

我国房地产企业体育营销案例分析

——以恒大房地产集团营销策略为例

山东科技大学济南校区公共课部 蔡磊

摘要: 本文通过对我国实施体育营销策略具有代表性且较为成功的企业营销案例进行SWOT分析,从企业的内因即人力资源、财务、管理、营销等方面,也从外因,如国家政策、重要体育事件、竞争环境等因素进行分析,获取我国企业实施体育营销的优势及存在的问题,提出了我国企业实施体育营销应采取的发展策略,并通过体育营销达到促进我国企业健康快速发展的目标。

关键词: 体育营销 案例 SWOT分析 策略 品牌

中图分类号: F722 **文献标识码:** A **文章编号:** 1005-5800(2013)01(b)-025-02

体育营销的公益性、互动性、体验性特点,使其在传播效果、传播速度、受众人群等方面具有特有的优势,因此体育营销也成为我国的一些企业营销体系中的主要方式。但从企业营销实践规律来看,任何一种营销方式,其发展的机遇与承担的风险都是相互依存的。通过对近年来体育营销较为成功的案例进行研究,使我们能够发现促进企业发展而优选的营销策略,高效而成功的营销运营手段,以达到促进企业提高竞争力,提升知名度,树立品牌形象,促进企业快速发展的目标。

1 体育营销的释义及发展概述

体育营销(Sports Marketing)源自美国,关于体育营销的概念,David Shilbuw认为,体育营销就是体育经理人通过与其他组织之间的产品、价值的创造与交换来实现体育组织自身需求的一种社会管理过程。我国学者则认为应从两个方面解释体育营销,即以体育为主体,实现其价值;以企业为主体,则是满足企业的需求。以体育为载体的营销可追溯到古罗马时期的竞技场,当时的体育营销可认为是一种萌芽状态。真正意义上的体育营销始于19世纪中叶,美国铁路公司向耶鲁大学划船队提供免费运输服务开始,并以此作为宣传。我国企业的体育营销始于上世纪八十年代中期,健力宝赞助中国奥运代表团开创了中国企业体育营销的先河。

2 恒大地产集团体育营销策略案例分析

2.1 恒大地产集团公司发展概况

恒大房地产集团是香港联交所挂牌的上市公司,拥有中国一级的房地产开发资质、物业管理资质,拥有员工3万余名,92%以上为大学本科以上学历。2010年,恒大销售金额突破500亿大关,2011年,恒大品牌价值达到210.18亿元,蝉联全国第一。恒大集团于2009年开始实施体育营销战略,首先投资2000万元人民币注册了恒大排球俱乐部,当年就取得了联赛亚军的成绩,获得了巨大轰动效应。2010年恒大投入2亿元组建了广州恒大足球俱乐部参加中国足球超级联赛。恒大足球俱乐部继续复制排球俱乐部成功经验,提前4轮就取得了2010~2011赛季的冠军,极大地提升了恒大集团社会影响力。

2.2 恒大集团体育营销SWOT分析

2.2.1 优势分析(Strengths)

作者简介: 蔡磊(1969-),山东潍坊人,山东科技大学济南校区公共课部副教授,主要从事体育教育与管理研究。

(1)人力资源。主要有年龄特征、性别特征、受教育程度、专业技能等方面的合理搭配。恒大管理层有硕士学位以上学位18人,具有博士学位4人,92%以上工程技术及管理人员具有大学本科及以上学历,且专业技能突出。

(2)财务及融资。集团在香港联交所集资额近60亿港元,按招股定价计算总市值达525亿港元。财务指标的盈利能力方面,过往三年净利润、核心业务利润、股东应占利润增长率分别为256.2%、1800%、622.9%。净利润率增长7个百分点至12%,资产规模不断扩大,且结构合理、质量优良。

(3)组织管理。企业战略决定企业组织与管理,同时企业的组织结构决定着企业资源的分配、利用,决策权的使用,内部信息的合理流动。恒大集团的组织与管理采用的是多种组织结构并存的形式,既有直线-职能式、又有事业部制与模拟分权制等形式。主要是根据企业在经营中如何适应市场的动态变化而采取的灵活机动经营管理策略。

(4)销售与经营。恒大根据市场、消费者、资金等因素,确立了“小面积、低价格”的早期发展模式,实现了快速实现企业规模壮大的早期发展战略。根据中国房地产市场渐趋成熟、竞争日益激烈,恒大实施“规模+品牌”的战略过渡阶段,确保企业持续发展。

2.2.2 劣势分析(Weaknesses)

(1)对外部政策依赖性强。我国房地产企业的高速发展主要得益于各级政府的政策支持,加之我国具体的国情决定了房地产企业发展远高于世界平均水平。这种政策的依赖性比较容易受到干扰,也会较容易地出现消极作用,即外部政策支持则企业高速发展,缺乏政策支持企业则加速下滑。

(2)缺乏体育产业营销管理经验。恒大集团的体育营销运营方式首先要进行俱乐部的运营与管理,使俱乐部的经营发展呈现“轰动”的效应,才能实现整个企业的营销目标。恒大集团进入涉足体育俱乐部经营管理的体育产业虽然取得了一些成绩,但还处于起步阶段,因此在体育产业经营与管理方面还有较长的路要走。

(3)利用体育媒介助力企业发展的实践能力有待提高。由于我国的特殊的住房及土地政策,使得房地产在我国作为一种特殊的商品出现,并赋予了某种特权。基于此种国情,使得我国的房地产企业对于品牌的塑造与培养缺乏足够的认识,缺乏危机感、紧迫感。

2.2.3 机遇分析(Opportunities)

(1)国家宏观经济。改革开放几十年的经济高速发展,房地产业在很大程度上做了巨大的贡献。因此,我国经济对于房地产业的发展

展依赖不会因为经济结构的调整而快速减退,在很长的一段时间内,房地产业在我国经济发展中的仍占有相当大的比重。

(2)奥运等大型体育赛事的拉动效应。2008年奥运会、全运会、广州亚运会、深圳大运会等大型体育赛事对于城市的基础设施建设,特别是房地产业的发展起到了巨大的拉动作用。通过大型体育赛事的举办促进当地经济发展,特别是直接促进当地的房地产业的发展,具有重要的促进作用。

(3)城市化进程形成的刚性需求。房地产需求市场主要由刚性需求和投资性需求组成。随着我国城市化进程的不断加快,改善性住房需求逐步增多,随之带来的市场需求不断加大。按照城市化率每年增长1个百分点,将新增1000万城镇居民来计算,至少需要新增2.6亿平方米的住房供给。预计到2020年,我国城市化率将达到55%至60%,住房的刚性需求依然旺盛。

(4)“投资性商品”的地位未发生根本变化。虽然我国经过几十年的经济高速发展,国民投资渠道呈现多元化趋势,但就投资的效率与保值而言,房地产投资仍然是目前较为稳妥且效益可观的投资方式。与其他投资方式(储蓄、国债、股市等)相比,其回报率与保值方面仍占主导地位。

2.2.4 威胁分析(Threats)

(1)调控政策。自2010年至2011年,国家连续出台多项房地产调控政策,抑制房价过快增长。调控政策主要涉及政府监管、金融政策、交易税费、土地交易、房源供应等多方面。政府调控政策的连续出台,在一定程度上影响了房地产企业的高速发展。

(2)借助体育营销手段竞争加剧。由于受到08年北京奥运会的商业运作示范效应影响,我国的众多有实力的企业争相加入到体育营销行列,使的借助体育营销这一现代营销方式实现产品的影响力成为企业发展的新动力,同时也带来了企业间全方位激烈的竞争。

(3)企业投资的职业俱乐部整体盈利能力较低。投资与运营职业俱乐部是企业实施体育营销战略的主要方式,同时也是企业能够长时期坚持体育营销策略重要手段。我国的体育职业俱乐部还没有完全走向市场化经营,还有很多经营的束缚。这就使得我国的职业俱乐部整体盈利能力得不到最大化的发挥。俱乐部投入与产出的比例失衡,使难以获得较大收益。

3 我国企业体育营销应采取的发展策略

3.1 根据SWOT分析,制定符合企业发展实际的体育营销策略

通过SWOT案例分析,我们通常可以形成四种内外匹配的策略,即SO战略、ST战略、WO战略、WT战略。(见表1)

表1 SWOT匹配战略示意图

名称	条件	策略
SO 战略	优势 > 劣势; 机遇 > 威胁	依靠内部优势,利用外部机会
ST 战略	优势 > 劣势; 机遇 < 威胁	利用内部优势,回避外部威胁
WO 战略	优势 < 劣势; 机遇 > 威胁	利用外部机会,克服内部弱点
WT 战略	优势 < 劣势; 机遇 < 威胁	减少内部弱点,回避外部威胁

3.2 借助体育营销的优势打造企业品牌形象

体育营销的主要目标就是通过体育平台宣传企业的产品,同

时也是企业品牌形象塑造的“催化剂”。体育这一社会文化现象所推崇的公平、公正、合作、友谊等理念已经深入人心,同时也会对企业品牌的知名度和公众亲和力具有较大的提升作用。企业品牌塑造是一个长期的系统工程,其核心内容是产品知名度、美誉度和忠诚度。打造企业品牌形象的首要任务就是企业要生产出高品质的产品,品质出众的产品是塑造品牌的基础,也是品牌形象得以维持的中坚。

3.3 体育营销要形成产品与体育的关联性

体育营销的策划过程、实施过程以及反馈过程都要注意企业产品与体育文化的联系。营销过程分为市场营销分析、营销计划制定、营销实施、营销控制及营销反馈几个阶段。在体育营销的几个阶段要将体育与产品有机的结合是营销成功的关键。企业实施体育营销,首先要确定体育与所要宣传的产品内涵是否相一致,即产品的属性与运动的联结是否流畅。只有二者关联紧密,才能使营销取得成功。

3.4 体育营销要注重营销传播方式的整合

体育营销是一种复合型的营销活动,企业要充分利用体育平台,通过各种手段如广告、促销和公关等,利用各种手段的紧密配合、互通有无、优势互补形成一个企业的沟通高潮,产生轰动效应。整合体育营销的传播方式就是整合结构复杂且不断变化的商务活动,要使企业内各部门之间的活动要协调一致,运用各种营销工具,设计促销活动和传播载体,综合考虑活动方案的可行性,与目标顾客的接触程度,以及活动失败的弥补措施等因素来促进营销传播方式整合。

3.5 体育营销要坚持长期性、持续性

企业要在市场经济大潮中立足于不败之地并获得长足的发展,其发展就要采取长期的可持续发展战略。营销作为企业的重要经营活动,无论是体育营销还是其他类型的营销活动也要坚持长期性与持续性。企业在实施长期营销策略时首先要制定企业营销的长期规划,如产品营销的分析(所处位置、努力方向、目前成功与否、利润与市场份额、竞争者、SWOT分析等),长期性发展策略(产品定位、细分市场、营销组合、品牌塑造等)。

参考文献

- [1] 陈文远.体育营销对企业品牌推广的价值研究[J].生产力研究,2011(5).
- [2] 戴维希伯里,谢恩奎克,汉斯韦斯特比克.体育营销学[M].北京:清华大学出版社,2004.
- [3] 周宇.斯沃琪集团的体育营销策略分析[D].上海:复旦大学,2009.
- [4] 孙健,纪建悦.人力资源开发与管理[M].北京:企业管理出版社,2005.
- [5] 吴金林.旅游市场营销[M].北京:高等教育出版社,2003.
- [6] 周锴.中国企业体育营销策略研究[D].武汉:华中科技大学,2007.