

# 韩国对2002年韩日世界杯的经营及其效果

金钟<sup>1</sup>著,于永慧<sup>2</sup>译

(1.韩国汉阳大学体育产业与管理系主任,博士;2.华南师范大学教师)

作为体育赛事经济价值的表现之一,韩国通过1988年汉城奥运会的成功举办改变了第三世界国家的形象,确立了1997年亚洲经济危机之后的经济增长结构。此外,2002年FIFA世界杯,韩国作为一个“体育和经济”完美结合的国家,提升了自己的形象。

韩国经济发展的自然资源有限,因此,培育高附加值的产业非常必要,如体育产业。本研究讨论了2002年FIFA世界杯的直接和间接影响,首先是2002年FIFA世界杯与体育产业之间的关系,其次是2002年FIFA世界杯对地方政府、企业、体育产业和中央政府的影响。

## 1 2002年世界杯和体育产业

1988年汉城奥运会后,韩国体育产业还没有真正立足之地,然而,2002年世界杯使韩国重新树立了体育和体育产业的信心。

### 1.1 世界杯和经济影响

2002年世界杯产生了40亿美元增值,经济增长0.74%。首先是投资和消费的增加;其次是无形资产收益,如产生了对新一代领导的需求,像Hidink主教练所说的提高了城市居民的自信心(“我们能做这些事情”)

真正的收益是165亿美元,是日本世界杯收益的两倍(75亿美元),1994年美国FIFA世界杯只有66亿美元,1998年法国世界杯88亿美元(SERI 2002年)。此外,国家品牌PR收益7.7亿美元,企业形象提高收益14.7亿美元等等,总收益264亿美元。世界杯相关支出是10个足球体育场和环境投资,运营投资4.09亿美元,总投资4.88亿美元,总收益远远大于总投资(财经部,2003年)。

世界杯短期的经济影响是官方赞助的企业收益,国内消费市场的增长和股票市场的支持。长期经济影响是信息产业(IT)和本土文化产业的结构调整,以及外商投资带来的就业机会。国家形象和企业认同,带动了出口市场的大规模发展。Hyundai Motor是2006年德国世界杯的官方赞助机构,投资1.20亿美元广告获得96亿美元的收益,是投资的80倍(Segye Ilbo 2006

年)。

2002年世界杯前半年的收入大增,三家广播公司的广告收入增加了5.4%(1.08亿美元),SBS广告收入比2001年同期(2570万美元)增加了15.4%(3960万美元),创造了历史最高记录。KBS和MBC分别增加3.21亿美元(增长9.1%)和4.523亿美元(增长3.3%)。“自由新报(Free Newspaper)”的广告销售从2001年前半年的4.81亿美元,增长21.7%,即5.85亿美元(今日媒体,2006年)。可见,2002年世界杯的有效经济影响是显而易见的。

### 1.2 世界杯对体育产业的影响

世界杯对东道主国家体育产业的影响比较小,主要是体育旅游带动的部分采购市场,而没有大规模的积极影响。作为体育产业组成部分的体育设施产业、体育用品业、体育服务业,都没有获得所期望的影响。

#### 1) 东道主国家的体育旅游。

2002年FIFA世界杯东道主国家体育旅游情况:釜山预期外国游客3.2万人,旅游收入217.5万美元,实际只有2.1万人和100万美元;大邱预期游客旅游消费4800万美元,实际只有3000万美元;京畿道预期中国乘渡轮游客1万人,结果只有2700人。

与2001年国外游客460330人相比,2002年FIFA世界杯期间韩国旅游产业没有取得预期效果,只有400300人,减少了12.4%。日本的主要游客减少45%,最大的原因是海外观众门票销售不活跃,即使有中国国家队参与的比赛同样不成功。

与此相反,2006年德国世界杯期间游客超过预期人数的2倍。旅游上升,交通压力增大,酒店、餐饮、酒吧等行业繁荣起来。最后,200万名游客在德国消费1亿欧元。德国旅游产业拥有顶尖的旅游设施、基础建设和旅游信息,因此,世界杯期间能与体育比赛很好地对接,旅游部门和当地政府也能密切配合。

#### 2) 体育商品市场(Sporting Good Business)

Nike和Adidas两家世界知名体育用品公司,成功地运用大型体育赛事(如FIFA世界杯)进行体育营销,获得强有力的竞争地位和品牌认同,它们在国际市场上努力成为生产和销售的第1名。韩国本土体育

品牌“Hwaseoung”其体育营销屈居第3位(RECAF and K-Swiss, World Cup),而且不可能成为世界杯的象征,因为东道国立于世界性品牌并对其开放。美国的NIKE、ADIDAS、REEBOK,德国的PUMA,意大利的LOTTO、DIADORA,英格兰的UMBRO,丹麦的HUMEL,西班牙的JOMA,日本的MIZNO、ASICS,这些都是国际品牌。韩国缺乏国际知名品牌,因为在体育赛事市场运作上,本土体育品牌和企业战略的关系往往被忽视。

### 3)世界杯体育场。

10个全新的现代化体育场,成为200场世界杯赛的历史遗产之一。此外,还有33个小型的官方训练场和数以万计的辅助体育设施。这些体育设施有利于提高韩国体育的质量,世界杯体育场总投资19.5亿美元,10个世界杯球场的投资与收益颇受关注。2004年水原(Suwon)综合体育场入不敷出,韩国最大的体育场——首尔上岩世界杯体育场也一直出现财政赤字。

2002年世界杯结束之后,政府和每个东道主城市为了创造体育馆的经济效益,把体育场馆改建为多功能场馆,如单一功能的足球场改为多功能的体育场,体育馆改建为多功能电影院和大型购物中心等,或休闲娱乐中心、高尔夫球场和青年旅馆。但世界杯体育场必须多数用于体育赛事,主要用于各种足球比赛,前足球联盟主张举办其它多项体育赛事,必须能够优先使用,而企业必须建立体育场馆的多元化经营模式。

### 4)体育服务业。

体育产品是体育产业的基础,体育比赛作为产品必须是高质量的,如果体育比赛不能吸引观众,就不会产生任何经济效应。包括著名足球运动员的形象代言广告,巴西队、德国队和法国队的商业赞助。体育营销的核心是运用大型体育赛事,体育比赛就是产品。如果这个产品不能迎合观众的需求,任何运动员、运动队和体育赛事的战略都是无用的。因此,体育赛事投资处于体育产业发展的核心位置。

体育产业发达的国家(如英格兰、法国),拥有长期的计划和基础设施建设,大规模的体育参与者、支持者和由职业足球队支持的青少年足球俱乐部。此外,业余和职业足球队之间持续交换信息,俱乐部体制的建立,特许权的定位,专业人士的培养,足球联合会的制度化准备和成熟,每个球类俱乐部都形成一种观看足球比赛的文化。杰出的运动员、优秀的运动队和最顶尖的比赛,无疑提升了体育产品的质量。

结果,企业或政府进行体育营销,扩大社会参与,为了取得更大效益,投资者必须提高体育比赛行业的价值,必须重视体育产业发展的波及效应。

进行体育营销和发展体育产业的政府或企业,为了从大型赛事中获得更多的积极效益,应该增加体育投资。但是,要想从大型体育赛事中获益更多,前提是体育产业发展的效应确实存在,这样才有可能。

体育,无论是业余体育还是职业体育,带给观众的应该是欢乐和兴奋。体育参与者是消费者,关键是他们能积极地参与到体育活动中,体育参与者是体育观众的补充。与强身健体的参与者一样,消费者能够通过观看体育比赛获得自我满足感。

韩国体育产业从1988年汉城奥运会的4.6亿美元到2005年的19.6亿美元,总数大约增长3倍,约占国家GDP的2.24%。此外,体育休闲娱乐市场逐步扩大,如马拉松、极限运动和户外运动提高了体育产业的质量。

职业体育(足球、棒球、篮球和排球)是典型的观众型体育,2006年动员了7 054 927名观众和产生2.731亿美元的产值,占体育产业总量的3.4%。尽管职业体育的规模较小,但是,它对培养业余体育和促进体育大众化做出了积极贡献。随着观众型体育的发展,职业体育成为体育产业的重要组成部分,进而带来体育用品和体育设施商业的发展,作为波及效应的一部分,有利于体育参加者的培养、体育营销、媒体、广播和体育彩票。

## 2 体育产业的发展战略

2002年FIFA世界杯对东道主国家及城市的经济、社会和文化有着积极作用。然而,如果体育设施管理方面没有长期的准备和充分的软件,赛后体育设施会成为“保留资产(encumbrance)”。因此,世界杯之后,思考国内体育产业的战略定位将更为重要。有4种体育产业发展战略,包括体育用品、体育设施、体育服务产业以及专业人才等发展政策。

### 2.1 重组国内体育用品市场

尽管韩国国内市场需求不断扩大,但是,本土体育用品市场面临发达国家和发展中国家带来的严峻挑战。国内大多是劳动密集型的体育用品企业,20世纪90年代以来国内劳动力价格大幅增长,体育产业处于停滞状态,体育用品企业管理困难,产业链断裂,产量大幅下降,海外企业加速了产品重组。

体育用品的附加值是设计大于生产,世界一流的体育用品公司改变战略,把生产放到发展中国家,而把设计和营销(或企业总部)留在国内,并且非常积极参与国际大型体育赛事或体育组织的赞助事业(阿迪达斯:FIFA世界杯;耐克:韩国国家足球队)。

2002年韩国体育用品的出口额为9.36亿美元,而

进口 4.13 亿美元,贸易顺差高达 5.23 亿美元。与 2001 年相比,出口增长率为 -10.7%,但是体育用品进口增加 27.9%。出口额不大(不到 100 万美元),商品包括台球桌、保龄球、高尔夫球、部分高尔夫用品、滑冰鞋和轮滑鞋。进口最大的体育用品包括:电子记分标志、高尔夫用具、体育馆和田径场用品,而且,高尔夫用品、台球用具、滑冰鞋和轮滑鞋的进口比例也提高了。

作为 1988 年汉城奥运会和 2002 年世界杯的东道国,韩国没能创造出有代表性的和有国际竞争力的本土体育品牌,比不上日本的美津农和德国的阿迪达斯。由于国内体育用品的商业环境不佳,整合体育用品品牌的需求越来越强烈。如果政府挑选几个有潜在竞争力的体育品牌,整合为一个新品牌,在面对全球品牌市场时,才可能有竞争力。此外,这种战略可能有利于解决资金问题(如营销促进),这是发展韩国本土体育用品企业的突破口。

## 2.2 体育设施的有效利用

2002 年韩日世界杯新建的体育场有 10 座,地方政府建立自己的家乡俱乐部,因为有必要建立一些运动队用以发挥体育场馆管理的“事后回溯效应”。家乡的职业体育俱乐部可以帮助提高企业品牌、公开效应最大化、激活当地经济。此外,还能够提高地方政府体育设施的使用水平,吸引更多的体育赛事和为运动队提供更多的训练场地。

观众作为影响体育产业发展的基本要素,在观看体育比赛时会受到体育场馆设施的影响。舒适的坐席、新鲜的草坪,洁净的小吃店、厕所和其它设施等都是影响人们观看比赛的因素。此外,体育设施的质量也可以提高运营效率。

地方政府投资建设的体育馆,最大的困难是从其它组织获得资助,因此,要建立“双赢策略”的投资模式,争取职业运动队和其它营销方式的投资。这种模式下,当地政府除了要建立完善的体育场馆营销法律、规章和制度,还要支持体育的复苏,如降低租赁费用和放松体育设施的使用限制,以及长期把场馆租给有潜力的职业体育俱乐部。

## 2.3 体育服务产业的本地化

体育用品供应商的组织对扩大体育赞助市场或球迷市场的影响很大,总的来说,它可以引导特殊体育产业的发展,它供应的产品能够创造市场需求。职业运动队或者联盟、业余运动联盟通过积极的现代化管

理提高产品销售。球迷也是一个关注点,应该提高球迷的购买频率和支持体育赞助企业。体育服务产业有明显不同于其它服务产业的特征,体育权力部门的委员必须关注体育产业的发展。同时,普通的体育服务企业必须支持专门人才的发展,提高体育产品的附加值。成功的体育商业模式,必须在占有体育资源的组织之间建立信任,如职业体育联盟和运动队之间。

体育产业中的几个具体领域,包括吸引电视重播、当地社会项目的复苏、球迷服务的加强、在线和离线球迷社区的培养,尤其是一些非大众化的运动节目必须在周末的电视转播中得到体育馆广告,如介绍奥运会金牌得主。职业运动队必须通过参与当地社会活动提高产品形象。此外,还须通过多种方式邀请新顾客(如健康的马拉松会议、漂流和游泳会议、体育舞蹈竞赛等等)。

## 2.4 培养体育产业的专业人士

体育产业增长缺乏推动力主要在于政府政策层面的支持和专业人才的缺乏,2002 年以来,共有 1 800 名服务人员接受了专业训练。体育营销领域及体育竞赛市场,如职业体育,缺少原有的商业基础,还没有建立起赢利性商业。由于缺乏相关的专业人才,体育竞赛市场运营难以成功,相对于外资企业,竞争力滞后。体育管理和营销专业人才的培养也缺少相应的教育制度。美国大约有 220 所大学开展体育产业的研究,学校专门为大学生开设了体育管理和营销的课程,这有助于专业人才的培养。

2006 年韩国大学开设了与体育或运动有关的 245 个系,包括遍及全国的初级学院,但是只有 8 所大学和 17 个学院开展与体育产业有关的研究。体育产业和体育管理虽然有所进展,但还处于起步阶段。

专业人才的培养是发展体育服务产业的基础,体育营销人员的培养要做到长期培训与短期培训相结合。现有的短期课程内容和培训时间方面存在不足,因此,必须培养专业人才的竞争能力,包括专门信息的获得和应用的能力,培训课程的实施以及实践经验的获得。此外,为了发展女性体育市场,必须培养一批女性专业人才,在目标市场的细分方面,女性顾客的专门战略将对体育产业的发展起着重要的影响。

(本文系第三届社会体育国际论坛特邀嘉宾主题报告)

[编辑: 黄子响]