

# 恒大:营销中国体育

■ 见习记者 曾会生 / 文

两年前,谁都没有想到会在中国体育行业里见到“恒大”这个字眼,但现在,“恒大”已经成为今年中国体育界最火的词汇,恒大的一举一动都牵引着众人 and 媒体的眼球。

2011年中超新赛季尚未开始,球迷们就在揣测,谁会成为中超联赛新一届的冠军。网友们的热议几乎集中在广州恒大足球俱乐部身上。而关于“谁是中国联赛真正的豪门”的议论也一直未消停。

如今,中超联赛战火正酣,新赛季已经进行了7轮。5月15日,广州恒大战胜河南建业,以5胜2平0负,积17分暂时雄踞中超联赛积分榜首。

广州恒大地产集团杀进体育行业,因为其高调“砸钱”和取得的成绩,一直吸引着国人的关注。最近,“恒大模式”成为体育爱好者和业界所探讨的热点。

恒大集团由地产界进入体育行业,引起了业界人士、专家和足球迷的诸多质疑。恒大模式是否可持续?钱能否砸出豪门球队?烧钱能否挽救中国足球?这一系列问题考验着年轻的恒大。

## 逆市而动

1996年,许家印带着收下的七八个工人创办了恒大实业集团公司,到2009年11月恒大地产集团公司在香港上市,许家印已经以身价422亿元成为国内首富。在地产界赚得盆满钵满后,许家印瞄上了体育。

其实,恒大并不是地产公司人主足球搞体育的肇始者。早在上世纪90年代就有大连万达房地产公司、河南建业房地产开发公司和杭州绿城房地产公司进军各自所在地足球俱乐部。而万达集团则在2000年撤出了大连足球俱乐部。

在恒大进军足球业之前,中国的足坛扫赌球、打黑哨、打假球和反贪腐风暴正在如火如荼地进行。中国足球的前景一片黯然。业内人士称,中国的前途已经成为一个大染缸,球员踢假球,裁判吹黑哨,足协高官贪污腐败。

广州足球俱乐部也没有幸免。由于在2009年底中国足球反赌风暴中被揭发在2006赛季先后两次参与打假球,2010年2月底广州足球俱乐部受到中国足协的处罚,被降级到2010年甲级联赛。

在一个最坏的时机,恒大人主广州足球俱乐部显得有些逆市而动。业界人士认为,许家印意在通过体育营销地产。恒大集团董事局主席许家印对此毫不避讳,在2010年的业绩发布会上表示,“恒大投资排球、足球,其实这是公司品牌的宣传手段,恒大在全国的品牌形象得到了大幅度的提升,对整体的销售是有利的。”

## 恒大模式

恒大进入体育界的调子很高,并引起了球迷、同行、评论人士乃至足协高层的广泛关注和认可。记者在网搜索“恒大模式”,显示结果达到206万条。

有人形容“恒大模式”就是底气十足的砸钱模式,大资金、高投入,通过引进名气大、实力强的国字号级别的本土球员和外籍球员,聘请著名教练,组建实力超群的阵容,快速出成绩,追求轰动效应。

2009年,恒大地产集团出资2000万元人民币注册恒大排球俱乐部,这是中国有史以来第一家真正的职业排球俱乐部。投入的金额数几乎等于目前女排甲A联赛所有球队的运营和冠名费用的总和。签下中国女排史上的传奇人物郎平,出任主教练;同时重金引进了冯坤、杨昊、周苏红等黄金一代的名将。

在足球上,恒大也是大手笔。恒大接管了广州足球俱乐部,聘请韩国名帅李章洙,还同时引进了郑智、穆里奇等强力外援。新赛季,恒大一口气签下张琳芃、冯潇霆、姜宁、杨君、杨昊这5名大牌外援,据称总身价3000多万元人民币。

在外援引进上,先后有穆里奇、克莱奥和赵源熙。穆里奇的转会费为350万美元,而克莱奥的身价则达到了320万欧元。光引进内外援,恒大俱乐部就花了近3亿元。而恒大新赛季5亿元的预算,则相当于半个中超联赛的投入总和。

不管是排球联赛、羽毛球联赛还是中超联赛,都刮起了“恒大模式”的旋风。评论人士说,中国排球需要恒大模式。也有媒体夸赞,恒大模式激活了中国职业排球。

中国足球管理中心主任韦迪接受媒体采访时表示,只要是符合中国足协章程以内的动作,就应该给予肯定。“有很多人说恒大的做法严重扰乱了中国职业联赛的市场秩序,我不太认同这种说法,职业足球确实需要增大投入才能有很大的改变。”

韦迪说,无疑,恒大模式目前是独此一家,相信短时间内还很难有其他俱乐部可以模仿,值得作为中国职业足球

的一种尝试。

高额奖金是许家印激励球队和球员的一大利器。中超联赛新赛季,许家印推出了“513”的奖励方案,只要赢一场球球队可以获得500万元的奖金,打平则可以得到100万元的奖励,如果踢输一场球则要扣球队300万元。今年“五一”节,恒大足球俱乐部的球员们收到了一份大礼,1700万元的巨额奖金已经打到他们的银行卡里,以奖励他们在2011赛季前五轮3胜2平的战绩。

“恒大模式”打破了传统的实力和名次排队格局,迫使传统强队如山东鲁能、北京国安和上海申花等产生忧患意识,采取应对措施,进而促进联赛水平提高。恒大俱乐部凭借雄厚的财力买下一批大牌球员,对传统的球员转会和球员管理模式也是一个极大的冲击,迫使其他俱乐部想办法吸引和留住优秀球员。

## 体育帝国

恒大集团在入主排球和足球之后,又买下了广州羽毛球俱乐部。有人曾开玩笑说,恒大应该建立自己的足排羽乒网俱乐部,现在这个玩笑正在逐渐成为

“恒大模式”打破了传统的实力和名次排队格局,迫使传统强队如山东鲁能、北京国安和上海申花等产生忧患意识,采取应对措施,进而促进联赛水平提高。

要突破中国足球伪职业化的体制,中国足球需要恒大这种强权的进入。但业界人士担心,这种强权可能会带来另一种垄断和不公平。



现实。去年底曾传出恒大要购买篮球俱乐部的消息。

恒大在体育界的大手笔,创下了令人惊讶的成绩。2009年广州排球俱乐部只是一支甲B球队,但是一个赛季下来,广州女排凭借12连胜夺冠,冲进甲A联赛。同样,恒大足球俱乐部成立时,是一支被降级到甲级联赛的球队,但是打完一个赛季,恒大足球俱乐部获得冠军,晋升为中超劲旅,并成为2011赛季夺冠的最大热门。

恒大的体育之旅其实比这些更早。记者了解到,恒大集团曾相继协办了2004年广州国际龙舟赛、广州横渡珠江活动,赞助男子乒乓球世界巡回赛。2005年,恒大独家冠名“2005年女子乒乓球世界杯”赛,2008年,恒大出资2000万元冠名第49届乒乓球世锦赛。

仅仅两年多的时间,广州恒大便建立了一个庞大的体育帝国。去年,恒大在羽毛球项目上投入600万,不仅引进了杜婧、卢兰等强力外援,李宗伟、陶菲克、古健杰、陈文宏等大鼎鼎的世界名将,也分别被恒大以高价位收入麾下。

除了重金招兵买马之外,恒大很重视梯队建设和场馆设施建设。恒大俱乐部表示,每年投入500万元发展俱乐部的U10、U13、U15三支球队的梯队建设。据了解,恒大还打造了俱乐部自己的两大足球基地。一个在广州,另一个正在兴建的基地在清远。此外,恒大排球俱乐部在去年投资上亿元建设排球训练基地,恒大排球俱乐部还面向全国招收青少年队员。

通过砸下巨资,签下名帅,引进明星球员,恒大俱乐部很快迎来了收获的时刻。

4月2日,在恒大俱乐部出5000万元巨资打造的中超史上最奢华的开幕式之后,恒大足球队与八冠王大连实德打响了本赛季中超的揭幕战。凭借外援克萊奥的绝杀,恒大1-0获胜。而同一天,恒大女排在决赛第2回合连得6分实现了惊天逆转,战胜天津女排保住了球队夺冠的希望。连最不被看好的恒大羽毛球队,也在当天4-1打败卫冕冠军青岛队。

5月8日,广州恒大战胜深圳茅台红钻。深圳队主帅特鲁西埃在比赛失利后说,他已经看到中超联赛冠军球队,恒大将以领先第2名球队10分的优势夺

门。而记者接触的数位球迷也表示,在中超联赛中,恒大和传统强队大连实德、山东鲁能、上海申花之间,谁是豪门尚未可知。更有球迷表示,中国足球没有真正的豪门球队。

北京社科院体育文化研究中心主任金汕曾表示,“烧钱虽然催生了这个市场,但没有节制地烧钱,实则是在破坏这个市场。历史的经验告诉我们,凡是烧钱的俱乐部,他们存活的时间都不长。”他认为,广州恒大是和恒大在房地产上的成败紧密挂钩的。房地产一旦势头不好的话,恒大队也很可能没戏了。

而赢一场球500万元的奖金,让国内其他俱乐部球员都羡慕不已。但业内人士称,球队成型后如果还靠巨额的奖金刺激来维持球队战绩,对球员的心态磨砺弊大于利。有不少人表示,当困难出现的时候,500万元也许会让场上的球员变得患得患失。

高额的奖金可以激励球员,但同时也为恒大招来了“强敌”。有媒体报道,恒大亮出500万元的赢球奖金后,大连实德老板徐明给球队开出了同样高额的赢球奖励。一味地财力比拼则可能会导致俱乐部之间的恶性竞争。更有消息

# B2B 暗战

■ 本报记者 李志豹 / 文

在众人关注之外,在线外贸电子商务平台的争夺战悄然上演。

近日,京东商城宣布终止和阿里巴巴支付宝的合作关系,原因是支付宝相对高昂的中间费用。而一年前,阿里巴巴旗下小单在线外贸平台——“全球速卖通”的低调开业,却不为人知。该业务以提成作为收入,并收取不高于成交价5%的费用。一年多的时间里,全球速卖通迅速发展,年交易额已达30亿元。

而另一个同类型外贸平台敦煌网,也在启动敦煌一站通全国巡展活动,意在狙击阿里巴巴的竞争势头。这是一个更加低调的B2B巨头,拥有97万国内供应商以及400万海外采购商。2010年,敦煌网的交易额为60亿元人民币,比2009年的25亿元增长了140%。

“从目前最具实力的两家平台敦煌网、全球速卖通来看,未来的竞争会集中在这两家。”中国电子商务研究中心分析师张周平告诉本报记者。

## 争“老大”

敦煌网于2004年在国内最早成立了在线外贸平台,然而,在线外贸平台的快速崛起却是在5年之后。

“在敦煌网成立初期,B2B在线外贸是很困难的。”敦煌网创始人兼CEO王树彤坦言,尤其是对于敦煌网首创的交易平台的概念,并不是所有投资者、用户都认可。在坚守了5年后,王树彤终于等来了在线外贸的大爆发。

记者了解到,米兰网、兰亭集势等一批在线外贸平台在2008年、2009年不断涌现,即便是B2B大佬阿里巴巴,也是在2009年下半年才开始推出全球速卖通这一在线外贸平台。

虽然是后来者,但是速卖通的增长速度惊人。阿里巴巴首席执行官兼执行董事陆兆禧5月12日对外称,全球速卖通在一季度成长迅速,高于年初预期。

阿里巴巴并没有披露全球速卖通的交易额,但表示其在半年内翻了一倍。“我们估计全球速卖通去年的交易额在30亿元左右。”亿邦动力网赵楠告诉本报记者,对全球速卖通而言,2009年下半年是净投入时期,2010年是做流量的一年,而今年才真正开始做交易额。

“在2009年之前,我们已经有5年的积累,后来者的壁垒还是显而易见的。”王树彤认为,最早涉足在线外贸的敦煌网已经有了先发优势。艾瑞数据显示,在2011年一季度中国B2B电子商务运营营收份额中,敦煌网市场份额增长显著,达到3.4%。

“目前行业整体处于增长态势,敦煌网在若干竞争者中仍然处于领先地位。”亿邦动力网分析认为,其领先地位正受到全球速卖通的挑战,而全球速卖通的增长速度相对更高,按目前的发展速度,超越敦煌网只是时间问题。

对于小额外贸B2B平台,亿邦动力网认为这一领域将呈寡头垄断态势,一个或者少数几个竞争者将占据整个行业绝大部分的市场份额,其它竞争者将被迫退出竞争。

在线外贸电子商务企业中,排名靠前的分别是敦煌网、全球速卖通、dealxtreme、兰亭集势。

王树彤认为,这是一个快鱼吃慢鱼的时代,谁能够创新、谁能够真正解决用户的问题,谁就是第一把交椅上的人。

“2012年底会有比较清晰的格局。”在赵楠看来,在国外买家端树立品牌与树立在线外贸行业标准将直接决定谁能在未来竞争中最后胜出。

在谈到面临的竞争时,王树彤表示,最大的竞争对手是自己,而不是别人。“互联网行业是最典型的,从来没有直接的竞争对手能够战胜对方,而是一种突破性的服务、技术,能够满足客户新的需求,正如Facebook对Google一样。”王树彤说。

值得注意的是,专注于服装行业小额批发贸易的米兰网增速也较快。赵楠认为,垂直类在线外贸平台未来将会对综合类平台构成一定的威胁。

## 筑壁垒

近年来,人民币升值,原材料以及人力成本的上涨,使得本就势单力薄的中小企业以及贸易商难以应付。不仅如此,广交会这种原本可以带来大量订单的展会已经逐渐失去作用,越来越多的海外采购商倾向下单。在王树彤看来,展会这种频率小、只有依靠大单才能体现价值的形式已经不适合现在的B2B外贸了。

而外贸转内贸也未必是坦途。对于中小供货商和贸易商来说,国内的需求萎缩将长期存在,价格竞争也会非常激烈。

但好消息是,中国依然是全球的生产基地,这里有最物美价廉的货源。这些货源需要走向世界,而世界也需要这样的货源。而在线外贸平台给这些货源提供了一个渠道,搭建了买卖双方沟通、交易的桥梁。

更为关键的是,目前小额外贸电子商务的市场普及率还不足1%,市场空间潜力巨大。根据中国TMT国际商会的预测,未来的小额外贸市场仍至少保持2位数的增长。

“小额外贸发展速度很快,也是未来的趋势,但其仍面临知识产权、政策风险及支付问题等核心瓶颈。”张周平提醒说,现在的小额外贸B2B平台的审核相对宽松,很容易成为假货的集散地。

事实确是如此。在线外贸平台的特性决定了其对卖家的控制能力不强,这导致平台上很容易出现假货、高仿商品等侵犯知识产权的产品。

此外,无论是敦煌网还是全球速卖通,其主流的支付工具都是PayPal,但是PayPal的费率较高,这就大大拉低了平台的利润率。

“对于大多数B2B企业,在核心业务尚未巩固的情况下,受法律瓶颈、生长空间的制约,要谨慎进入在线外贸行业。”张周平建议说。

目前的小额外贸B2B行业正是处于这么一个不成熟的高速发展期,整个产业链条中的环节较多,比如物流、支付、其它行业第三方服务商等等,这些环节都还不够成熟。亿邦动力网认为,在这种情况下,对于行业龙头企业而言,比较好的方法就是整合产业链,一步一步地重型化,并建立壁垒。

全球速卖通在这方面的动作最为明显。在产业链的下游,其分别收购了美国大型分销平台Vendio、在线软件工具和服务商Auctiva。而在产业链的上游,其于去年底收购了为中国出口型企业提供出口报关、物流、兑汇和交易融资等服务的一达通。在支付方面,阿里巴巴一方面发展自有的支付工具,另一方面也与PayPal合作。

敦煌网构筑壁垒的办法是通过不断地创新满足市场需求。王树彤对本报记者表示,“敦煌网非常清楚自己的目标,我们要不断引领产业升级,不断创新。如果能够不断创新,根据需求发展服务,根据市场创造需求,就不会畏惧任何竞争。”

指出,为阻击广州恒大的势头,大连实德和山东鲁能形成了一种暗地里的“同盟”。

在前国家队主教练阿里汉看来,恒大的行为有些疯狂。他说:“广州恒大这个赛季在引援等方面花了很多钱,我希望五年后他们还能这样做,因为这是问题的关键,俱乐部可以靠巨大的投入在一两年内取得成功,但是一旦这种投入停止了,球队将一无所有。”

显然,对于职业业来说,传统比短时间的巨额投入更加重要。阿里汉提出的忠告是,俱乐部必须注重积累自己的传统,这种积累不是一两年的投入,一个俱乐部需要年复一年的努力来赢得人们的尊重。

恒大在体育行业到底能玩多久?这个问题考验着球迷的信心和中国足球的抗击打能力。在中国足球史上,无数可以被载入史册的足坛奇迹,现今都成了浮云。在中国足球职业联赛初期,巨额奖金造就了无坚不摧的大连万达;而四川全兴队的球迷则在一片金色的海洋中用“雄起”之声响彻成都。刚刚崛起的广州恒大又能在职业联赛中走多远?

冠。恒大的体育帝国版图不只是在国内联赛赛场。在买下广州足球俱乐部之后,许家印发出豪言称,3到5年内,恒大要在亚冠上夺冠。

## 砸钱=挽救吗

恒大为何从地产进入体育行业?这是一个几乎所有关注体育的人在思考的问题,也是恒大最惹人质疑的地方之一。

尽管恒大进军体育行业取得了不错的战绩,为中国职业体育带来更多的热闹和看点。但是,恒大的大手笔和金钱攻势却引起不少争议和质疑。

要突破中国足球伪职业化的体制,中国足球需要恒大这种强权的进入。但业界人士担心,这种强权可能会带来另一种垄断和不公平。

尽管恒大在新赛季投入巨大,也取得了不错的成绩,但人们对恒大是否已是中超联赛的豪门表示怀疑。山东鲁能队今年引进的内援王强表示,说恒大是豪门球队还太早,不是有钱就能算豪