



可口可乐

陈声柏 著

营销胜经

奥运一线的整合赞助营销

陈声柏 著

营销胜经

奥运一线的综合赞助营销

图书在版编目 (CIP) 数据

营销胜经：奥运一线的综合赞助营销 / 陈声柏著. —北京：
中国友谊出版公司，2009.7
ISBN 978-7-5057-2600-0

I. 营... II. 陈... III. 奥运会-市场营销学-概况-北京市
IV. G80-05

中国版本图书馆CIP数据核字 (2009) 第084376号

书名	营销胜经——奥运一线的综合赞助营销
作者	陈声柏
出版	中国友谊出版公司
发行	中国友谊出版公司
经销	新华书店
印刷	北京建泰印刷有限公司
规格	720×1020毫米 16开 17.5印张 238千字 彩插0.25印张
版次	2009年7月第1版
印次	2009年7月第1次印刷
书号	ISBN 978-7-5057-2600-0
定价	38.00元
地址	北京市朝阳区西坝河南里17号楼
邮编	100028
电话	(010) 64668676

目 录

序.....	1
--------	---

前 言.....	3
----------	---

第一章 从奥运会赞助看大型活动赞助的要素.....	5
----------------------------------	----------

在开始赞助行动前，应该好好了解赞助活动的环境和特点。第一，看看赞助商的分类；第二，了解企业谈判前应该重视哪些重要的赞助权益；第三，看看企业在开始整合赞助营销前应该做好哪些准备并掌握哪些资源和能力。

1. 赞助权益的得来	6
2. 赞助商的主要类别和权益	9
3. 权益伴随着义务	13
4. 进行大型赞助活动前的战略性决策问题和准备	15
5. 赞助谈判中如何争取企业最大的权益	20

第二章 奥运项目的组织与管理.....	25
----------------------------	-----------

从奥运会看整合赞助营销的两条腿——赞助计划与组织机构。从成功企业的奥运项目管理了解整合赞助营销的组织管理要素。

6. 关于奥组委和国际奥委会的背景情况	26
7. 成功管理整合赞助营销的核心之一	30
8. 成功管理整合赞助营销的核心之二	36
9. 成功管理整合赞助营销的核心之三	40
10. 成功管理整合赞助营销的核心之四	49

第三章 奥运营销的金牌——赞助商们的精彩的奥运…… 55

赞助商们的奥运会同样精彩！看以可口可乐、VISA 等赞助商们的整合赞助营销的核心项目和奥运会中发生的故事。

11. 历史上整合赞助营销中的几个精彩案例	56
12. 把好方向盘	64
13. 从丰富多彩的奥运营销手段看整合赞助营销手段	73
14. 品牌靠什么展示自己?	77
15. 奥运会是运动员们的乐园	80
16. 令人眼花缭乱的奥运主题广告活动	88
17. 借助奥运会整合并强化整个营销渠道	99
18. 奥运中渠道的生动化	103
19. 从火炬接力看全国性路演活动	107
20. 体验活动之一	113
21. 体验活动之二	146
22. 体验活动之三	157
23. 公关营销活动的盛宴	162
24. 炫目的网络营销活动	172
25. 接待工作在整合赞助营销中的作用	177
26. 几个重要地点的营销活动	183
27. 体育转播栏目赞助	188
28. 特许产品的开发	192

第四章 整合赞助营销的外部环境及管理…… 199

整合赞助营销中，企业的营销活动脱离不开与外部环境的相互影响。处理好外部各方关系，合纵连横都是企业不得不考虑的重要问题。

29. 从合作伙伴俱乐部谈赞助商间的合作	199
----------------------------	-----

30. “奥擦委”	201
31. 关系就是生产力	206
32. 安全的重要性不容忽视	209

第五章 奥运会 TOP 赞助商领导的奥运会营销感言 215

联想、VISA、GE、松下、可口可乐等公司的奥运项目掌门人，在本章中将与你对话，畅谈他们负责北京 2008 年奥运会项目的感想和及对未来中国企业赞助营销活动的展望。

33. “联想与奥运”	216
34. “刷新梦想”	217
35. “梦想启动未来”	230
36. “打开奥运营销的新一页”	235
37. “未来中国之体验营销”	236

第六章 300 亿元的启示——如何做好整合赞助营销 239

据统计，北京奥运会的赞助费和营销费用超过 300 亿元人民币，作为学费这是一笔天文数字。中国企业应该从中学到整合赞助营销的精华和运作关键。

38. 什么是整合赞助营销，它的好处是什么?	239
39. 成功的整合赞助营销应该看起来是什么样的?	242
40. 做好整合赞助营销的方法是什么?	245
41. 整合赞助营销中高层领导的作用	248
42. 整合赞助活动中常见的一些问题	250
43. 美好的明天	255

后 记..... 273

序

北京奥组委执行副主席 王伟

2008年8月8日晚，当奥运会圣火在鸟巢主体育场被点燃时，中国迎来了全世界人民的喝彩。

七年多来，北京奥运会，融汇了中国各界人士的智慧，也汇集了参与其中的所有人的艰苦努力，最终，我们实现了中华民族的百年梦想，用“真正无与伦比”的一届奥运会，为中国树立了良好的国际形象。

成功的一届奥运会，在留给我们美好的回忆的同时，还留给了我们丰富的经验和知识。在过去的这一年里，大家都在进行各种形式的总结和回顾。

奥运会同时也是赞助商们的营销盛会，成功的奥运会首先是来自成功的赞助，成功的赞助来自经验，来自努力，来自团结，来自合作，而本书是从赞助商角度来审视奥运会，来呈现成功的赞助要素，从而让我们能够把在奥运中的赞助营销经验得以推广和传承，这也是我们最想留给大家的。

可口可乐、联想、中国银行、三星、VISA、GE等优秀的企业，用他们的资金，用他们的经验，用他们的产品，用他们艰辛的劳动，为北京奥运会的成功举办做出了杰出的贡献！同时他们的参与也带动了整个营销市场的繁荣，让大家有机会在中国领略到世界级的营销盛况。

本书的作者来自奥运营销的第一线，他以简洁的文笔深入浅出地介绍了整合赞助营销的要素，包括策略制定方法、操作手法等，也不乏成功的案例分析，特别是剖析了可口可乐、VISA 等奥运会赞助商的成功奥秘。

经过奥运会的洗礼，我相信中国企业界将更加重视赞助营销对企业发展的重要作用，中国企业发挥好这些营销手段，必将更快、更高、更强地跨入全球企业界。为弘扬中国文化，中国精神做出巨大贡献！

前言

辉煌的北京 2008 年奥运会虽然结束了，但是她留给我们的美好记忆会让每个经历过的中国人终身难忘。

北京 2008 年奥运会同样留给中国从事市场营销的企业一笔巨大的经验财富，巨额的市场营销投入资金，包括可口可乐在内的国际顶尖企业在中国市场的激烈角逐，将整合赞助营销的各种手法演绎到极致，2008 年北京奥运会留给我们的的是最宝贵的整合赞助营销经验，值得大家去总结和学习。

在过去这三年中，中国企业经历着脱胎换骨般的营销革命和管理革命，从而推动了全球整合赞助营销史上里程碑式的大事件！

当北京奥运会的幕布即将落下时，罗格主席真诚地赞美北京奥运会为“无与伦比的”奥运会。在奥运会历史上，无论是从赛事规模还是参与者的满意程度来看，罗格主席的评价都是名副其实的。从奥运营销宣传活动来看，本届奥运会同样是奥运历史上宣传规模最大的一届。

相对于雅典奥运会赞助商的低迷，北京奥运会的赞助商的数量和赞助金额都达到了一个新的高度。赞助金从雅典的 4 亿多美金到北京的 7 亿多美金，赞助商数量从雅典的 28 个到北京的 65 个，都是个很大的飞跃，也是成功的标准之一。

当 2001 年 7 月 13 日，萨马兰奇主席宣布北京赢得 2008 年奥运会主办权时，如同打响了发令枪一般，各个企业跃跃欲试，赞助商和非赞助商们

都冲出了起跑线，开始了他们的奥运营销征程，目的就是争夺那块奥运营销的金牌。在这历程中，充满了欢喜和苦恼，成功和挫折。据不完全统计，北京奥运会赞助商的赞助金加营销宣传经费前后多达 300 多亿元人民币。可以说他们随便哪项经验或教训都价值百万。无论从哪个角度来说都为奥运会的营销历史，也为中国企业的整合赞助营销史增添了无法估量的宝贵价值。

整合体育营销，Integrated Sponsorship Marketing，是我在北京奥运期间总结到的，也是本书中要为大家奉献的。整合赞助营销是以赞助大型事件为核心，以多项赞助营销活动作为平台，全方位地实现企业目标的营销模式。在奥运会营销中，可口可乐、VISA、联想、GE 等赞助商有效地利用了他们的营销资源，在其整合奥运营销活动中接触到数亿的中国消费者，其中 760 多万现场观众近距离感受到他们的奥运体验活动，为观众们带来了终身难忘的记忆。这当中有很多成功经验会给大家带来启迪和借鉴作用。

最后，在这里我要特别感谢北京奥组委执行副主席王伟先生，其他北京奥组委、国际奥委会的领导们，以及各个赞助商公司的朋友们。正是他们的大力支持，让我能够顺利地完成此书的创作。

同时，我还要感谢在可口可乐奥运部工作时的老领导鲁大卫副总裁，我正是从他高超的管理技巧，以及对可口可乐和奥运会的无比激情中受益匪浅。同时也要感谢给予我帮助的其他公司领导和同事们。

最后，我要感谢我曾就职过的美国玛氏公司、强生公司和可口可乐公司。巧合的是，这三家公司都成为了北京奥运会的赞助商。他们的整合赞助营销方式各不相同，但背后的指导原则和思路却十分相似。我在书中试图将他们及其他奥运会赞助商的成功经验做出总结和归纳，展现其整合赞助营销的魅力。您要是整合营销有兴趣，读此书定会得到乐趣和启迪。

这些乐趣和启迪不光是来自我，而是所有从事过北京奥运会和整合赞助营销的朋友们共同带给您的。

第一章

从奥运会赞助看大型体育活动赞助的要素

在开始赞助行动前，应该充分了解赞助活动的环境和特点。本章中，我们先看奥运会赞助商的分类和权益的不同，再了解企业应该如何准备并开展与组委会的谈判活动，最后再看企业在准备整合赞助营销活动前，应该做好哪些准备并掌握哪些资源和能力。

你要准备的几个重要问题：

赞助活动中各个赞助商的地位与权益有什么区别？选择哪种级别的赞助商身份才最适合本企业呢？

在赞助活动中，为什么有的赞助商拥有别的赞助商无法享受的权益，能够做别的赞助商不能做的事情？是不是因为他们的赞助合同谈判得更好？

在谈判工作开始前应该做哪些准备工作？谈判中应该关注哪些重点权益？

企业在决定赞助一个活动前必须考虑哪些战略性问题？

企业在开始整合赞助营销活动前必须做好的准备或拥有的资源？

读过本章，你将能得到这些问题的答案。

1、赞助权益的得来

很多国际和国内大企业不费吹灰之力就能得到或延续奥运的赞助权，另一些企业却必须激烈地角逐赞助权。奥运赞助之路，是光荣与梦想之路，也是涅槃和重生之路。

奥运会、世界杯、F1，并列为世界最具知名度的大型体育赛事活动。奥运会则是三者之中最具全球性、最具情感性、最不分男女老幼而关注的全球赛事活动。所以，赞助奥运会在全球营销人士心中也是赞助营销活动的巅峰。2008年北京奥运会的举办，为中国政府、中国企业在未来组织大型活动方面奠定了基础，2010年上海世博会和广州亚运会都将从奥运会的成功组织经验中借鉴很多管理方式。

可口可乐内部有句玩笑话：“如果一个东西可以动，我们就赞助它，如果一个东西不能动，我们就把它刷成红色。”玩笑归玩笑，可口可乐的确将赞助各大体育赛事作为重要的营销手段。随着中国全球化进程的加快，国际上流行的赞助营销在国内也越来越重要，本章将着重介绍奥运会中赞助商的级别、权益，以及如何通过谈判等手段，达到最有利的赞助权益，最后将介绍在决定赞助之前，企业要做哪些准备。

在2001年7月13日萨马兰奇主席宣布北京获得2008年奥运主办权的时候，举国沸腾，国人的激动和兴奋在那个时刻是难以言表的。

激动之后，国内众多的商家都开始跃跃欲试，各行各业展开了奥运赞助的讨论，所有商家都明白，奥运会在中国的举办是中国企业千载难逢的机会，大家都希望能够利用国人对奥运的向往和奥运将在中国主办而聚集起来的人气，做自己品牌的奥运营销，让自己的企业和自己的产品跨入国际知名行列！

在中国，对最有代表性的“国”字头的企业，比如中石化、中石油、中国移动、国家电网、中国银行等来说，这既是企业行为，也是一定程度的国家行为。比如国家电网、中石油、中石化等企业，由于他们所处的行业

性质和产品特点，以及他们在国家专业领域的特殊地位，赞助奥运会更多的是他们的社会责任，是为了给奥运会提供可靠的财物和技术服务支持。对于这类企业，赞助奥运会会增加工作负担，但从营销角度，并不一定会带来额外的竞争优势或增加销售收入。所以在最初，这些企业虽然出于体现社会责任感而支持奥运会，而内部对于举办奥运营销活动并没有很强的需求和意愿，这是可以理解的。无论在国际还是国内，对于有较强市场领导地位的企业来讲，赞助活动毕竟不会带来企业生存所必需的竞争优势和直接的利益回报。

奥运会对中国来说，既是向世界展示中国的机会，也是中国企业向世界展示的一个机会。赞助商的地位和规模也会影响全世界对中国的认识，对中国企业的了解。同时，动辄数亿元的赞助金对这些国有企业来讲可谓是九牛一毛，从这个角度，我们应该看到这些国企对奥运会以及对国家的积极贡献。

国企赞助是北京 2008 年奥运赞助中第一个赞助阵营，第二个赞助阵营是国际性的公司，也就是 TOP PARTNER 赞助商，是与国际奥组委签约的全球赞助伙伴。其中有代表性的企业就是可口可乐、VISA、GE（通用电气）、三星、柯达、松下等，这些企业有十分丰富的赞助经验。其中，柯达公司自 1896 年第一届现代奥运会起，就开始了他们的奥运会赞助历程，OMEGA 从 1932 年开始赞助奥运会，麦当劳 1976 年正式赞助奥运会，松下公司是 1987 年。

这些公司在往届奥运会中已经积累了丰富的经验并形成了系统的赞助管理模式。他们的赞助活动可以说是往届奥运会营销策略在中国的延续，而对于他们来说，北京奥运会的赞助工作最大的挑战，是在一个和往届完全不同的经济环境下进行奥运会赞助工作。不过，即便如此，在众多国内企业眼里，TOP PARTNER 赞助商的工作经验还是非常丰富的，是他们学习的榜样。

可口可乐的奥运赞助历史可以追溯到 1928 年，有 80 年的奥运赞助历

史，而 2008 年在中国北京的奥运营销，相对于在全球的营业性增长来说，有着最为特殊的意义。GE、松下等企业在中国市场更多是希望通过中国举办奥运会期间，实现品牌的拓展和销售的增长。奥运营销的意义不仅仅是提升销售，更是为了树立一个优秀的企业形象。

以上两类企业，在赞助招商工作期间并没有太多引人之处。真正掀起巨大波浪的是在国内市场竞争非常激烈的行业。比较典型的两个行业是乳品行业和体育用品行业。在体育用品领域，耐克、阿迪达斯和李宁这三家企业，争夺奥运赞助权是白热化的。这三家企业在开始都表现出了势在必得的决心。在中国的体育服装和用品市场，耐克第一，阿迪第二，李宁第三。而李宁是中国最大的体育用品企业，也是最有希望挑战前两个国际体育用品厂商的本土企业。在自己国家办奥运，是提高市场份额的历史机遇，李宁自然要拿下这个机会。阿迪达斯则是希望利用这个机会，在中国提高市场份额，打败他的老对手耐克，而耐克的考虑自然是强化甚至提高自己品牌在中国的领导地位。

所以在赞助权的争夺战中，三家都使尽了全身解数。赞助权最后还是落在了阿迪达斯的手中，虽然付出较高的代价，阿迪达斯认为还是值得的。从后来的营销结果看，也确实如此。

在乳品行业，则要看国内的两大乳品巨头伊利和蒙牛之间的竞争。伊利和蒙牛在国内所有营销场合早就开展了白热化的竞争，双方无论在产品还是市场宣传上都针锋相对。尤其是在奥运赞助权的争夺上，更是暗中较劲，互不相让。经过一番激烈的角逐，伊利最终如愿以偿。

对于在赞助战役中获胜的企业来说，拿下赞助权才是奥运营销的第一步，未来还有很多艰巨的工作等待着他们，竞争对手是不会在市场上睡觉的，更何况这些竞争对手不需要交纳巨额的赞助金额，他们在资金方面更游刃有余。

事实证明，拿下赞助权的企业的确不能掉以轻心。本书第四章将详细介绍奥运会擦边球高手李宁等企业的成功体育营销经验。

伊利和阿迪达斯这些如愿以偿拿到赞助权的企业，遇到的新问题和所有在学习曲线上的赞助商一样，那就是如何使用赞助权，如何将赞助权的效益发挥到最大。

对于这些企业来说，得来不易的赞助商身份令他们倍感欣喜的同时，也感受到前所未有的压力。赞助权是把双刃剑，既是企业发展的契机，同时也有巨大的义务和重要的责任。对这点很多企业都有所感触，因为奥组委在招商过程中就明确表示，最希望找到的赞助商应该能够在提供财务支持的同时，对奥运会的举办工作作出实际支持，并且对奥运会和奥运精神在中国和世界的推动起到作用。

无论争取赞助权的过程艰辛与否，成为奥运会赞助商后，企业就成为奥林匹克大家庭的成员了，也站在了整合赞助营销比赛的起跑线上。这个时候，不管你愿意不愿意，营销的一举一动都会进入媒体、消费者、其他企业的视线。没有选择，你必须争取“更快，更高，更强”，让你的赞助活动更有效。

2、赞助商的主要类别和权益

了解不同级别赞助商的赞助权益和义务，有利于企业根据市场情况，选择符合自己资金、技术实力和人力资源的赞助商身份。本节将对奥运会的四个级别的赞助商权益进行概述。

奥运对于有实力的企业来讲，是营销的新机遇，尤其在 2008 年的中国，无疑是值得珍视的。中国庞大的市场，很多竞争领域营销手段同质化严重，而搭奥运快车，借助中国人民对奥运的激情，对于企业营销来说，是事半功倍的事情。

赞助任何活动的前提是企业能够获得哪些回报，也就是赞助商的重要权益应该包括哪些。这是与不同的赞助商类别挂钩的。在纷繁的赞助商的类别

中，哪一款适合你的企业呢？不同级别的赞助商的重要权益有哪些？

北京奥运会的赞助级别的划分来自国际奥委会在对奥运会多年的经营后不断完善的划分方法，以及北京奥组委根据中国实际情况而制定的方法。

对于赞助商级别的定义、赞助商之间的区分和赞助商权益等，都有非常明确的文字阐述，令国内企业界和体育界大开眼界，并为其他类似的赞助活动提供了很好的借鉴。

奥运会的赞助级别主要包括以下几个方面：

● 第一级别 TOP PARTNER 全球合作伙伴

首先是 TOP 合作伙伴，北京奥运会的 TOP 赞助商有 12 家，包括可口可乐、三星、GE 等国际性公司，他们的合约是与 IOC（INTERNATIONAL OLYMPIC COMMITTEE，国际奥委会）直接签署的。根据国际奥委会与北京奥组委的协议，TOP 赞助商的权利直接得到承认，同时，这些企业需要与北京奥组委签署服务协议。

赞助的核心权益包括企业的产品在赞助中的相关营销权力和赛事中产品的独家供应权，以及这些权力的排他性。比如组委会在各项活动中必须使用赞助企业的产品，以可口可乐的权益为例，奥运会中观众、运动员、官员所饮用的产品必须是可口可乐公司的产品。如果奥运会中必须使用特定的产品，而可口可乐不能提供该产品，那么该产品由组委会另选供应来源，但该产品的供应由组委会和可口可乐共同商榷完成。除了自己的核心产品以外，赞助商通常也把相关的外围产品限定在其赞助范围内，比如可口可乐的赞助权益中还包括饮料的第二级包装。所谓第二级包装是指产品原包装以外的容器，比如杯子或水壶。这是相对第一级包装，也就是产品原本的包装而言的。所以，很多经验丰富的 TOP 赞助商，在谈判中都尽量把相关的外围产品也进行了限定，比如联想赞助了计算机，而鼠标、U 盘等外接设备也被联想纳入了赞助范围。

奥运赞助的主要权益大致包括：

使用国际奥委会五环标识和北京奥组委和 / 或中国奥委会的徽记和称谓进行广告和市场营销活动；

享有特定产品 / 服务类别的排他权利；

TOP 合作伙伴们的营销权益包括在全球范围内的奥运营销权利。

与本土赞助商相比，TOP 合作伙伴有着相对更大的利益，比如制证数量、比赛门票数量、奥运转播媒体赞助的优先权、组委会签约酒店的配额等等。因为赞助级别的关系，会得到 IOC 和组委会较多关照，TOP 合作伙伴相对而言有着更大的话语权，享有组委会宣传工作的更多支持，如组委会在其宣传中，根据赞助级别对其赞助商做出推广。

● 第二级别 BOCOG PARTNER 组委会合作伙伴

第二类是北京奥组委的 11 家合作伙伴，相对 TOP 合作伙伴来讲，北京奥组委的合作伙伴权益的最大区别是他们只能在中国国内享有奥运营销权利，其他赞助权益与 TOP 合作伙伴没有太大分别。

北京奥组委的合作伙伴最初的权利还不包括香港和澳门区域，2006 年在北京奥组委和香港及澳门组委会签署了备忘录后，令国内的赞助商同样享有了在香港和澳门的奥运营销权利。这是北京奥组委为赞助商争取利益的体现之一，受到赞助商的热烈欢迎。

无论是 TOP 还是奥组委的合作伙伴，因为他们的赞助级别较高，所以享有很多特权，比如奥运会期间在奥林匹克公园的展示中心等项目，只有合作伙伴可以参与。

● 第三级别 BOCOG SPONSOR 组委会赞助商

第三类是北京奥组委的赞助商，有 10 家企业。他们的权益相对北京奥组委的合作伙伴又有相对的减少，比如不能参加展示中心项目，门票制证数量少一些等，但区别并不显著。从称谓角度看，赞助商在中文当中的意思并不比合作伙伴差多少，所有没有很大区别，在赞助权益方面也没有多