

Research on Sports Marketing of CDIS Company Based on Stakeholder Theory

*Zhao Yue*¹

Abstract

The Olympic Games are an international sports event, it brings not only international sports competition and sports exchanges, and also followed by a big gold mine of the sport products, many small and medium enterprises related with sports or with little correlation on sports all want to take their chance and to become an excellent nuggets, for the scale of obtaining the maximum level of their marketing value in the context of the Olympic Games. However, in China, Sports operations planning is a new immature thing. In view of the winter Olympic Games sports operations planning, along with the stakeholder theory, need to be studied and discussed in-depth, in order to achieve the marketing success in 2022 winter Olympic Games.

Key Words: winter Olympic Games, sports marketing planning, stakeholder theory

¹ Master Chinese MBA Student, Panyapiwat Institute of Management Thailand, 2015 Business Administration (Chinese Program). Advisor: Prof. Dr. Hongyan Shang, yueyue.qq.com@qq.com

基于利益相关者理论的CDIS公司体育营销研究

摘要²

奥运会是一项国际体育盛会，它带来的不仅仅是国际体育竞技和体育交流，随之而来的还有体育产品这个大金矿，与体育相关的或者关联度很小的各大中小企业都想尝试大干一番，成为一个优秀的掘金人，使得自己在奥运会的大背景下，能够最大程度的获取自己价值，调整自己的战略。然而体育营销规划在中国国内是一个新生的不成熟的事物。针对冬季奥运会的营销战略规划，结合利益相关者理论，进行深入的研究和探讨，以期在未来的2022冬奥会的博弈中取得优异的佳绩。

关键词：冬奥会 体育营销战略规划 利益相关者 CDIS³

² 泰国正大管理学院国际学院CMBA研究生，2015年工商管理硕士学位（工商管理）

论文指导老师：泰国正大管理学院尚鸿雁博士教授，yueyue.qq.com@qq.com

³ 世纪龙城国际体育文化传播有限公司（Century Dragon International Sports Culture Communication Co., Ltd.）

一、背景及意义

冬奥会是奥林匹克委员会组织的全球范围内的冬季体育盛会，当然同时它不仅仅汇聚了世界各国的运动健儿，体育文化、体育技能的竞技和交流，同时能够极大地调动世界各国政治、经济、文化、外交等方方面面的资源和能量，借助奥运平台一显身手获取各自利益，同时促进全球经济和社会的和平与发展。

中国首次参加冬奥会是在1980年第13届冬奥会上，中华台北首次参加冬奥会在第14届冬奥会，此后，中国在每届奥运会中均有派队参加。中国作为世界上人口最大的国家，自2008年中国成功举办夏季奥运会之后，奥运知识，运动和与健康得到了空前的普及，中国由以前的参与国到而后成为主办国，中国与奥运的联系正在逐步地走向更深的层次。

奥运会对于世界范围内的企业来说是一次实现腾飞和发展的绝好机遇和挑战，体育赛事的背后隐藏着巨大的商机和企业间体育经营运作的博弈，对于世纪龙城国际体育文化传播有限公司（CDIS公司: Century Dragon International Sports Culture Communication Co., Ltd.）来说，如何在2022年冬奥会中抓住机遇，有效的开展营销战略规划，充分利用奥运体育资源、挖掘自身优势，规避风险、取得优异的业绩，是值得研究的话题。

二、滑雪器材装备市场现状及CDIS营销现状

1980年，中国滑雪运动员第一次参加冬奥会。至今，中国在冬奥会雪上项目整体水平落后，由于其地理环境以及气候因素等影响，发展缓慢。中国建国初期，没有政策支持，经费投入不足，导致了教练、场地、器材和人才等的配备不足。

中国奥委会于2013年11月3日正式向国际奥委会致函，开始了以北京市名义申办2022年冬奥会的旅程，成为中国继哈尔滨市、长春市提出申办冬奥会之后的又一个城市。2015年7月31日宣布，2022冬奥会举办权花落北京。冬奥会在我国首都北京的举办对中国雪地运动发展是一个非常好的机遇，同时也给雪地运动

器材及装备市场带来了黄金时期。在2000年前中国的滑雪场大部分在黑龙江和吉林两省，近年来，全国已有15个省市建设了滑雪场共289家左右，参与滑雪运动人数超过500万人次，在北京延庆、河北张家口、上海、深圳等逐步建立大型室内滑雪场，带动雪上运动器材的消费。

滑雪器材市场在中国是陌生而崭新的领域，需要不断地加强其产品的科技含量，同时制定有效的渠道，借助冬奥会的推动，促进我国雪上运动的发展和滑雪器材装备的发展。

世纪龙城国际体育文化传播有限公司（CDIS）。该公司是以体育冰雪项目装备为主要经营对象的公司，该公司自成立以来在2008年中国奥运会中参与了奥运营销，在此之后参与了北京地区和延庆地区的区域性比赛运作，主要涉及业务范围有滑雪板、滑雪杖、滑雪靴、滑雪镜、滑雪手套、滑雪装、滑雪帽等体育产品。

世纪龙城国际体育文化传播公司致力于体育产品的市场拓展，自2006年至今，该公司的滑雪器材和装备的业绩和实体店数据如下表所示。

年份 (年)	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
实体店									
铺	2	2	3	3	4	4	6	8	9
(个)									
业绩(万元)	300	400	500	610	740	880	1150	1600	2000

表 1.1 CDIS公司的滑雪运动器材和装备的业绩趋势表

注：数据来源于CDIS公司

根据统计结果显示，2006年至2014年其业绩增长了1700万，其业绩增加5.67倍，从2006年到2010年业绩增加了340万，增加率为1.13倍，从2010年到2014年业绩增加率为1.7倍，业绩处

于高速发展时期，这与国家的政策和消费者的运动欲望分不开。实体店由2家增加至9家，增长了3.5倍。

分析该公司的经营方式，在以往的体育市场开拓的过程当中，其主要以实体店为主，还未开通网上专卖和零卖业务，在网络迅速发达的今天，期待开通其网络平台和宣传手段，不断地拓展其营销方式，取得好的业绩。

由于该公司未在冬奥会中参与过体育营销，期望能够在将来2022年的冬奥会开展营销战略规划以扩大其社会影响力和市场占有率，获得较好的业绩，开展本论文的研究具有一定的实际应用价值和理论价值，并为其他企业的营销战略规划提供参考和借鉴。

三、利益相关者理论

利益相关者理论从某种程度上改变了研究的领域和范围，使得企业从自身到外部的拓展，企业的发展是在一个多元化的社会中获得利益的均衡，利益相关者理论的发展是诸多学者的理论碰撞的过程中前进发展的。

利益相关者的理论最早来源于1932年哈佛学者E.Merrick Dodd驳斥Adolf·Berle的论文《Corporate Powers On Trust》，其真正成为专有名词是源于股东（Stakeholder）一词。斯坦福研究所SRI首次提出“利益相关者”，而后在20世纪70年代至今，利益相关者理念最终被各国的企业经营管理者广泛地认可，并得到了进一步地发展变化。利益相关者理论涵盖面较为广泛，不仅考虑供应商和消费者之间利益的协调与分配的生产观念，也不仅仅是企业所有者、员工、供应商和消费者四个方面的经营管理理念，利益相关者管理理论指导下企业管理一般认为，公司的进步和发展与各种利益相关者的投入或参与是密不可分的，企业的发展不仅仅是企业股东或者董事会的生存，而是企业的诸多利益相关者之间相互影响、共同发展。

当前的企业或者公司的营销活动主要分为两大范畴：以企业为中心的营销活动和以顾客为中心的营销规划，在不同的利益相关者主体的影响下，企业的消费营销规划模式逐步将会发生诸多

变化。Freeman (1984) 将利益相关者划分为所有权、经济依赖、社会利益相关三类相关者，股东为所有权利益相关者，企业员工、债权人、供应商等为经济依赖相关者，社会利益相关者为中央政府、地方政府、社会活动团体、媒体等。Charkham (1992) 认为利益相关者分为契约型利益相关者和公众型利益相关者。契约型利益相关者包括股东、雇员、顾客、分销商、供应商、贷款人等；公众型利益相关者包括全体消费者、监管者、政府部门、媒体等。威勒(wheeler, 1998)认为利益相关者分为四类：主要社会性利益相关者，包括股东和投资者、员工和管理人员、客户、供应商和其他业务伙伴；次要社会性利益相关者，包括居民团体、政府、工会、媒体和竞争对手等；主要非社会性利益相关者，包括自然环境、人类后代等；次要非社会性利益相关者包括非人类物种等。Mitehell (1997) 认为利益相关者从利益的合理性、影响力和紧急性三个方面进行分类，分为确定型利益相关者，包括股东、员工和顾客；预期型利益相关者，包括投资者、雇员和政府部门；潜在的利益相关者，是指只拥有合理性、影响力、紧急性三项特性中一项的群体。David Wheeler (1998) 认为利益相关者分为社会性利益相关者和非社会性利益相关者，人直接参与企业保持联系是社会利益相关者，人不直接参与但也与企业有联系的是非社会利益相关者。Lukchung (2005) 研究了利益相关者对企业绩效的影响。李维安 (2001) 认为公司的决策允许各种利益相关者参与；贾生华 (2002) 认为对利益相关者要分类治理。陈宏辉 (2004) 认为重要的利益相关者参与公司治理。李淑英 (2006) 认为利益相关者仅仅是对企业目标 and 责任有关的组织或人。汪建新 (2008) 认为利益相关者与企业的社会责任、经济责任、法律责任、伦理责任有关。

只有在分析利益相关者利益的基础上，建立起合理的利益分配平衡机制，才能确保所有利益相关者的需求得到满足，实现企业最终获利的最大化。

四、CDIS公司的利益相关者识别

CDIS公司的企业文化即是基于体育精神和体育文化而衍生出来的体育传播和销售，在拓展体育器材市场，寻找更多潜在消费者群体的同时，促进体育文化的传播，让更多人参与到冰雪运动中来的健康理念。体育产品更加符合消费者群体的需要，企业内部各相关人员相互协作，拓展市场，最大化促进产品的市场占有率，和品牌意识的建立。

CDIS公司的繁荣和发展与利益相关者的支持与关心密切相关，然而不同的利益相关者对于CDIS公司的管理决策和战略调整的影响是不同的，他们在公司的战略规划决策中所能够起到的作用也是不同的，而且这些作用是随着公司的奥运会开展的不同时段不断的发生着微观的变化。CDIS公司的利益相关者的识别结果如表所示。

利益相关者	关注的因素	关心的问题
股东	对公司的实际控制权、股东的经济利益、公司的发展、公司内部的人才结构	公司大发展过程中是否有决策、控制权益，股东的经济利益包括控股股份、利润收入是否受到影响、公司的发展现状及其产品是否符合市场的预期，有一个广阔的市场占有率；公司内部员工组成结构是否合理
供应商	企业的供应链与销售链、企业的商业道德、财务状况	企业是否有违商业道德的贿赂腐败、企业的产品市场渠道是否可实现稳定供货，企业的财务状况是否可预付或按时支付供货货款
经销商	公司的产品的利润差、经销市场状况、经销商与企业的合作意愿、公司的声誉	企业的利润价值是否丰厚、经营成本是否合理，产品是否有市场前景，企业之间合作是否顺畅，公司的声誉形象是否利于产品的销售？
员工	员工的职业培训与职业发展、员工的待遇及福利、公司的经营状况、工作团队氛围	员工的职业技能和素养是否能够得到提升，员工的薪水、带薪休假、住房、医疗等福利，员工能否有一积极向上的工作环境，公司的未来发展情况？

消费者	产品质量、价格、售后以及产品的企业形象	产品质量是否可靠；是否物美价廉；产品的售后服务是否完善；企业 <u>正义公益形象</u> 是否突出？
媒体	公司产品的质量和安全，公司的公益事业、公司对当地体育文化的影响、公司员工的工作条件	产品能够保证使用安全，对消费者无害，公司在出现重大灾情或者社会中是否有公益付出，公司的产品对当地政府所倡导的体育氛围是否合拍，公司能够给员工提供一个舒适安全的工作环境。
代言人	产品的质量安全、公司的形象、代言的流程是否合法，代言的费用	体育产品的使用是否无害，有利于身体健康，体育产品是否存在设计缺陷，被代言产品的公司形象是否可以促进自我的宣传、与公司进行合作代言是否符合法律规定，产品代言的价格是否符合预期
政府机构	企业的产品的安全、企业的税收、企业对当地经济发展的影响（就业、消费）、企业对当地体育文化传播	企业产品的质量是否使用安全，企业是否能够依法纳税，有较高的税款缴纳，企业能否带动体育从业人员增加，提高当地人们对体育产品的消费，促进经济发展，企业产品是否有利于当地体育文化环境的建立和体育文化的传播

五、公司在冬奥会中的营销战略规划的利益相关者因素分析

公司在冬奥会的体育营销战略规划活动过程中，在上述的利益相关者因素当中，股东、供应商、经销商、员工、消费者、媒体、代言人、政府机构中，明星代言人是区别与其他领域的代言，明星代言人的因素至关重要。同时，在冬奥会的营销战略规划中，众多利益相关者都关注的因素而且有别于其他领域的因素是企业

的公众形象以及企业的自身文化因素，下面针对这三个方面展开讨论。

（一）明星代言因素

明星代言是公司营销的一个重要利益相关者，当今的体育明星也越来越受欢迎，借势体育明星实现公司营销的目的是个技术活儿。在冬奥会中采用体育明星营销，可以很好地利用明星本身的影响力来带动企业的发展。

体育明星代言是以借助体育明星在体育活动中的成绩为基础的。企业为体育明星提供长期的资金支持，体育明星在其体育项目中不断地发展，进而促进体育的发展，这是一项互利双赢的活动。然而如果企业一味地崇拜明星，仅仅依靠明星，而不进行自身产品或服务的升级，创造自身的品牌价值和文化内涵，在未来的发展中会不断地失去市场。明星并不是最终的成功秘诀，在公司的营销的过程中，体育明星仅仅是辅助推动作用，借势体育明星开展公司的营销规划根本在于企业自身的发展与体育明星的有机结合。

选择明星代言人，不仅利用其优势，同时应注意到如何规避其负面影响，建立其良好的风险规避措施。体育明星可以带给企业较好的业绩，也有可能给企业带来负面的风险。

体育明星代言存在有以下几个方面的问题：

（1）代言费用高

这是采用体育明星代言的重要步骤，需要将明星自身的轰动效应应用到体育企业的品牌中去，同时体育明星的代言不仅仅在做广告一项费用那么简单，同时需要广告后期借助明星的宣传和推广，在借助体育明星广告的全过程当中，后期的宣传和推广费用也是非常高的。

（2）体育明星的形象与产品本身的内涵相关度

无论是体育明星代言还是公司的奥运体育营销战略，最终的需要将明星的形象气质与产品本身的内涵以及企业的经营管理理念高度的契合。只有当二者同一结合起来，对于提升产品的品牌

和销售额度才能有较大的推动作用，然而，当前许多借助体育明星的代言存在着融合点不够、渗透力不强、有形无实的感觉，难以产生较好的共鸣感，无法形成有效的共鸣推动作用，进而对最终的消费销售业绩产生阻碍。

(3) 体育明星代言存在较大的冠军风险

所谓的冠军风险是指在公司的营销过程中借助体育明星在运动场上的比赛项目中，通过自己的拼搏和良好的体育技能，获得体育比赛冠军的同时，借助其较好的人格魅力和公众形象，产生轰动效应的风险。由于体育比赛对于体育运动员来说是十分严格和残酷的，运动员本身在比赛过程中存在各种各样的风险信息，而这些风险信息往往是不可控制的。体育产品企业的明星代言的在体育明星竞技成绩不稳定或者下滑，甚至出现伤病或者退役等状态的情况下，体育明星的成绩会严重影响公众对体育企业的业绩进行质疑，进而导致其企业的公信度严重降低。

诸如2008年奥运会中刘翔因伤病退赛，而最终因其未能取得冠军导致了公司的业绩的失败，耐克、可口可乐等商家虽然与刘翔合作，但市场运作能力的力度远不如从前，导致刘翔相关的商业广告已基本停止。

这是一个血的教训。在体育明星代言冠军风险的同时伴随的是风险管控，如何做好体育明星代言的风险预测以及危机公关是公司需要慎重考虑的。

对于CDIS公司来说来说，已经迎来了体育明星代言的黄金时期，选择合理的、优秀的体育明星无疑会对体育运动产生良好效益，同时也带动公司的营销逐步的走向国际化，企业自身在奥运会营销的促进下实现品牌的增强以及品牌国际化的飞跃。

(二) 企业公益形象因素

企业自身的公益形象是企业战略规划中的重要因素。公司营销战略规划的目的增加销售业绩，获得市场占有率，增大企业的品牌影响力，最终促进企业地发展。从某种意义上说，公司

营销战略就是直接或者间接的获得盈利，促进公司的营销步入公司先进行列。

众所周知，在夏季奥运会、冬奥会上投资，可以跨越区域、语言等营销障碍获得短暂的品牌传播，然而体育性公司营销和普通公司营销存在一个显著的差别就是公益性质。对于体育性的企业在营销的过程中，需要协调其营销盈利和公益投入的比例，适时有效提升其公众的认知程度，在某种程度上可以吸引潜在的消费群体。

体育企业的品牌形象是每个企业追求的重要目标。对于企业形象的建立和企业公众形象的推动，是通过积极参与各种公益事业的活动形成的。

中国强生集团在2002年抗击非典、在2008年汶川地震以及携手中国儿童和青少年基金会为国内艾滋病孤儿、希望工程等领域中积极做出贡献。

宝洁向教育部、清华大学、北京大学捐款，向中国优生优育协会“摇篮工程”捐款、向希望工程捐款，向2008年汶川地区、玉树地区递送资金、人才、产品支持，同时向国内各个教育公益事业开展教育、卫生等各个领域的公益投资，提高了自身的企业公益形象。

因此在奥运体育营销战略规划中，CDIS公司的股东、员工、经销商、供应商应自我努力，借助明星代言、政府机构、媒体等其他利益相关者多多开展公益事业，树立公司良好的形象，十分必要。

（三）企业自身的体育文化因素

体育文化是区别体育性公司与一般公司的重要内容，体育文化的内涵是年轻、健康、积极、向上，它代表着体育本身的和平、进取、拼搏、公正等积极健康的体育精神，体育文化融入在公司营销战略的整个过程当中。

公司营销战略将体育文化融入到企业的产品或服务中，以此建立企业的产品品牌文化，以提高公众对产品的关注度对于促进公司发展有极大积极意义。

对于公司的营销战略来说，企业文化和体育文化在消费者心中产生的共鸣，是很难被其他企业所撼动的，是企业在营销过程中的核心竞争力。企业的产品要想能够迅速的被消费者所接受，而且同时具备其独特的风格，建立在体育文化的无边界沟通能力之上，这是其他任何营销方式所不能取代的。

六、结论

论文分析了冬奥会体育营销的目的和意义，同时研究了雪地运动器材和CDIS的体育市场营销现状，在阐述相关者理论的基础上对公司冬奥会营销战略的利益相关者进行了识别，同时针对公司冬奥会的体育营销战略中的明星代言因素展开分析，而后针对冬奥会体育营销战略中的企业公益形象、体育文化方面一一进行了阐述，在阐述的过程中给出了公司在冬奥会体育营销战略规划中注意事项，为提升其市场占有率提供一定的参考，并为其他企业的营销战略规划提供借鉴。

参考文献

- Charkham, J. & Corporate Governance.(1992). Lessons from Abroad. *European Business Journal*, 29 (2), 8-16.
- David Wheeler. (1998). Including the stakeholders: The business case. *Long Range Planning*, 20(2), 201-210.
- Freeman, R.E.&Evan.W.M. (1990).Corporate Governance: A Stakeholder Interpretation. *Journal of Behavioral Economics*, 29 (4), 337-359.
- Mitchell, A.&Wood, D. (1997).Toward a Theory of Stakeholder Identification and Salience : Defining the Principle of whom and what Really Counts. *Academy of Management Review*, 26(4), 853-886.
- Wheeler D. &Maria, S. (1998). Including the Stakeholders the Business Case. *Long Range Planning*, 22(31), 201-210.

- 陈宏辉。(2004)。企业利益相关者的利益要求:理论与实证研究。
北京:经济管理出版社。
- 贾生华, 陈宏辉。(2002)。利益相关者的界定方法述评。
外国经济与管理, 23 (5), 13-18。
- 李维安。(2001)。中国公司治理原则与国际比较。北京:中国财政
经济出版社。
- 李淑英。(2010)。利益相关者理论视野中的企业社会责任。
教学与研究, 23 (6), 44-50。
- 汪建新, 徐健。(2008)。基于利益相关者理论的物流企业社
会责任探讨。物流技术, 13 (12), 23-25。