 )
案例综述 .....	( 108 )
案例思考与讨论 .....	( 109 )

#### **案例六 经济相对欠发达地区实现大型综合性运动会运营经费盈利的成功范例**

——第五届全国农民运动会市场开发运作 .....	( 110 )
案例导读 .....	( 110 )
案例背景 .....	( 110 )
案例运作实务 .....	( 111 )



---

案例综述 .....	( 123 )
案例思考与讨论 .....	( 124 )
<b>案例七 接待服务是体育赛事组织运作工作的得分点</b>	
——第五届全国农民运动会接待工作实务 .....	( 125 )
案例导读 .....	( 125 )
案例背景 .....	( 126 )
案例运作实务 .....	( 127 )
案例综述 .....	( 164 )
案例思考与讨论 .....	( 165 )
<b>案例八 小投入，大产出，多赢的赛事营销运作</b>	
——2004 雅典奥运会亚洲区拳击资格赛营销推广 ...	( 167 )
案例导读 .....	( 167 )
案例背景 .....	( 168 )
案例运作实务 .....	( 170 )
案例综述 .....	( 176 )
案例思考与讨论 .....	( 177 )
<b>案例九 利用全国运动会平台营销国际知名运动品牌</b>	
——第十届全国运动会足球项目商业赞助策划始末 ...	( 178 )
案例导读 .....	( 178 )
案例背景 .....	( 179 )
案例运作实务 .....	( 180 )
案例综述 .....	( 184 )
案例思考与讨论 .....	( 184 )

## 案例十 大型综合性体育赛事不可缺少的坚强支柱

——第五届全国农民运动会志愿者的组织与管理 … (186)

    案例导读 …………… (186)

    案例背景 …………… (187)

    案例运作实务 …………… (188)

    案例综述 …………… (196)

    案例思考与讨论 …………… (197)

## 总结 为体育赛事营销运作者提供的宝典 本人长期实践心得

——“创新与服务”是体育赛事营销成功的核心…… (198)

## 附件 体育赛事运作相关工作方案集锦 …………… (206)

    第五届全国农民运动会开幕式工作方案 …………… (206)

    第五届全国农民运动会开幕式第三次彩排

        安全保卫工作方案 …………… (212)

    第五届全国农运会开幕式

        第三次彩排警力部署情况(简稿) …………… (227)

    第五届全国农运会疾病预防控制工作方案 …………… (227)

    第五届全国农民运动会证件制作、发放和管理办法… (233)

    广东省第十二届运动会佛山市筹委会

        2005年工作计划 …………… (243)

后记 …………… (259)

鸣谢 …………… (261)

## 案例一

## 全国运动会电视广播报道权首次以 货币形式实现转让

——第九届全国运动会电视广播报道权有偿转让运作

### 案例导读

现代体育赛事和大众媒体之间存在着合作并实现双赢的可能性。大众媒体能够缩短体育赛事与普通大众的社会距离，使体育赛事传播速度加快，社会覆盖面扩大，体育赛事的价值由此得以提升；体育赛事能够向大众媒体提供精彩纷呈的报道内容，提高媒体的收视率、收听率、浏览量等，带来大众媒体广告收入的增加，为媒体机构的赢利提供绝佳途径。

然而，这种理想的双赢结果在现实运作中却很难得以实现。因为尽管体育赛事和大众媒体之间有着相互促进与合作的关系，但也存在着利益争夺的矛盾乃至冲突。媒体经营者可能认为在赛事的发展中媒体的宣传报道功不可没，赛事组织者可能认为媒体从报道赛事中获益匪浅——这种类似于“先有鸡，还是先有蛋”的争论，在体育赛事与大众媒体的博弈中比比皆是。

从西方发展成熟的体育赛事行业来看，媒体向赛事组织者支付费用以获得报道权，尤其是出资购买电视报道权已成为一种惯例，这些资金成为体育赛事得以生存和发展的核心收入之一。对于我国体育赛事而言，赛事报道权的开发却一直发展缓慢，这不仅受我国的体育及媒体行业发展水平制约，也同时受到我国整

个市场环境的影响，如计划经济体制观念的束缚、地区经济发展的不平衡、体育赛事与媒体发展水平普遍较低等。然而，随着我国市场经济体制改革的逐步深入以及市场开放程度的逐渐加大，我国体育赛事报道权的运作必然要走市场化道路。

2001年，在国家体育主管部门的决策及支持下，中华人民共和国第九届运动会（以下简称第九届全运会）筹（组）委会着手有偿转让第九届全运会电视、广播报道权的运作。此次运作对象是全国最大规模、最高规格运动会的电视、广播报道权，直接影响着全国广电媒体对新世纪首届全国运动会的宣传报道，事关重大，举足轻重。笔者作为此次运作的直接策划与具体操作者，如今回想起当时的情境，不敢说是千难万险、披荆斩棘，也可以称得上困难多多，压力重重，唯有小心谨慎，随机应变，摸着石头过河。现将第九届全运会电视、广播报道权有偿转让运作的始末与读者共飨，期望能给读者以些许借鉴或启发。

### 案例背景

2001年11月，新世纪我国第一个综合性体育盛会——第九届全国运动会在广东省举行。全国运动会作为我国国内最大规模、最高规格的体育赛事，是一个向全国乃至全世界展现中国体育事业发展的非常重要并且是不可替代的窗口。

为了与奥运会、与世界接轨，第九届全运会改变过去传统的以政府为主导的集资模式，采取市场化运作的筹资方式。1999年6月，经广东省人民政府批准、工商部门注册登记，成立了第九届全国运动会粤兴公司，它是第九届全运会筹（组）委会、集资委员会领导下的经营机构，经第九届全运会筹委会授权，负责第九届全运会招商筹资工作的统筹管理，是第九届全运会筹资（包括广告专有权捐赠等）的唯一经营机构。