

案例 1

中国大学生体育市场的机会与选择

案例

英迈文化传媒有限公司成立于 2003 年,以电视广告为起点,在客户广告代理业务基础上,发展形成了英迈广告、英迈体育、英迈互娱三大业务板块,构建了营销新生态,是业内专业领先的整合传播营销服务机构。英迈体育是旗下独立业务板块,目前主要从事体育营销业务,除了作为中央电视台体育频道(CCTV5)的核心代理外,还代理客户赞助了中国超级联赛(以下简称“中超”)、CBA(中国男子篮球职业联赛)、中国网球公开赛(以下简称“中网”)、上海大师赛、马术世界杯等众多国内顶级的体育赛事和部分马拉松赛事,是业内居于领先地位的本土体育营销公司。

大学生是最具活力的群体,在体育产业获得国家政策支持重点扶持发展的大背景下,英迈体育格外关注大学生群体

的体育市场开发,期望能结合自身在行业经验、客户广度、资源整合能力方面的优势,结合大学生对于体育的兴趣偏好和切身需求,在体育产业链中有所延展。如果进入大学生体育市场,应选择哪些体育项目进行开发?进入大学生体育市场,企业的盈利模式与传统的竞技体育市场有何不同?在大学生体育市场的开拓过程中,以何种模式进行市场推广以获得最佳效果?英迈体育(以下简称“英迈”)主要从这几方面展开深入探讨。



(请扫描二维码阅读完整案例)

案例分析报告节选

该报告首先介绍了目前中国体育市场的概况,进而从体育参与程度和体育消费规模两个角度对中国大学生体育市场情况做了阐述,提出了中国大学生具有“足篮排”“乒羽网”“跑游车”“电子竞技”“冰雪”和“户外运动”六大类体育项目偏好。接着,从体育市场开发主体的角度出发,对目前在中国大学生体育市场中开发和运营的体育企业进行了分析,找出市场空白和市场痛点,以期从中找寻市场机会。其次,从英迈的现状和其希望进入大学生体育市场的愿望出发,对英迈进行SWOT(strengths 优势、weakness 劣势、opportunities 机会、threats 威胁的简称)分析,明确自身的优势资源和困境。根据当下中国大学生体育项目偏好、中国大学生体育市场的开发状况以及英迈的实际情况,按照英迈进入该市场的难易程度,将所有常见体育项目分为难、中、易三类,并分别选取典型项目提出了英迈进入市场的新思路:另辟蹊径、趣味组合与价值创新,并列举了具体方法。提出英迈应对以马拉松为

代表的跑步类项目、以武术为代表的民族传统体育项目和以冰球为代表的冰雪项目进行市场开发,阐明了市场开发的核心、形式、目标群体和不同阶段的侧重点,介绍了“赛事+”“平台+”“体验+”和“体育+娱乐”四种盈利模式,以此从三个维度构建了英迈进入中国大学生体育市场的“EMP 三阶模型”,并对该模型进行了动态演绎。最后,对整体方案进行了可行性分析。以下为案例报告的节选部分。

一、项目选择与市场开发方向

(一) 项目分类

依据大学生群体在体育项目中的参与人数多少、参与项目的门槛高低以及参与项目需要的价格高低、项目具体的市场开发和运营状况、竞争对手情况等,结合英迈自身情况,按照进入该运动项目市场难易程度对项目进行分类(表 1-1)。

表 1-1 项目决策最终结果

市场进入难易程度	运动项目
易	田径、冰壶、滑冰、滑雪、武术、冰球
中	乒乓球、羽毛球、登山、棒球、垒球、拳击、柔道、空手道、攀岩、橄榄球、轮滑、台球、棋牌、游泳、排球、飞镖、拔河、摔跤、跆拳道、网球、体育舞蹈、自行车、马术、体操、高尔夫、保龄球、手球、赛艇、皮划艇、曲棍球、举重、现代五项、击剑、射击、射箭、帆船、雪橇、冬季两项、北欧两项、冲浪、龙舟、滑翔伞、潜水、铁人三项
难	足球、篮球、电子竞技

(二) “难”类项目——另辟蹊径

在这类项目的介入方式上,英迈可以选择“另辟蹊径”。寻找市场空白和市场痛点,结合自身的有利资源和优势,从大学生体育需求的角度出发,推出精心打造的产品组合。

1. 聚集和服务球迷

英迈可以选择直接与“虎扑”“懂球帝”合作,面向大学生发起丰富的线下活动,聚集大学生体育群体,树立良好的企业形象和客户口

碑。选择与此类垂直 App(手机软件)直接合作,能减少中间环节,有效降低运营成本。

从当代大学生球迷群体的需求出发,线下球迷活动的形式主要包括:在主题酒吧、轰趴馆、影院等场所举办特定球队的球迷观赛派对,聚集同一主队的球迷,给球迷提供良好的线下观赛体验,找到球队组织,使球迷体会到归属感和认同感;组织举办同主队球迷之间的比赛,以球会友,以体育实践的方式加深体验和球迷之间的交流;通过与旅行社和票务代理方的合作,推出组团观赛的体育旅游套餐;举办职业体育联盟和职业体育俱乐部的主题展览,让球迷更加深入地了解联盟和俱乐部的历史和文化,而不是仅仅观看主队的比赛;招募忠实球迷,举办球星见面会;根据大学生球迷的需求和消费能力,定制中国大学生群体的球迷权益;举办以俱乐部历史和文化为主题的趣味知识问答,评选出“死忠球迷”……甚至,在条件成熟的情况下,还可以拓展开展体育培训板块。

聚集球迷群体,并从球迷需求的角度出发,为球迷提供真正专业的体育服务,打造自身品牌,是在如今的市场环境下,英迈进入时的一种新思路。

2. 海外淘金

针对篮球方面对英迈主要提供两方面思路。

(1) 打造一款集合社交、篮球场地预订、线下社区和线下联赛的线上篮球平台,逐步向篮球文化品牌靠近。

其特点在于结合了篮球和华人的元素,如在社交方面主要通过引入国外民间篮球高手和海外华人球员,和国内的篮球用户形成互动。而在社区方面,则引入海外篮球的流行设计潮流,引领国内的篮球文化,提升社区活跃度,从而延伸出海淘业务。

分析发现,英迈面临的重大难题是获得海外篮球资源和用户。所以接下来的目标是聚集非一线的职业篮球 KOL(关键意见领袖)和篮球训练师,吸引广大海外留学生群体入驻社区。这两部分海外篮球

KOL资源,可为国内用户和国外篮球高手提供互动平台,提升用户活跃度。而国外部分的篮球KOL和篮球训练师,也有进入国内市场的需求。因此,篮球经纪将会是下一个业务模块。可以利用英迈在娱乐资源上的优势,打造一批留学生篮球新星。

海外留学生群体中的篮球用户,相对较为新潮的生活方式,预计能为国内用户形成引领作用。因此,国际球衣球鞋的海淘业务将会是一个盈利点,有助于挖掘篮球文化品牌的潜力,未来通过设计篮球周边产品,进行电商拓展。

目标推广地:华人留学生聚集的国家和地区,如英国、澳洲等。

(2) 创办一个全新的海外留学生篮球赛事IP,结合摄影摄像,三大赛事同期举办,以球员为中心聚集亲朋好友,借助自媒体平台打响知名度。

(三) “中”类项目——趣味组合

针对中等难度项目,以“趣味组合”的形式进行市场开发。此类项目多为一些个体项目,不属于强对抗类项目,参与门槛更低,大学生参与的热情也更高。这类项目并非传统大项,因此采用项目组合的形式来举办挑战赛,更能激发大学生的参与热情。

我们从中选取“自行车+登山+飞镖”三个项目进行组合举办户外趣味运动项目比赛,现暂时取名为“英迈杯中国大学生山地障碍系列挑战赛”。该挑战赛大致可分为“英迈杯中国大学生山地障碍系列挑战赛”——常规赛、“英迈杯中国大学生山地障碍系列挑战赛”——排位赛、“英迈杯中国大学生山地障碍系列挑战赛”——淘汰赛三种类型。

(四) “易”类项目——价值创新

被最终确定为“易”类的项目,是本策划建议英迈进入中国大学生体育市场时选择的重点项目,此类项目的大学生市场大多开发不成熟、不完全,甚至部分项目有较大的市场空白,适合英迈进入。建议在尽量节约成本的前提下,使产品的功能最大化,以这样一种价值创新的方式来设计产品,使英迈能够最大限度地获得经济效益和社会效益,推动自身的发展,也使中国大学生体育发展得更快更好。

二、EMP 三阶模型

我们为英迈进入中国大学生体育市场从项目(event)、市场开发(marketing)、盈利(profit)三个维度构建了“EMP 三阶模型”(图 1-1)。

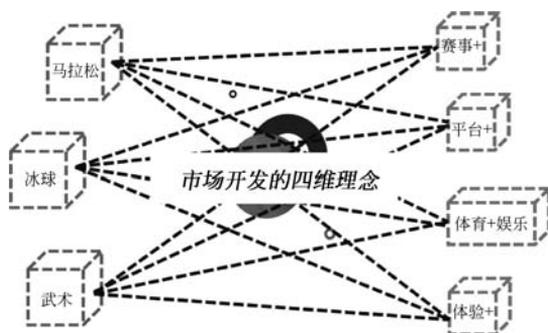


图 1-1 EMP 三阶模型

(一) 三大类项目

基于上述筛选的标准和英迈本身的状况,结合当下的市场环境,我们为英迈选择了以下三大类项目来进行重点市场开发。

1. 以马拉松为代表的跑步类项目

马拉松赛事如今在中国大热,全年各种各样的马拉松赛事超过千场,但作为一项群众基础好、参与门槛低,且整体上仍处于上升态势的大众项目,针对中国大学生的马拉松项目的开发仍然有非常大的空间。目前,面向中国大学生开展的跑步类赛事以校园跑为主,英迈在其中大有可为。

2. 以武术为代表的民族传统体育项目

在广泛的市场调查之后发现,我国大学生体育市场目前的最大空白在于对两大留学生群体(在华留学生群体和海外华人留学生群体)的忽视。一直以来,留学生作为一个少数和边缘群体存在,这或许与他们相对分散的分布、与当地较大的文化差异和相对较少的数量密不可分。调查发现,以武术为代表的中国传统项目在外国留学生群体心中

的地位不可撼动,以此作为宣传点必将在留学生群体中引发一阵轰动。

3. 以冰球为代表的冰雪项目

随着“三亿人上冰雪”口号的提出,“冰雪进校园”活动也在如火如荼地展开。但是目前“冰雪进校园”的覆盖地多集中在东北、华北的幼儿园和中小学,很多大学校园内的冰雪爱好者很难找到组织和平台,大部分地区的大学冰雪文化普及还有一段很长的路要走。英迈可以提前抓住冰雪特长生这一资源,以大学为重点,把目光投向即将进入大学的未来校园冰雪文化领军人物,占据大学冰雪市场。

大学生群体对于新项目的热情和好奇心超过其他任何年龄段的体育群体,NHL(国家冰球联盟)中国赛得到了大学生群体的广泛关注。如果英迈帮助 NHL 拓展大学生球迷群体,链接起这个顶级的冰球联赛与中国最具活力的体育群体,将有非常广阔的盈利空间和丰富的盈利方式。

(二) 市场开发的四维理念

英迈如果想要进军大学生体育市场,那么应主要以市场开发的核心、目标群体、形式、不同阶段的侧重点四个维度为宗旨进行开发。

1. 市场开发的核心

大学生体育市场除了具有一般体育市场的特征以外,更有其独有的特点。培育以母校情结为核心的大学生体育文化是市场开发中策略的核心所在。NCAA(全国大学体育协会)如今之所以能取得如此大的成功,与其大学体育文化的发展密不可分。因此强调高校竞争,是制造热度的有效手段。

2. 市场开发的目标群体

要对中国大学生体育市场进行开发,目标群体除了大学生群体以外,还应该包括与大学生有紧密联系的人,如大学生的亲朋好友。这样的目标市场体量更大,辐射效应更好。不仅让大学生有更好的参与体育、为体育“买单”、享受体育带来的各种乐趣的机会,还会影响大学生

身边的人群,产生联动。

大学生群体还可以被细化为体育爱好者(包括对竞技赛事的爱好者和对休闲活动的爱好者)、潜在体育爱好者和非体育爱好者。在方案中我们不仅有针对竞技赛事爱好者开发的马拉松赛事,也有针对休闲活动爱好者开发的趣味赛事,同时还有针对潜在体育爱好者开发的(与体育赛事方合办)文化节。非体育爱好者也可以在一系列赛前、赛中、赛后活动的辐射作用下受到影响,成功转化为体育爱好者。

此外,国内的国际留学生和在海外的华人留学生群体虽然分散,但是他们都有共同的文化背景,很容易通过赛事被聚集起来。同时他们具有消费水平较高、消费方式感性化的特点,对于和自身文化相关的产品的价格敏感度低于普通大学生对于同样产品的价格敏感度(图 1-2)。



图 1-2 市场开发的核心和目标群体

3. 市场开发的形式

在对不同的项目进行市场开发时,应根据特定的目标群体和项目特点开展不同类型的活动,以线上活动和线下活动两种形式展开。具体如图 1-3 所示。

4. 市场开发不同阶段的侧重点

针对具体项目推广的前期、中期、后期,基于不同的效益目标,不论是社会效益抑或是经济效益,设计具体的线上传播推广活动和线下体验实践活动。在项目推广的不同时期,应该有不同的侧重点。



图 1-3 市场开发的形式

下面以冰雪项目的推广和市场开发为例。

(1) 在项目推广的前期,应首先追求社会效益,响应国家号召,对于英迈来说,还能借此机会来扩大品牌知名度和美誉度,聚集客户群体。

(2) 在项目推广的中期,应该结合项目的特点、大学生对此项目的需求来设计独特的产品,产品的类型可以是体育产业的各种形态,尽可能地以自身具有的资源来满足市场的需求。以这样的思维出发,在项目推广的中期打造独特的产品组合,建立起强大的头部赛事 IP,就能在该项目的市场开发中占据一席之地。

(3) 在项目推广的后期,应该考虑激活此前聚集的客户群体。为此,应拓展产品类型,丰富产品组合,最终使这些产品之间相互联系,形成闭合的生态系统,这样才能持续保留客户群,并使客户群的需求得到充分满足,打通了客户“买单”渠道,企业也就能盈利了。

(三) 盈利模式

面对广阔的中国大学生体育市场,我们认为英迈在进行市场开发时,主要以“赛事+”“体验+”两种传统业态,“体育+娱乐”的跨界组

合,以及打造独一无二的大学生体育“平台+”,共四条主线来获得收益。

打造专属于中国大学生的体育“平台+”是应用英迈自身优势资源进行市场开发的创新思路,也是最核心和最不可替代的一条主线。

“赛事+”是面向更广阔的普通大学生群体,而不是体育精英群体,来举办特定的品牌赛事,可以从赛事版权、报名费、广告与赞助、互动活动、赛事衍生品等方面来获取收益。

“体验+”是以体验经济的模式来盈利。

“体育+娱乐”的跨界组合则是更多以泛娱乐产业的模式来盈利。

1. “赛事+”

以马拉松为代表的“赛事+”模式,建议举办英迈“Loving Game”中国大学生马拉松联赛(图 1-4)。



- 身份认证
- 满足大学生需求(服装)
- 学院运动代表队
- 个人参赛与组队参赛
- 竞猜
- 赛道元素设计
- 自我实现&社交

图 1-4 “Loving Game”中国大学生马拉松联赛

以冰球为代表的冰雪项目的“赛事+”模式,建议英迈帮助 NHL 开发中国市场,使 NHL 在中国落地。英迈利用自身丰富的媒体资源,来帮助 NHL 在多个渠道进行推广,搭建起 NHL 与中国市场的桥梁,帮助 NHL 提高知名度,扩展球迷基数,扩大群众基础,吸引和发展更多的球迷。

同时,还可以借鉴 NBA(美国职业篮球联赛)中国的推广模式,采用金字塔模式来提高 NHL 在中国冰雪界的影响力:顶层是 NHL 精

英冰球学院,用来寻找、培训、发展中国最优秀的青少年冰球运动员。中层是 NHL 冰球学校,一部分可以获得奖学金,还有一部分采用学费的方式,跟随最好的教练、营养师和训练师学习冰球运动各方面的知识。底层是和 Jr. NBA(少年 NBA)类似的校园课程,开展“冰球进校园”活动,为有条件的中小学设计冰球课程,覆盖东北和华北的主要城市。

2. “平台+”

英迈可以为大学生打造专属的体育平台,包括赛事直播和转播平台、内容生产和输出平台、活动发起和组织平台。这样的“平台”角色,使英迈能够在投入较少成本的情况下,通过品牌效应、口碑传播和庞大的目标客户群体取得较为可观的盈利。

所谓赛事直播和转播平台,就是以英迈的媒体资源为基础,与 B 站(哔哩哔哩)合作,打造一个专门直播和转播大学生体育比赛的频道。除了对大学生赛事进行直播转播之外,还可以策划多档自制节目,生产当代大学生喜闻乐见的视频、音频节目。

所谓内容生产和输出平台,除了上述的媒体内容的生产和输出,还可以借鉴体育类垂直 App 的模式,打造出一个专属于大学生的体育资讯平台或门户网站。

所谓活动发起和组织平台,就是基于大学生体育群体和顶尖职业体育俱乐部距离感强的市场痛点,以英迈自身的合作资源,发起正规的官方活动,链接俱乐部和球迷。英迈聚集大学生体育迷的同时为他们提供服务,也为职业体育的生产者提供服务。

“平台”角色将帮助英迈以较少的投入获得用户群体,同时树立品牌。

3. “体验+”

“体验+”的盈利模式以体验经济的特点为核心。体验经济强调客户参与及亲身体验,通过体验获得美妙深刻的印象,并达到自我提升的高层境界。从行业数据分析看,人们的消费趋势背后蕴含着高效、智

能、健康、美学。中青年群体是体验经济的主力军。大学生的经济水平处在逐步上升阶段,如果能打造一款个性化的服务产品/体验产品,会让追求时尚个性的大学生主动买单。

从模型的两个项目来说,英迈可做“体验+”的尝试如下。

(1) 举办大学生马拉松主题跑。

马拉松作为时下热潮,各种类型的跑步活动层出不穷,大学生对马拉松的需求也呈现多样化的态势。英迈可迎合大学生的多样需求,开发马拉松主题跑(如 color run、cosplay run 等),增强校际互动,让大学生充分感受主题跑带给他们的别样体验,进而让他们愿意在主题跑上消费。

(2) 以中介形式开展武术培训并颁发资格证书,主要针对在华留学的海外留学生(图 1-5)。



图 1-5 体验+武术

(3) 自助冰雪 VR(虚拟现实)体验 + 知识付费。

思路 1: 合作开发线下自助冰雪 VR 体验机器,申请专利并在学校布点。

思路 2: 建立平台,设计线上冰雪知识付费频道。面向大学生群体,以公益推广冰雪知识为开端,为后期的知识付费频道积累人气。

具体可参考形式如下。

前期: 知识、平台、娱乐相结合。在小程序内设计一款“冰雪你画我

猜”的小游戏,邀请好友后即可开始 PK(对决),采用积分累计的形式。输入所在高校信息后,方可代表本校进入高校联赛。每局游戏结束后可观看排名,邀请好友和赢得比赛均可增加积分。每天晚上 10 点更新排名,每月累计积分排名位于本校内前三可获得英迈承办的其他赛事的门票一张。

后期:利用大学生碎片化时间较多的特点,定期以音频录播、图文分享、在线问答、视频直播、视频录播等多样化形式分享冰雪知识,以满足大学生用户多层次、多维度的需求。同时与线下定期举办的“大学生冰雪知识挑战赛”结合,进一步满足大学生对冰雪相关知识的需求,线上线下形成良好的互动盈利模式。

4. “体育+娱乐”

进入 2018 年以后,我国的娱乐产业细分领域呈现多元化和碎片化趋势。例如抖音短视频等新型娱乐方式不断涌现,如今内容输出变得越来越垂直化,我国“娱乐+产业”也将朝着精细化和集约化方向发展。就大学生体育市场的开发而言,目前英迈可考虑以下三个发展方向。

(1) 海外留学生武术中华文化体验真人秀。英迈可考虑做线上大学生真人秀系列节目。该档节目可邀请当前在互联网上人气较高的海外留学生,选取国内十大特色城市,以国内各地武术发展为主线进行海外留学生的中华文化探秘活动。

(2) “雪战到底”。“雪战到底”实为冰雪版一战到底,英迈可借助其传统电视台资源与江苏卫视达成合作推出冰雪系列节目。该档节目可邀请国内各高校学生参与其中,就冰雪知识进行知识问答,如图 1-6 所示。

(3) “跑向北马”主题短视频。如今大学生对于马拉松赛事的热情不断高



图 1-6 “雪战到底”海报

涨,国内以北马为代表的马拉松大学生很难通过中签的形式获得参赛资格,英迈可在自己开发的平台上发起“跑向北马”主题活动。跑步爱好者可每天定时打卡,随时随地分享自己奔跑日常的短视频,通过点赞、积分、组队 PK 等形式进行对抗。英迈可依托自身的相关资源获取北马、杭马、上马、厦马等一定参赛名额吸引大学生的参与。

现如今“体育+娱乐”确实为中国娱乐市场注入一股新力量,让市场看到了体育题材的潜力和可塑性。但目前我国体育综艺市场还是存在粉丝少、难出彩、不赚钱的现实。英迈如果想要实现体育市场的“娱乐+”,实现真正的商业化可能会碰到以下挑战。

- (1) 体育有自己的赛制,娱乐有自己的规则。
- (2) 项目选择门槛高,观众参与度低。
- (3) 注重内涵,如何才能真正感染大众。

(四) 模型动态演绎

“EMP 三阶模型”从项目类型、市场开发和盈利模式三个维度构建了英迈进入中国大学生体育市场的方式,帮助英迈作为市场进入者在竞争激烈的中国大学生体育市场中站稳脚跟,塑造品牌形象,为未来获得更大的市场份额打下坚实基础。

在牢牢把握市场开发的四维理念的前提下,从该模型的三个维度中,选取任意一个项目加上任意一种盈利模式都可以进行体育市场产品的设计和研发。

我们以马拉松项目为例对模型进行动态演绎。

(1) 按照“赛事+”的思路,举办“英迈杯全国大学生马拉松联赛”,强调每个高校独特的元素和校园文化,突出高校之间的比拼和竞争,为大学生群体提供一次参加高品质马拉松赛事的机会,在赛事的每个环节体现赛事文化和特色。

(2) 按照“平台+”的思路,以英迈自建的 B 站频道对该赛事进行直播和转播,以发送带有指定关键词或指定格式的弹幕来引起互动,制造赛事热度,辅以线上竞猜,同时对赛事直播产品进行包装,重点推

出以参赛者个人和校园文化为特征的原创视频节目。在英迈的 App 上设计该赛事的板块,开通新媒体客户端的传播渠道。

(3) 按照“体验+”的思路,举办马拉松主题跑,提供跑步的参与机会。在主题跑的各个环节上,与“英迈杯全国大学生马拉松联赛”保持一致,保证品牌口碑。

(4) 按照“体育+娱乐”的思路,让某明星作为高校跑步代言人,或推选出每个高校的跑步代言人,积极参加教育部发起的阳光体育运动,配以积极健康的大学生体育文化。形成英迈的大学生体育品牌后,在后期,还能以高校代言人为嘉宾制作综艺,以“高校明星运动会”的形式,制作一档贴近大学生生活的体育综艺。

上述三类项目中选取任何一个项目,按照四种盈利模式的思路都能设计英迈独有的产品,在考虑成本的情况下,可选取某一种模式来设计,也可四种模式同时进行,相互促进,形成合力,产生“1+1+1+1>4”的效果。

同理,其他两类项目按照该模型进行产品研发也能达到类似的效果。

(冠军“我们”队的成员:晏莉、张懿、许心仪、童文蕴、许朝焱、吴杨)

案例点评

近年来,我国青少年体育在多方政策的大力扶持下,从产业投入到产业规模都得到了极大的提升。大学生体育市场作为青少年体育市场的一部分,因其特有的消费群体而具有鲜明的市场特点,逐步受到众多企业的青睐。

案例中的英迈体育,系英迈传媒旗下独立业务板块,主要从事体育营销业务,提供体育营销全案服务、整合传播服务、定制化赛事服务,

以及体育经纪代理、俱乐部运营推广、赛事运营推广服务。依托公司强大的媒体资源和营销经验,英迈体育积极整合全球范围内体育产业的创新资源,助力我国未来的体育产业大发展。大学生体育市场是英迈体育想进入的市场之一。

本案例提出的任务是对英迈体育在大学生体育市场上可以选择的体育项目及其开发方式、盈利模式和市场推广模式进行研究策划,为英迈体育提供可操作、可持续的思路和方案。

在案例分析部分,需要重点考虑的有以下几个方面:一是了解中国大学生体育市场情况,明确大学生体育市场的内涵、特点、范围以及市场容量;二是对英迈体育的外部环境和内部环境进行分析;三是调查当前我国大学生体育消费者需求;四是对行业竞争对手进行分析,了解目前进入大学生体育市场的企业分别提供什么业务,分析其特点,然后结合英迈体育可以在该市场利用的资源和能力详细分析,为后续的策划提供决策依据。例如冠军“我们”队从中国大学生体育市场开发现状入手,对运动项目、参与的企业、开发形式、开发内容及开发潜力进行了全面的调查和分析,同时认为英迈的传统媒体资源和智库非常丰富,在外部环境有利的情况下,英迈可以成为中国大学生体育市场的培育者。

在如何进入大学生体育市场方面,需要先考虑体育运动项目与市场开发方向的选择。合理正确的方向为后续活动设计提供指引。运动项目的选择需要有决策依据,要解释为什么这样选择。结合市场环境和英迈体育实际情况,应分析和评价各类运动项目,选择比较适合大学生的体育项目,寻求恰当的商业机会。

设计市场开发方案时,需要结合所选的运动项目,对其市场开发进行策划,包括开发内容、开发方式和盈利模式等,要把开发内容、开发方式与如何盈利之间的逻辑关系交代清楚,同时区分该盈利模式与竞技体育市场盈利模式的不同之处。围绕运动项目市场开发策略制定详细的市场推广策略,市场推广要能落地执行。初赛时不少参赛队伍提出了好的建议和想法,但具体到盈利模式和项目如何落地方面则研

究不够深入。冠军“我们”队自设了体育项目的划分标准和评价标准,对所有的奥运项目和非奥项目进行了从难到易的等级划分,将项目进行分类和分级(虽然具体评价方法表述不是很清楚),然后针对各类各级项目进行讨论,确定哪些类型可以进行商业化并讨论其盈利模式。该方案覆盖不同运动项目,范围较广,前后连贯,思路清晰,具有实操性。亚军队则直接从大学生群体出发,提出轻实习的理念,以轻实习和定制实习作为主要产品,进入国际体育实习市场,并围绕主要产品探讨了其盈利模式。亚军队主线清晰,方案比较深入。

在市场推广策略制定方面,需要把握一个度,既要有创新,也要能落地。初赛的很多参赛作品创新程度很好,但落地性较差。究其原因,可能实践经验缺乏,另外对企业情况了解不足,分析不到位。在市场推广策略制定的具体内容方面,各队设计的活动或赛事需要自成逻辑并兼具创新和可操作性。例如冠军“我们”队以大学生体育市场新进入者的视角,寻找市场机会,着重培养大学生的体育文化和母校情结,强调高校竞争。该队提出的 EMP 三阶模型,将不同类型的项目和活动贯穿起来形成联动效应,对企业在进行市场开发时具有框架性的指导作用,营销人员可以从赛事、平台、娱乐和体验四个维度进行设计,并考虑与不同维度的盈利点相结合。