

中国竞技体育市场专题研究报告2016

——互联网时代下竞技体育的商业逻辑

本产品保密并受到版权法保护

Confidential and Protected by Copyright Laws



目录

1

中国竞技体育市场现状

2

互联网重塑竞技体育业

3

中国竞技体育市场发展趋势



中国竞技体育赛事分类和特点

大型综合赛事



职业联赛



单独运作的商业赛事



赛事特点

规模大、覆盖面广、资本要求高

商业性强、通常以俱乐部为基础、运作模式固定

有特定的用户群，具备一定的市场前景和商业价值

运营方式

政府成立赛事组委会运营

有国资背景的或者专业的赛事运营公司负责运营

有国资背景的或者专业的赛事运营公司负责运营

代表赛事

奥运会、世界杯、冬奥会等

中超联赛、CBA联赛等

中国网球公开赛、斯诺克等

影响力

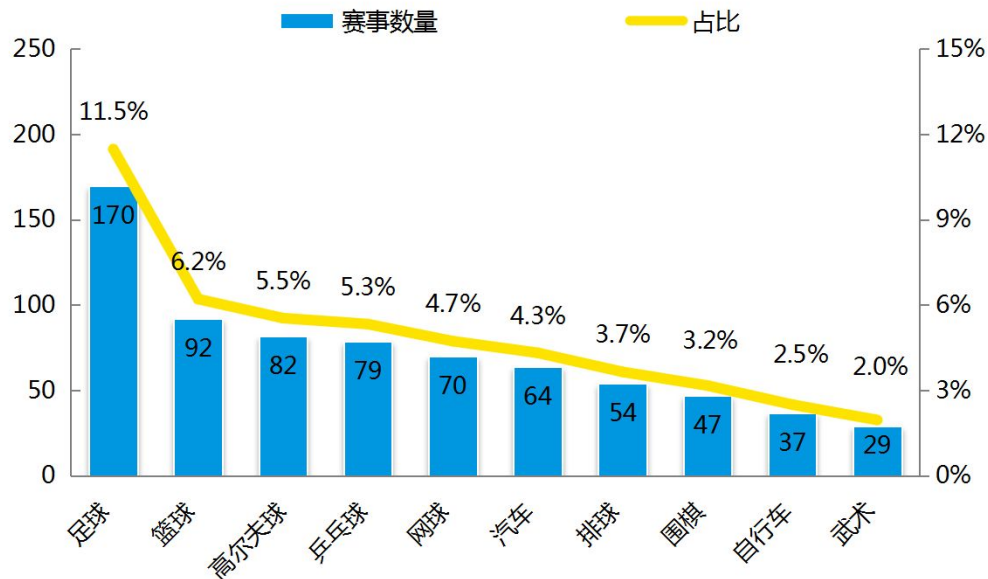
★★★★★

★★★★★

★★★

中国的竞技赛事项目以足球、篮球、排球三大球为主

2013年中国体育重点竞技赛事数量

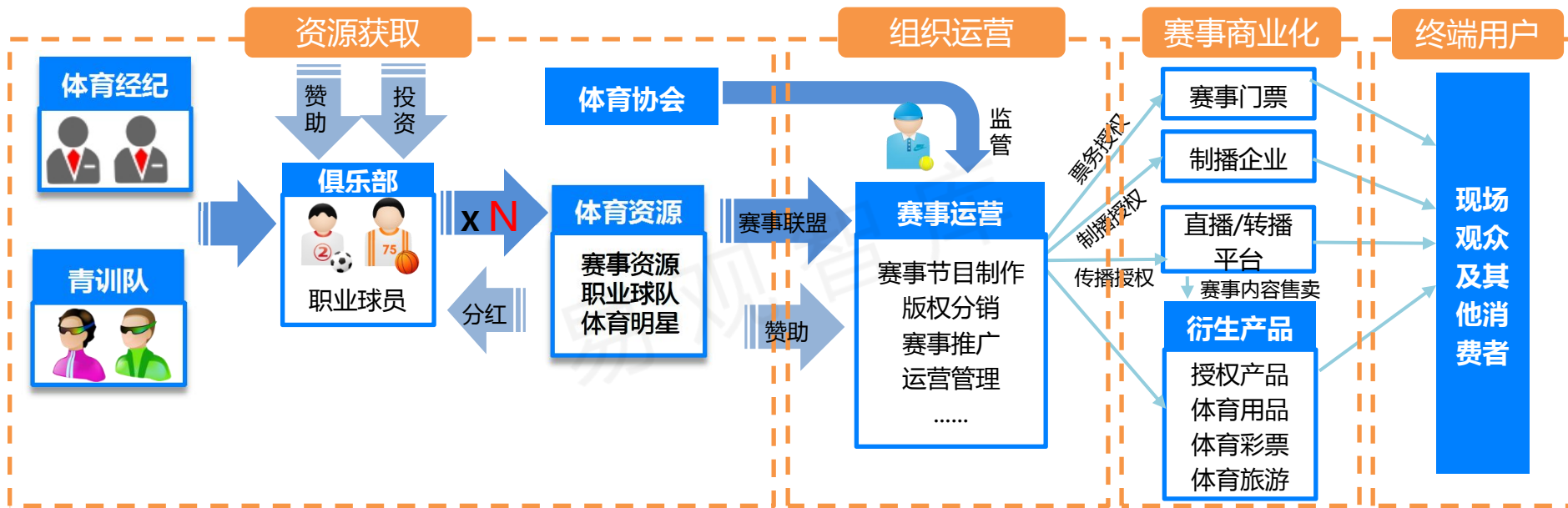


© Analysys 易观智库-国家体育总局

www.analysys.cn

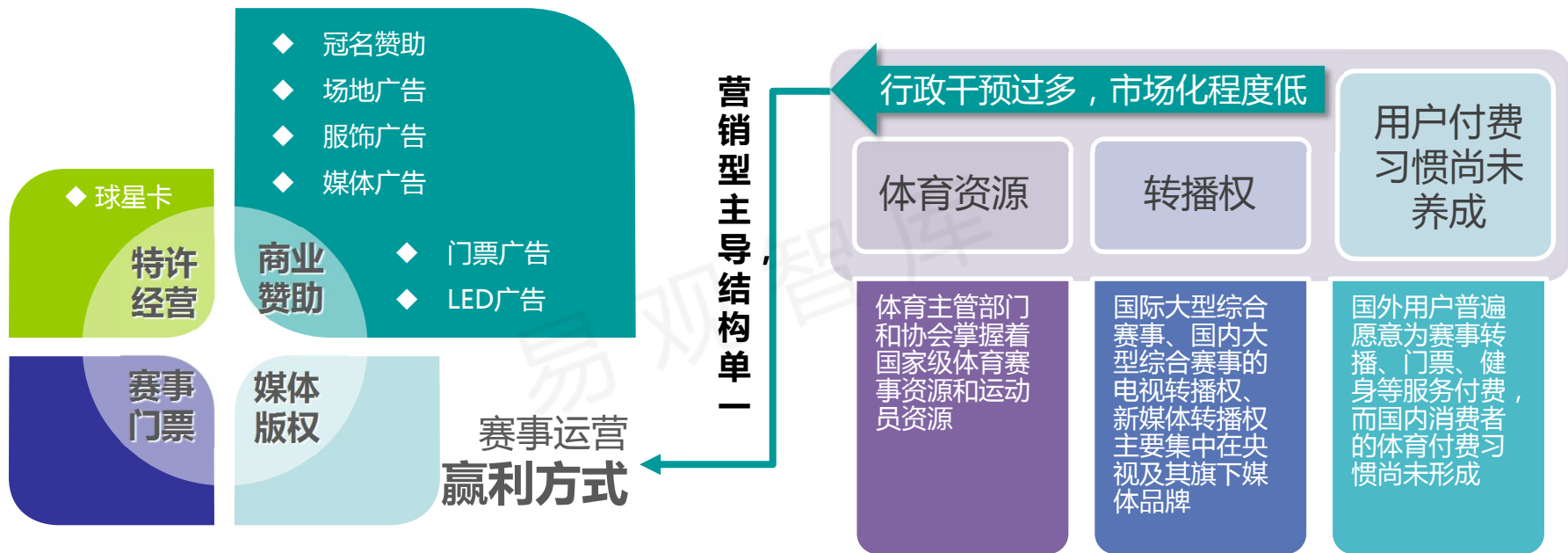
中国竞技体育还是以足球、篮球、排球三大球类运动为主，尤其是足球，无论赛事数量还是观众人数都位列第一，足球的号召力也吸引了大量从业者和体育迷的关注，从而产出了大量的赛事，在中国体育竞技赛事数量中约占11.5%。而篮球也凭借众多的粉丝群体和市场号召力而在国内赛事数量上保持第二位。另外，随着人们收入水平的提高，高尔夫球和网球等赛事的流行度也在不断提高。

中国职业联赛的运营模式



以职业竞技联赛为代表的体育竞赛表演业，是中国体育产业的核心，赛事运营公司是将俱乐部体系形成的赛事资源与消费者链接的中间环节，受体育协会的监管。而俱乐部则因赛事商业化运营获得广告赞助、投资以及赛事分红。同时，赛事运营也可通过衍生产品获利，对体育用品、体育彩票、体育营销等行业均有比较强劲的拉动作用。

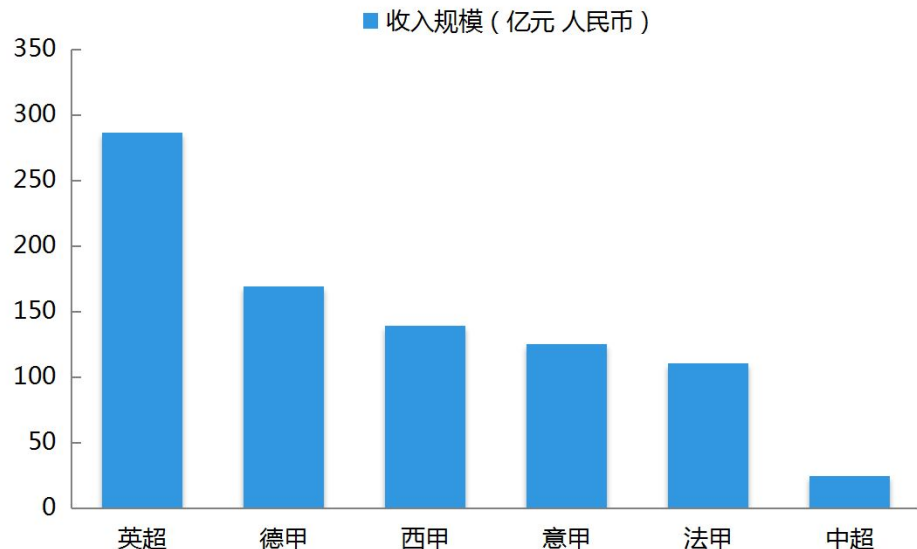
体育经济主要由营销拉动，赢利以商业赞助为主



当前中国体育赛事的收入主要来源是商业赞助，占比一般在70%以上。目前中国体育赛事的价值挖掘不够充分原因在于发展受限以国家体育总局为代表的政府严管制，处于体育产业链上游的体育资源和内容（包括赛事、运动明星、转播权）的市场化程度较低。同时用户为体育赛事付费的习惯尚未养成，市场有待培育。

中国职业联赛的价值开发与国外相比，仍有很大挖掘空间

2014年全球主要足球联赛收入规模



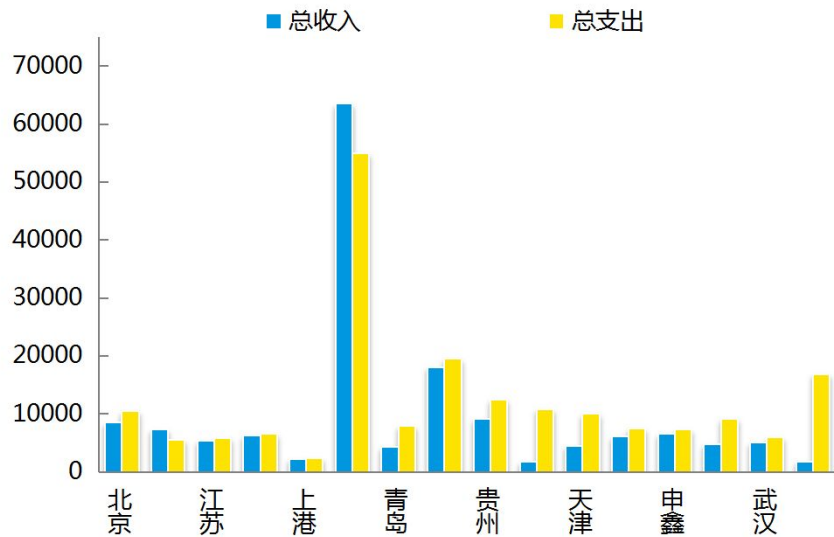
© Analysys 易观智库 - 公开资料整理

www.analysys.cn

与欧洲五大联赛相比，中国职业联赛的价值还有很大的挖掘空间。得益于制度上引入市场力量的创新以及转播技术上的变革，欧洲职业足球的商业化开发取得了很大进展。在俱乐部的经营模式和联赛的开发方式上，欧洲各联赛都走在前沿。而国内联赛由于体制问题，商业开发程度一直不够，与外国的差距较大。不过，随着国内政策的放开，中国职业联赛迎来价值回归，未来有很大想象空间。

国内绝大多数俱乐部仍处于亏损状态

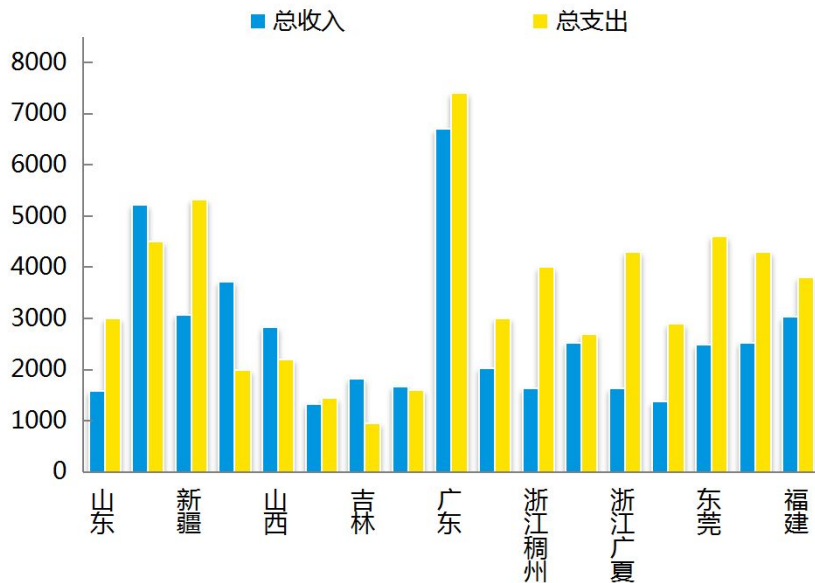
2013赛季中超联赛各俱乐部运营情况



© Analysys 易观智库-网易体育

www.analysys.cn

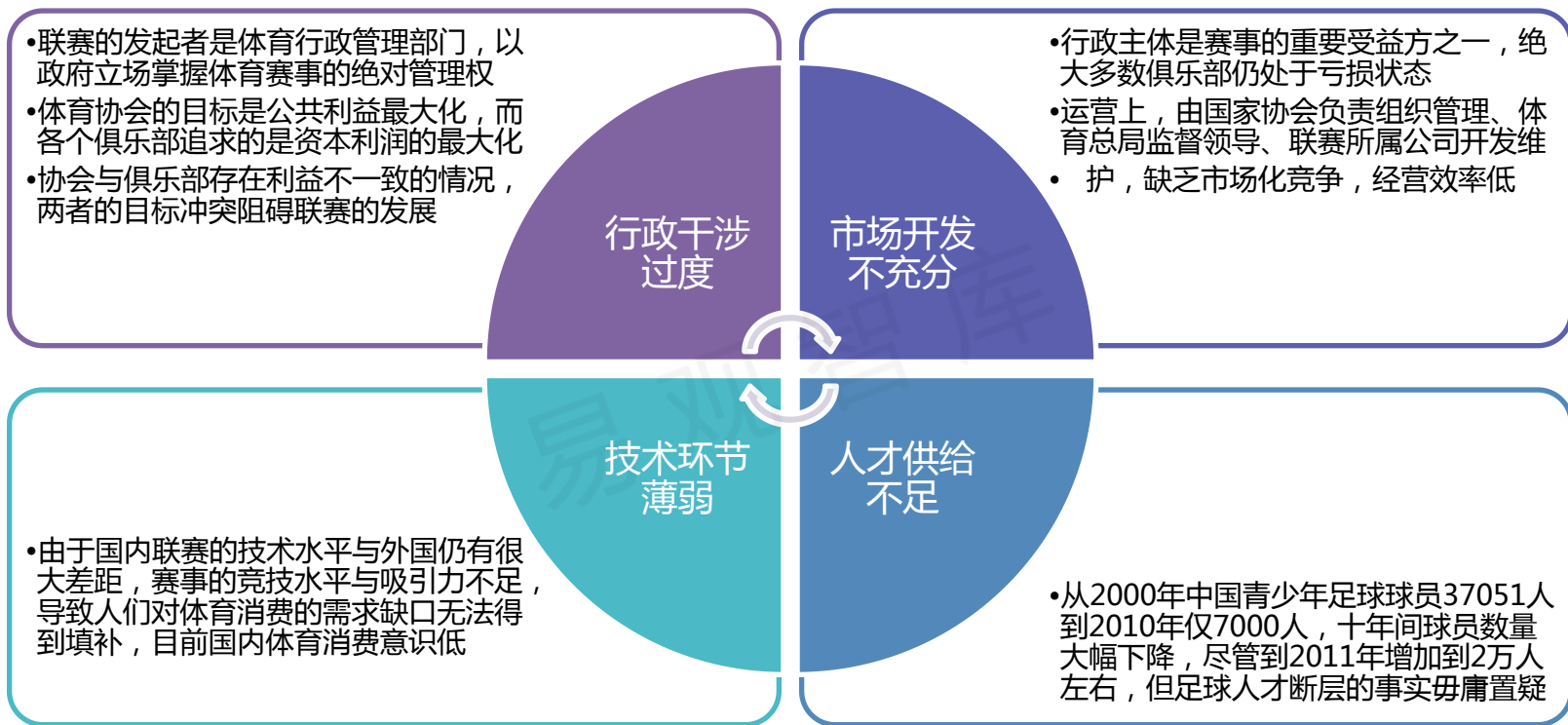
2012-2013赛季CBA各俱乐部运营情况



© Analysys 易观智库-网易体育

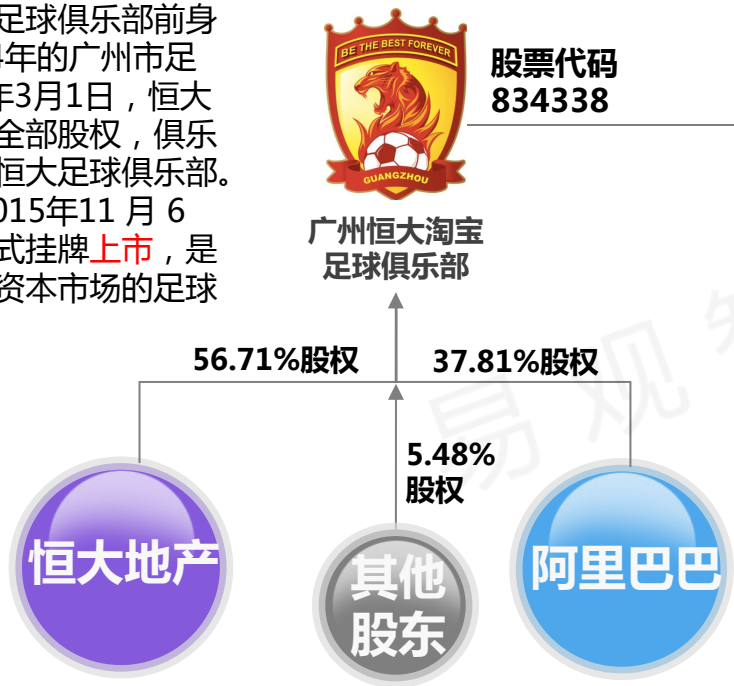
www.analysys.cn

四大核心问题阻碍中国职业联赛的发展



恒大淘宝俱乐部突破旧体制，尝试足球商业化运作

- ✓ 广州恒大淘宝足球俱乐部前身是成立于1954年的广州市足球队；2010年3月1日，恒大集团买断球队全部股权，俱乐部更名为广州恒大足球俱乐部。
- ✓ 恒大淘宝于2015年11月6日在新三板正式挂牌上市，是中国首家登陆资本市场的足球俱乐部。



恒大淘宝俱乐部的经营基础是恒大集团和阿里巴巴两大股东的持续性资本投入。



恒大淘宝运营模式

优秀表现使得“恒大模式”具有借鉴意义

恒大淘宝俱乐部主要荣誉

5次

中超联赛冠军

2次

中国足球超级杯冠军

2次

亚冠联赛冠军

1次

中国足协杯冠军

1次

中国足球协会甲级联赛冠军



广州恒大淘宝
足球俱乐部

65%

广告收入

16%

门票收入

11%

比赛出场费及奖金收入

7%

商品销售收入

1%

授权使用费收入

恒大淘宝俱乐部收入构成

(2014年)

中国竞技赛事运营和营销公司分类

在竞技体育市场，赛事运营和营销公司主要分为两类：一类是专业的运营公司，其长期专注于体育领域的节目制作、赞助管理及运营和营销服务，积累了特定的行业资源和经验；一类是体育媒体在原有媒体属性的基础上进行业务拓展，延伸至产业链中上游参与赛事的商业开发。

专业的赛事运营和营销公司

专业的赛事运营和营销公司有些综合性较强，有些主营业务有所侧重，包括赛事节目制作、赞助管理、运营和营销服务等

节目制作



体奥动力

赞助管理

OCEANS

运营服务



时博国际
INTER SPORTS

infront
SPORTS & MEDIA

营销服务



雷曼光电

道博股份

综合

Hualu

体育媒体实践赛事版权运营

国内的体育媒体除了现有的赛事转播业务外，也在拓深赛事运营能力，并对赛事展开一系列商业开发活动

传统媒体



互联网体育媒体

Letv体育 腾讯体育

PPV聚力

sina 新浪竞技风暴

市场参与者的赛事版权所有情况

		股东背景	主营业务	版权资源
专业体育公司	体奥动力	华人文化产业投资基金	电视版权销售及节目制作	中超、中国之队、中国足协杯...
	雷曼股份	民营	LED产品和体育营销	中超部分广告经营权
	华录百纳	华录集团	电视节目制作、体育营销	欧洲篮球独家经营权
	万达盈方	万达集团、盈方管理层、IDG和其他	电视节目制作、赛事运营和营销	足球世界杯、意甲、铁人三项、冬奥体育项目、WCBA...
互联网媒体	乐视体育	乐视网、万达、云峰基金	媒体平台	国内外17项赛事近120多个版权（75个独家），包括英超、欧冠、德甲、NFL、NCAA、F1...
	腾讯体育	腾讯	媒体平台	NBA、英超、欧冠、德甲、德甲、意甲...
	新浪体育	新浪、阿里	媒体平台	英超、欧冠、德甲、意甲、法甲、西甲、中网...
	PPTV	苏宁、阿里	媒体平台	NFL、西甲、欧冠、亚冠、UFC、荷甲、CBA、上海国际马拉松...
	新英体育	IDG	媒体平台	英超

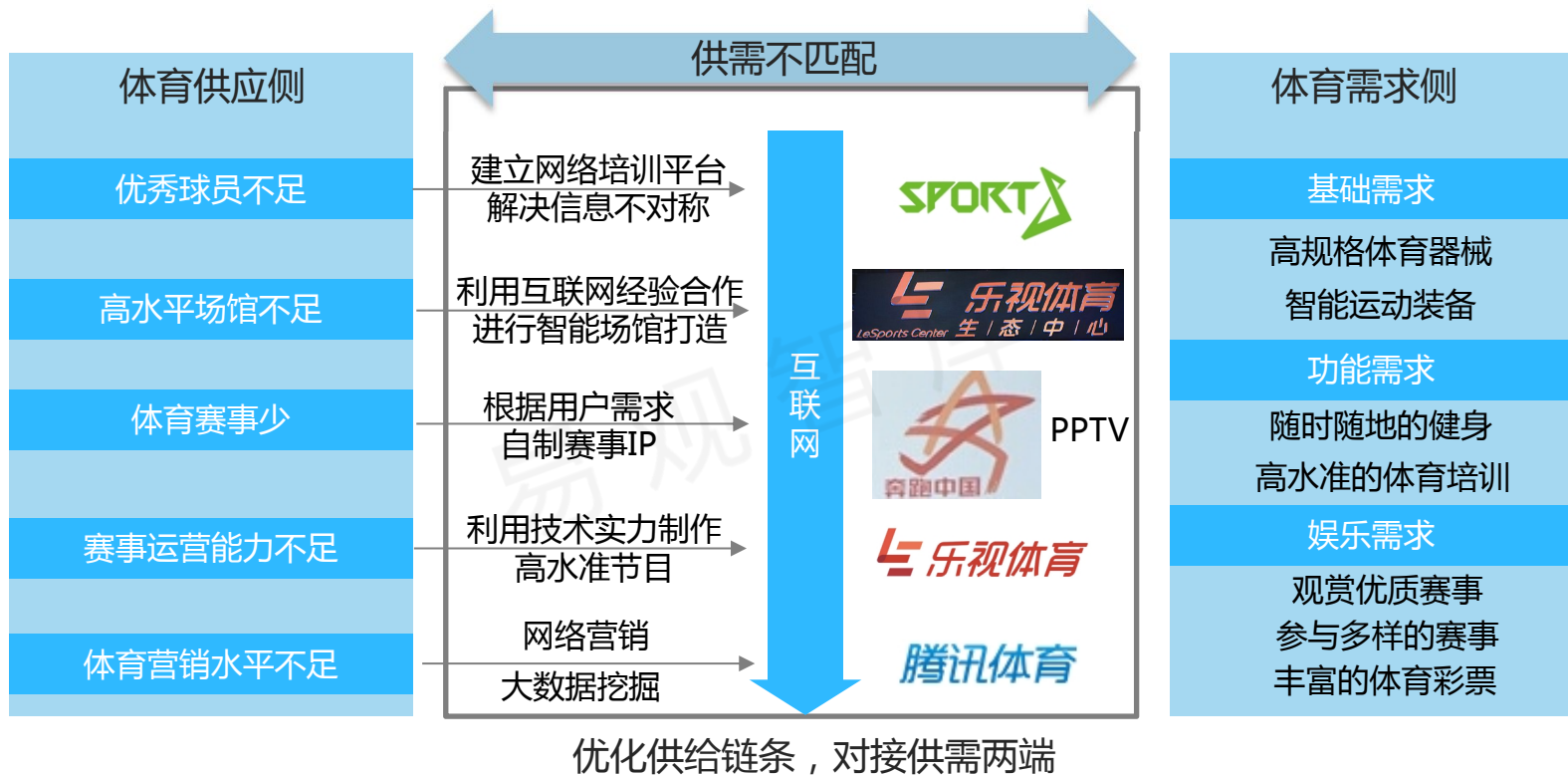
来源：易观智库2016

目录

- 1 中国竞技体育市场现状
- 2 互联网重塑竞技体育业
- 3 中国竞技体育市场发展趋势

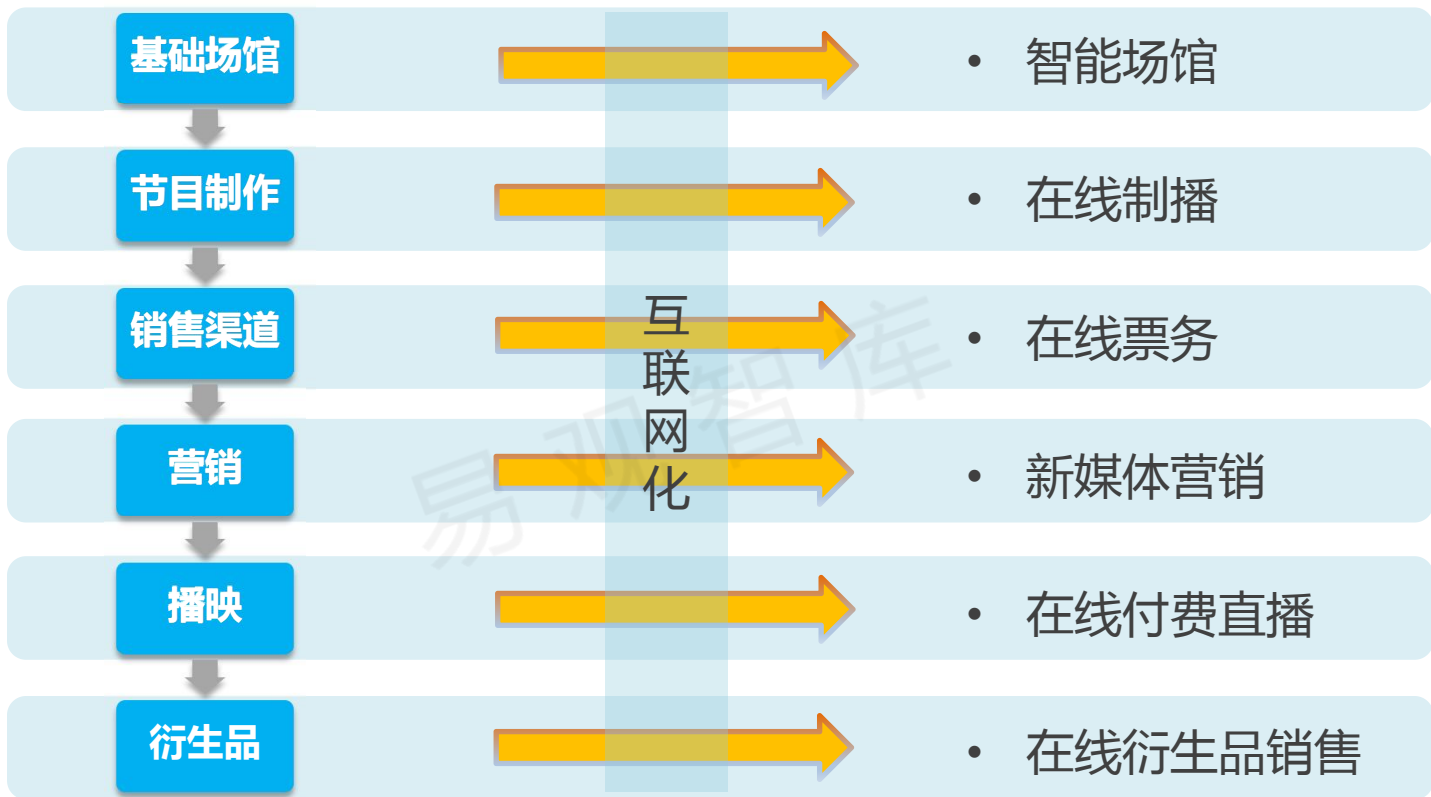


互联网逐渐优化体育产业供给链条，对接供需两端



互联网改造竞技体育产业链

竞技体育产业链

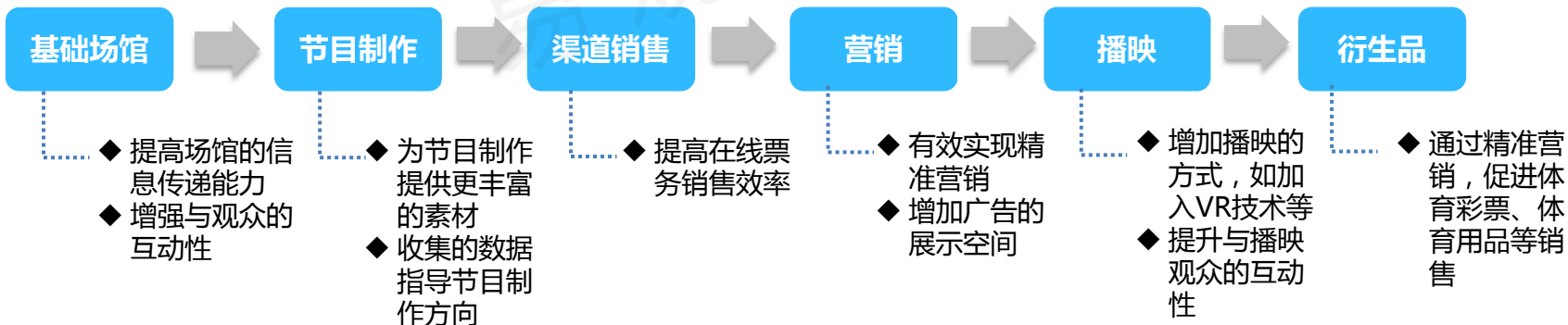


关键词一：智能场馆

发展现状

- ◆ 智能场馆在中国尚处于探索阶段，国内新建智能场馆还基本处于空白，但是随着互联网的高速发展以及智能手机的普及，智能场馆在国内的应用条件不断成熟，部分大型互联网公司会将智能场馆建设列为体育生态产业链中的重要一环。
- ◆ 2015年底，乐视体育与五棵松体育馆物业方华熙国际在北京签署协议，将在未来五年冠名乐视体育生态中心，同时与中兴通讯联手成立智能场馆运营公司，这是国内第一家进行智能化建设的体育场馆。
- ◆ 在国外，智能场馆目前已经有不少成功的先例，如：美国硅谷中心的李维斯球场、德国多特蒙德体育场等。

产业链影响



智能场馆的应用评价和未来趋势

应用评价

- ◆ 体育场馆的智能化首先对于观众能带来更加丰富的观赛体验，为观众提供更加完备的赛场信息，让观众能更好的与赛事实现互动。
- ◆ 智能场馆对虚拟现实技术的引入，可以让更多的场外观众实现身临其境的观赛效果，从而激活更多的可付费的用户，将赛事直播收入大幅扩展。
- ◆ 智能场馆可以充分发挥在传统体育与互联网结合中的入口级优势，从而推动下游在节目制作、营销、衍生品推广等领域的建设。
- ◆ 智能场馆在与观众的互动中可以通过大数据分析，做到对观众感兴趣内容的精准营销。

未来趋势

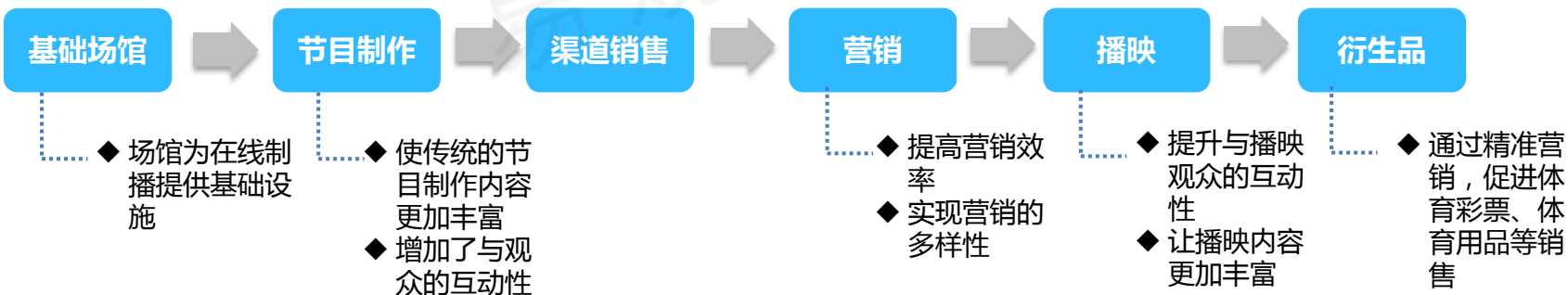
- ◆ 对于体育产业而言，基础场馆设施作为行业发展的一个关键入口占据非常重要的地位，智能化的场馆一方面对于行业下游产业链的建设有巨大的促进作用，另一方面能增强与体育受众之间的互动交流，提升观众对体育产业的参与感和黏性。因此，未来体育场馆的智能化建设速度将大幅提高，智能场馆的覆盖率也将快速提升。
- ◆ 智能场馆未来将成为一个开放的平台，除了高速的网络，各种传感器以及智能设备外，还会有丰富的接口，内容、数据、服务等各类合作机构都可接入，从而为上下游行业提供丰富的资源。

关键词二：在线制播

发展现状

- ◆ 体育节目的制播随着互联网新媒体的发展也出现了明显的变化，传统媒体开始通过与互联网企业的合作来对内容制播进行更多方面的尝试。如2015年CCTV在直播亚洲杯期间，观众通过扫描电视屏上二维码关注CCTV5微信公众账号，可以在手机等移动终端上收看电视节目，收看赛事现场资讯，参与电视节目评论等。
- ◆ 互联网公司在体育领域的投入也包括很多在线制播的节目，如乐视体育推出的《超级比赛日》，通过其在中超赛事方面的版权权益以及足球报道方面的人才优势，使这档节目取得了很高的收视率。

产业链影响



在线制播的应用评价和未来趋势

应用评价

- ◆ 在线制播在体育产业链中的应用，可以丰富体育观众的观赛体验，为观众提供更广泛的体育信息。
- ◆ 在线制播对于改善体育场馆建设，建设智能化的体育场馆将起到明显的促进作用。
- ◆ 在线制播可以丰富体育营销的场景，让体育营销有更多的出口来吸引用户。
- ◆ 在线制播对于体育衍生品的销售也会有一定的促进作用，可以通过节目互动引导观众购买或消费一些体育衍生品。

未来趋势

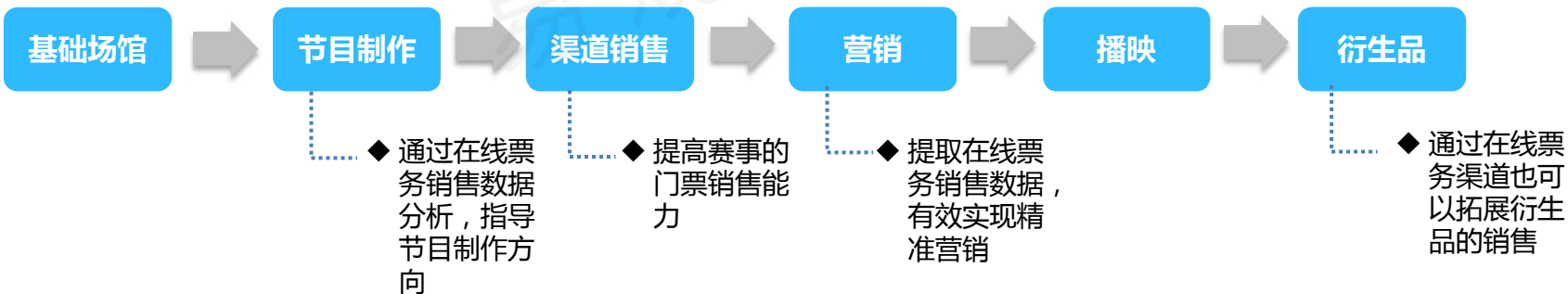
- ◆ 竞技体育的核心是“赛事内容”，因此围绕赛事内容的在线制播也是未来互联网与体育赛事结合的关键。互联网企业通过自制赛事IP和衍生节目，可以给用户带来更多不同视角的赛事体验。
- ◆ 除了赛事内容外，通过引入VR、360度全景摄影等科技手段，从直播技术上做变革，也可以给用户带来更好的观赛体验。
- ◆ 互联网在线制播未来将大大丰富传统电视媒体的赛事制播内容，还可以将体育与娱乐相结合，打造体育类的真人秀节目等。

关键词三：在线票务

发展现状

- ◆ 在线票务是体育产业和互联网较早出现交集的一类服务，也是在体育互联网市场中成熟度较高的服务。
- ◆ 中国竞技体育比赛的在线票务服务已经有过多年的发展，市场成熟度很高，也形成了一批资金实力较强，有一定市场影响力的在线票务类服务网站，如：永乐票务、大麦网、中国票务在线、微票儿等。
- ◆ 在线票务公司除了通过互联网销售赛事门票外，也在积极探索新的商业模式，如微票儿与北京体育之窗文化有限公司联手打造线上线下一体化“体育迷服务平台”，以“体育票务+现场运营”为切入点，提供体育O2O运营服务。

产业链影响



在线票务的应用评价和未来趋势

应用评价

- ◆ 在线票务帮助体育赛事更好的实现了门票的销售，大大增加了门票销售的渠道范围，尤其是在移动支付快速发展的背景下，极大方便了用户的购票需求。
- ◆ 通过在线票务的大数据分析，可以为体育赛事的节目制作提供指导，找到用户更关注的内容和赛事，从而实现节目更高的收视率。
- ◆ 在线票务不仅可以销售比赛门票，还可以同时销售比赛相关的体育衍生品，从而将在线票务销售平台向体育O2O服务平台转化。
- ◆ 在线票务的大数据分析也可为体育新媒体营销提供部分决策支持。

未来趋势

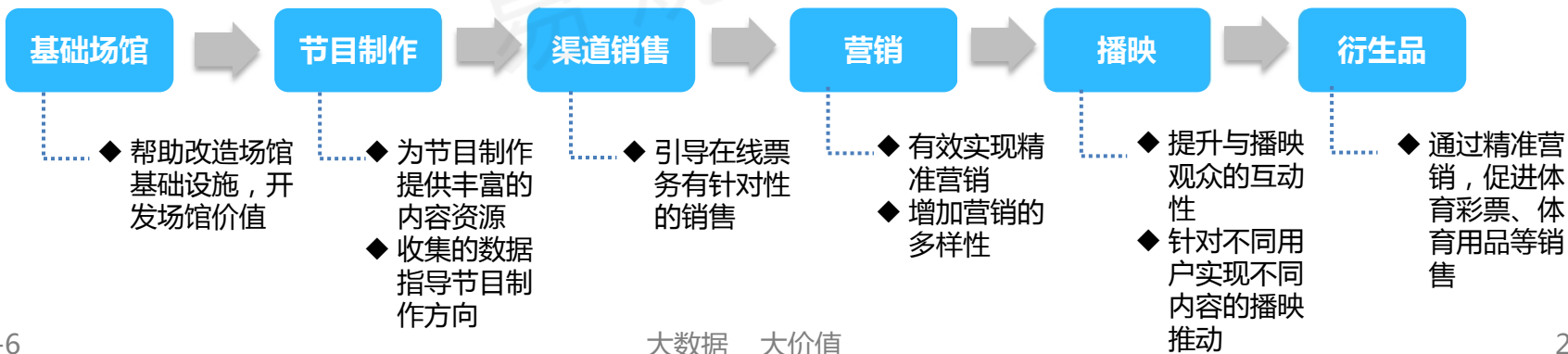
- ◆ 在线票务在中国竞技体育的门票销售方面已经十分成熟，未来在保持在线门票销售的基本属性外，将向体育迷服务平台等体育O2O服务方面的平台化发展。
- ◆ 通过在线票务销售系统存储的海量数据，可以运用技术手段加以分析，从而指导产业链上下游各方服务和产品的未来发展方向。
- ◆ 传统线下票务销售逐步被在线票务平台所取代，在线票务平台销售更具个性化和趣味性，吸引用户完成线上的票务预定。

关键词四：新媒体营销

发展现状

- ◆ 新媒体营销是随着互联网时代发展而不断兴起，竞技体育与新媒体的结合也为体育业的发展带来了更大的价值，让体育内容资源更加丰富，带动了用户与体育比赛之间的互动性。
- ◆ 竞技体育与新媒体营销的结合，让赛事的转播内容更为丰富，也带动了网络新媒体企业对赛事转播权的竞争，如乐视体育、腾讯体育等都投入了不少的资金竞争赛事转播版权，推动了赛事转播权价值的开发。
- ◆ 新媒体企业通过对平台用户行为的数据分析，可以有效指导赛事IP的开发，节目内容的制作。

产业链影响



新媒体营销的应用评价和未来趋势

应用评价

- ◆ 新媒体营销在竞技体育中的应用，快速提高了竞技体育的市场价值，给竞技体育带来了更多的话题和内容。
- ◆ 新媒体营销与竞技体育的结合增强了体育赛事与观众之间的互动性，提高了观众的观赛体验。
- ◆ 中国对赛事转播权的放开，让新媒体营销有了更多在赛事转播权方面运作的机会，从而对于赛事转播权有了更加合理化的价值开发。
- ◆ 网络新媒体公司由于具备媒体类型多样，富媒体化的特点，因此更能增加营销的多样性，使体育赛事的市场营销达到更好的效果。

未来趋势

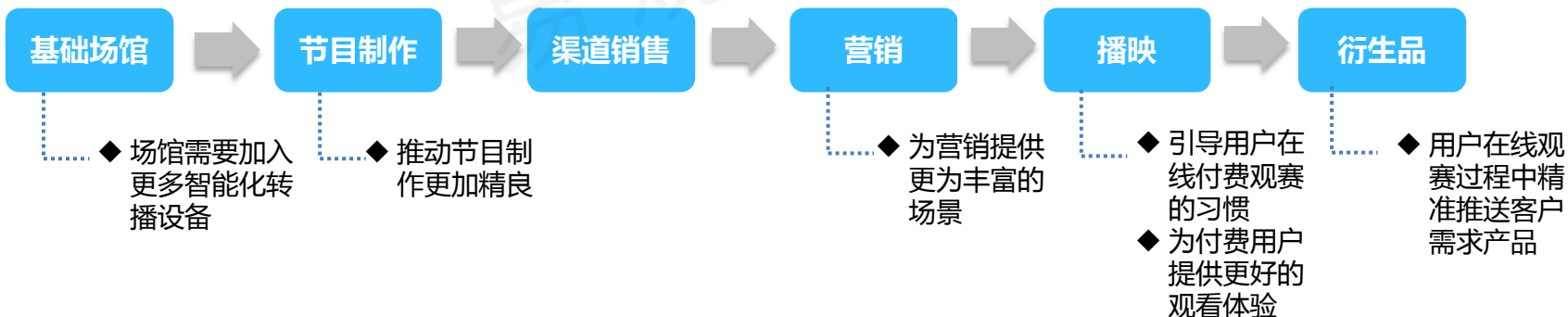
- ◆ 新媒体公司通过网站和客户端的用户数据分析，从而可以实现精准营销，因此未来大数据与新媒体营销的结合在竞技体育行业将会不断深化，为整个产业链的发展贡献力量。
- ◆ 赛事转播方面，新媒体将与传统媒体融合发展，不断提升赛事转播的互动性，丰富赛事转播内容，深度挖掘赛事IP的价值。
- ◆ 新媒体营销将对于节目制作提供更丰富的素材、通过大数据分析提升节目制作的水平和提高用户对节目的体验。

关键词五：在线付费直播

发展现状

- ◆ 在欧美的一些发达国家，体育赛事的付费直播已经完全被市场接受，当地用户也早已养成观看电视、网络赛事直播的付费习惯，在线付费直播也成为国外体育产业收入的主要来源之一。
- ◆ 中国在线付费直播还处于探索期，在少数体育比赛中已经出现一些在线付费直播的探索，如腾讯在NBA直播中就尝试了月度、季度、年度的付费收看模式。
- ◆ 中国竞技体育行业在比赛播映上目前收入还主要是来自现场观赛的门票收入和广告收入，而门票收入只能覆盖很少的人群，绝大多数的用户还是线上收看直播的场外观众，在线付费直播目前在中国有巨大的市场空间可待开发。

产业链影响



在线付费直播的应用评价和未来趋势

应用评价

- ◆ 在线付费直播在国内的应用案例相对还较少，主要是由于一方面国内用户还没有养成在线付费观赛的习惯，另一方面国内在线付费直播赛事与一些免费直播的赛事相比也没有带给用户更好的观赛体验。
- ◆ 从国外体育产业的发展来看，国内在线付费直播还有很大的发展空间，而且随着人们收入水平的提高，年轻人消费习惯的改变，付费观看比赛也在逐步的获得更多用户的认可，一些优质赛事内容已经有越来越多的用户愿意付费观看。
- ◆ 购买了热门赛事版权的公司在线付费直播内容上也在积极探索，以提高付费用户的观赛体验。

未来趋势

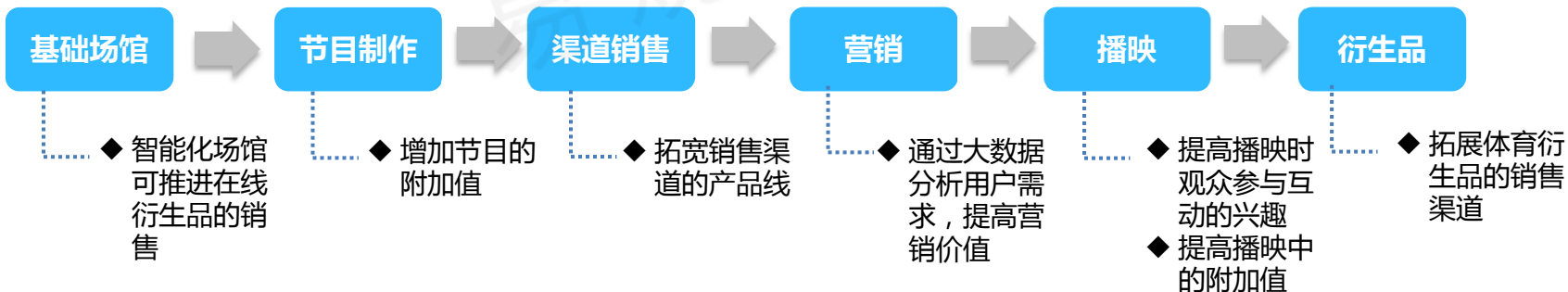
- ◆ 在线付费直播预计在未来几年将得到飞速的发展，也将成为带动中国体育产业规模大幅增加的主要力量，增长主要是由于观众付费观赛意识的提高和转播技术的进步等因素。
- ◆ 未来在线付费直播技术将不断创新，付费用户可以通过VR/AR技术、3D技术等获得身临其境的观赛体验，而通过弹幕等交互方式，也能让线上观看比赛直播的用户充分的实现互动交流，满足场外观众的社交属性。
- ◆ 在线付费直播还将与营销中的用户属性、用户行为分析相结合实现体育衍生品的销售。

关键词六：在线衍生品销售

发展现状

- ◆ 在线体育衍生品销售目前在国内应用范围依然较窄，主要以体育用品、体育器材、体育服饰等为主，其中体育用品占据了绝大多数的市场份额。
- ◆ 在线体育彩票由于国家政策的限制，目前在国内已经停止发售，这在一定程度上导致在线衍生品销售增速减缓。
- ◆ 在线体育衍生品销售随着国内竞技体育应用场景的变化，市场空间也会进一步被放大，如近年来滑雪、网球、高尔夫球等运动在国内快速发展，用户群体的扩大对于相关衍生品的销售也带来了巨大的提升。

产业链影响



在线衍生品销售的应用评价和未来趋势

应用评价

- ◆ 体育衍生品作为体育市场中的重要一环是体育公司实现销售利润的主要来源之一，而在线衍生品销售已经成为衍生品销售的一个重要环节。
- ◆ 国内在线体育衍生品市场发展还处于启动期，可开发潜力还很大，在一些体育产业发达的国家，体育衍生品市场被充分开发，体育衍生品能融入体育文化和得到知识产权更好的保护，随着国内用户对知识产权意识的加强，体育衍生品将实现更高的利润率。
- ◆ 中国赛事转播权的放开，给了赛事运营更多的市场机会，对体育用品、体育彩票、体育旅游等体育衍生品行业均有比较强劲的拉动作用。

未来趋势

- ◆ 随着赛事转播权的放开、在线付费直播的不断普及，未来在线体育衍生品的销售也将实现飞速发展，在赛事直播过程中，相关衍生品可以通过用户数据分析而精准推送给不同的观众，从而提高衍生品的销量。
- ◆ 在线衍生品未来的细分市场也会越做越大，针对不同赛事的各种场景可以裂变出多样化的体育衍生品，因此未来体育衍生品市场的发展空间还很大。

目录

1 中国竞技体育市场现状

2 互联网重塑竞技体育业

3 中国竞技体育市场发展趋势



竞技体育赛事IP价值开发更加充分

转播政策放开

1

CCTV5的转播地位被削减，新媒体将成为赛事转播的主力军

2

体育赛事的传播规模将明显扩大，增加赛事的转播收入，赛事运营方将从中受益，带动市场更多的参与者进入

大型赛事

- 大型综合赛事的转播权未放开，市场机会侧重在其他体育衍生行业，如旅游、运动装备、彩票、场馆等
- 2022年冬奥会将会给主办城市的基建、零售和旅游业态带来活力

优质IP

- 稀缺性的联赛将实现版权价值回归，优质赛事的收入结构调整、收入规模提升
- 有助于改善赛事基础条件和人才条件，进而提高赛事观赏性

自制IP

- 新媒体基于庞大的流量基础，不满足于单纯的赛事转播，一方面会对购买到的版权开发出自有内容，另一方面会自主培育市场化程度较低的全新赛事，获得低成本的自制IP

腾讯体育

PPV聚力

爱奇艺

Letv体育

阿里体育

万达集团
WANDA GROUP

2016-2020年NBA
网络直播权

2015-2020年
西甲联赛中国
地区独家全媒
体版权

2017年起成为
WTA在中国的数
字版权合作伙伴

200余个赛事版权

转播权

商业赞助权

2016-2020年冠名五棵
松体育馆为“乐视体育
生态中心”

冠名国际足联俱乐
部世界杯

商业开发权

2016-2020年NBA
游戏开发权

版权布局逐渐
渗透到赛事IP
所有者、赛事
IP参与者和赛
事IP代理商

与皇家马德里足球俱乐
部合作商业开发

全版权

承办2015年国际
冠军杯中国赛

与Pac-12联盟结成独
家战略合作伙伴

世界铁人三项永久版
盈方代理的所有赛事
入股大连万达足球俱乐部
入股马德里竞技足球俱乐部

竞技体育商业模式将实现多元变现

商业模式探索：多元变现

互联网巨头携资金入场，走“流量+”变现模式

Letv体育

规划：赛事运营 + 内容平台 + 智能化 + 增值服务

变现：票务/衍生品/电商/游戏/培训/旅游/广告...

腾讯体育

规划：体育 + 社交

变现：用户粘性（腾讯系） / 体育游戏 / 衍生品

规划：赛事版权 + 举办赛事 + 体育娱乐和衍生行业

变现：媒体营销 / 旅游等

万达集团
WANDA GROUP

智能场馆



直播平台



智能硬件



赛事独播权



体育社区



体育游戏



赛事版权



举办赛事



体育旅游



竞技体育与智能设备结合，利用大数据分析指导 赛事运营、球员训练

智能可穿戴



智能器械



观赛体验
智能场馆设立独特的观赛视角以及数据化、趣味性的效果

训练体系制定
利用智能设备和场地进行训练和比赛数据的提取与分析，为后续训练做量化分析和合理规划

设备智能调节
个人设备定制化，根据运动员的状态智能调节设备模式

竞技体育将实现与多行业的跨界融合，带动市场规模高速增长

跨界融合

体育行业将与旅游、传媒、会展等业态融合发展，在互联网环境下，健身培训、运动康复、体育旅游等相关业态逐渐开发、崛起

体育竞赛表演业的快速发展将带动上游体育资源进行产品化,通过中介机构专业化的营销、包装和市场化的运营,挖掘明星运动员,提升赛事的上座率和关注度,提升体育赛事的价值,带动包括赛事转播、场馆运营、健身娱乐、中介、培训、博彩、媒体等行业的发展,进而促进整个产业的繁荣。



大数据 大价值



- 易观千帆
- 易观万像
- 易观方舟
- 易观博阅
- 易观司南