

访关键之道体育咨询公司创始人张庆

# 中国体育产业走出去，不应要求过高过急

■ 本报记者 李霖轶

从万达 6.5 亿美元并购世界铁人公司，到华人文化旗下的体奥动力以 80 亿元拿下中超联赛未来五年的媒体版权，中国企业频频向海外市场伸出橄榄枝。在体育资本输出海外火爆的情况下，中国体育产业是否迎来走出去的最佳时机？对此，《中国企业报》记者专访关键之道体育咨询公司创始人张庆，与他共同探讨中国体育产业走出去的机遇与挑战。

## 我国的体育产业还处在初级阶段

《中国企业报》：目前我们国家的体育产业是什么样的状态？

张庆：我们国家的体育产业现在是发展的初级阶段，但是在政策和资本的驱动下，这个产业有广阔的发展前景。其中政策利好包括国务院下发的《关于加快发展体育产业促进体育消费的若干意见》46 号文件，还有地方政府的措施以及全民健身的国策，这些不仅提倡政府的公共支出投入到老百姓、消费者的体育服务当中，还鼓励各路资本参与到体育产业发展中。无论是产业巨头还是微企业，产业的发展离不开企业的发展，所以大量体育创业企业的诞生也展现了新兴体育产业的发展态势。

包括万达收购盈方，更多的是中资企业去收购国外的体育俱乐部，这样走出去的多是资本。而从产品端来说，像泰山集团这样比较优秀的制造企业还是不多，缺乏真正具有竞争力的企业，服务业更是处于“一穷二白”的状态。

《中国企业报》：你觉得我国的体育产业在发展中遇到什么挑战或困境？

张庆：目前我国体育产业处于一个刚起步的阶段，我们连一个职业的体育俱乐部都没有建立，恒大、万达的状况相对较好，但是整个联赛没有形成一个公司化运营的方式，还没有建成符合国际规范的公司主体。所以我们的体育产业也就是初级阶段，目前正处在学习、借鉴、吸收的过程，不要对发展速度有过高的期待。

并且，我们的教育体制需要进行改革，在校期间所接受的体育教育并没有培养好我们的体育习惯，更没有运动消费人口的培养，何谈体育消费的产生？在我们的教育体制里，体育长期不被重视，经常被其他课所占领，特别是对运动、体育价值的传播，还需要思想启蒙的过程。

此外，现在政府放开了竞赛审批权，我觉得这是一个很好的开始，但是相关的安保政策，对于赛事来说还是一个很大的挑战。目前，政府部门审批大型赛事的时候，安保的难度加大，成本也在提高，并不像国外那样放权给企业。

## 竞争才能产生招牌赛事

《中国企业报》：你怎么看业内曾流传的“体育品牌输出无法冀望于中超、CBA”和招牌赛事？

张庆：是标不是本，招牌赛事从哪来？一定要靠公司化，产权明晰，鼓励竞争，竞争才能产生招牌赛事，无法“平地”产生具备竞争性的招牌性赛事。NBA 之所以成为国际品牌，原因在于它是在三大职业篮球赛事中通过竞争脱颖而出的。所以，我们最根本的问题是要先做好顶层制度化，只有做好顶层设计的改革，然后把体育资源放出来，放到民间去，鼓励竞争，政府才有更多的财力花在提供体育公共服务方面。

《中国企业报》：对于中国体育产业走出去，你有什么建议？

张庆：我们鼓励大家走出去，但是，走出去也要有走出去的本钱。产业走出去的范畴太大，包含相关产业、外围产业、本体产业，但自有技术、创造力、强大的竞争力也很重要。我国的体育外围产业制造能力强，创造能力弱，这需要制造升级，提高核心竞争力，才能更好地走出去，或者购买知识版权、成果的应用转化，相关企业应该在这方面多下功夫。另外，在国内俱乐部的投资方面，引进其他的体系，可以让竞赛表演性的产品走得更好，对职业发展是有帮助的。

整体上来说，通过投资去并购国外优质的、低价的资产，然后进行对接和移植，促进国内的发展，是一条可行之路。但就目前的态势来讲，我觉得不应应对体育产业走出去有过高的要求。

《中国企业报》：怎样才能尽可能地做好做强中国体育产业？

张庆：一、国家的宏观政策利好，目前就是落实问题，落实到各个政府管理的相关机构，比如说工商、财务、教育、发改委等等，进一步推出更加细化的政策和可执行性的政策。二、在资本层面上强烈呼吁，要把焦点投入到那些小微创业企业身上，去做天使，鼓励更多的企业去创造，要依照价值规律去做事情，不要因为资本市场的热情，丢掉自己的方向，放弃掉你要创造的事情。三、体育主管部门要去推动职业体育的改革，需要职业体育公司去经营 CBA。四、普通的民众要多参与体育，多在体育产业上消费。盘活存量，创造增量。存量是我们现有的体育赛事怎么做得更好，没有职业化的要把它进行职业化，已经职业化的要把它公司化。而创造增量，是各种各样的经济组织要把资本投入进去，要鼓励他们去创造。



龙腾“泰山”——全国最大的体育博物馆 张景国/摄

# 卞志良创业记：从炕头到世界

（上接第十四版）

整个博物馆内，对卞志良最特殊的是一排证件，从赛事的工作人员到应邀的颁奖嘉宾。博物馆里陈列了泰山体育的每一个发展阶段，1958 年 8 月 8 日出生的卞志良对这些细节很注意。

2014 年 9 月 2 日，国务院总理李克强主持召开国务院常务会议，部署加快发展体育产业、促进体育消费推动

大众健身；2014 年 10 月 2 日，国务院发布了 46 号文件“国务院关于加快发展体育产业促进体育消费的若干意见”，首次将全民健身上升为国家战略。这让卞志良分外兴奋，“体育产业是朝阳产业，低碳产业，绿色产业，健康产业，中国体育产业发展的春天已经到来。”他曾表示，“我期待《中共中央关于全面深化改革若干重大问题的决定》能尽快落到实处，给民营企业更大的发

展空间。创造伟业的道路上要高度重视全民健身。国家将全民健身事业作为一项民生工程来抓，增加全民健身的财政预算，在全国社区、学校、医院、公园等单位多建设科学健身场所。”

在卞志良的愿景中，未来，全民健身像医疗事业一样纳入国家的战略发展规划，医疗卡与健身卡合二为一，人们可以随时随地刷卡到公共场所健身，在健身场所就可以像医院一样进

行体检，提前预防身体疾病，通过科学锻炼有效治疗隐患病症。

泰山体育自然不会缺席中国体育的再发展阶段，卞志良的最大资本便是高科技核心产业，尽管已近耳顺之年，卞志良雄心不减——泰山体育的千亿、万亿元产业集群，把民族的体育产业推向全世界。在“万众创新”的时代，他将带领泰山集团进行“二次创业”。

## 那些与世界大赛结缘的中国企业

万达体育：成为世界最大的体育产业公司

1 月，万达出资 4500 万欧元收购西班牙马德里竞技俱乐部 20% 的股权；2 月，联合其他机构豪掷 10.5 亿欧元收购盈方体育传媒集团；8 月，以 6.5 亿美元并购美国世界铁人公司，使中国首次拥有了一项国际顶级赛事产权，万达体育也成为世界最大的体育产业公司。

华人文化：拿下中超联赛五年媒体版权

华人文化携手中信资本，以 4 亿美元购得英超豪门曼城俱乐部的母公司城市足球集团 13% 的股份；以 80 亿元拿下中超联赛未来五年的媒体版权。华人文化旗下目前已经拥有了中超联赛全媒体全球独家转播权、世俱杯以及德国甲级联赛等核心赛事资源。

联想集团：奥运全球赞助商

2004 年 3 月 26 日，联想集团成为第六期国际奥委会全球合作伙伴（简称 TOP），这是奥运历史上中国企业首次获此资格。联想集团为 2006 年都灵冬季奥运会和 2008 年北京奥运会以及世界 200 多个国家和地区的奥委会及奥运代表团独家提供台式电脑、笔记本电脑、服务器、打印机等计算技术设备以及资金和技术上的支持。

乐视体育：巨资购买版权

乐视体育 4 亿美元拿下香港地区的英超版权后，又拿下亚足联媒体版权并入股世界体育集团（WSG）。

李宁公司：为 5 支金牌梦之队提供装备

李宁公司通过为中国体操、跳水、射击、乒乓球、羽毛球等五支“金牌梦之队”提供赤磷系列专业的比赛装备，继续助力中国体育代表团的奥运征程。

361°：里约奥运会官方供应商

2008 年 11 月 21 日，中国体育服装品牌 361° 宣布成为广州 2010 年亚运会高级合作伙伴；2009 年 3 月 12 日，361° 成功签约亚奥理事会，成为亚奥理事会全球官方赞助商；2014 年，361° 成为仁川亚运会高级合作伙伴；2014 年 10 月份，361° 成为 2016 年里约奥运会官方供应商。

红双喜：12 次乒乓球锦标赛供应商

乒乓球器械领域的巨头“红双喜”，从 1959 年开始，12 次世界乒乓球锦标赛指定红双喜为赛事器材供应商。在 2012 年的伦敦奥运会上，除了为伦敦奥运场地提供保障外，还提供测厚仪等专业检测设备

海尔集团：首家中国白电品牌赞助商

2005 年 8 月 12 日，海尔集团正式成为北京 2008 年奥运会白色家电赞助商。海尔集团为北京 2008 年奥运会和残奥会、北京奥组委、中国奥委会以及参加 2006 年冬奥会和 2008 年奥运会的中国体育代表团提供资金和白色家电产品及服务。

伊利：首家赞助奥运的中国乳企

2015 年 11 月 16 日内蒙古伊利实业集团股份有限公司正式成为 2008 年北京奥运会赞助商。成为有史以来第一个正式赞助奥运会的中国乳制品和食品企业。伊利集团提供资金、乳制品及服务。

泰山体育：成为 5 届奥运会供应商

2015 年 9 月，泰山体育收到 2016 里约奥组委供应商确认函，这意味着，继雅典奥运会、北京奥运会、伦敦奥运会后，泰山体育再次成为奥运会独家器材供应商。

大杨集团：为两届奥运会缝制礼服

辽宁大连大杨集团依靠长期和拉尔夫·劳伦的密切合作，连续两届（2008 年北京奥运会和 2012 年伦敦奥运会）都拿到美国奥运代表团的出场礼服代加工订单。

（本报记者李霖轶整理）