

中超联赛



商业价值

CSL Business Value Report

2012.05

报告

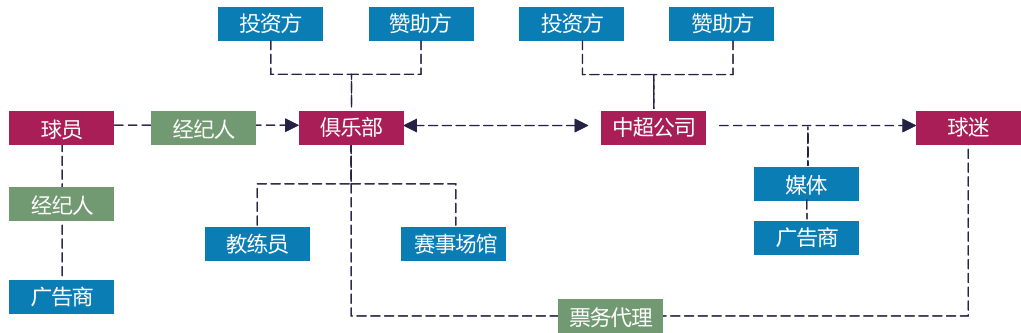
为什么撰写中超商业价值报告

经济学家亚当·斯密相信，有“一只看不见的手”在指导着我们的经济生活，使得所有“理性经济人”在追求自己利益最大化的同时，实现了整个社会的利益最大化。这是市场经济的缘起，是中国选择市场经济的理由，也是中超联赛的出路。

从甲 A 诞生之日起，中国足球职业联赛就肩负着为中国体育产业市场化改革探索路径的使命。然而 18 年走来，我们发现，这一历史使命，在今天显得格外沉重。

网易与全攻全守合作，经过半年多的调查验证，得到了一份客观而详实的中超经营数据。我们将这份数据进行了一个从 2008 到 2012 跨度 5 年的纵向梳理，又做了与英超、NBA、J 联赛等成熟联赛的横向比较，以期为我们的联赛管理者、足球投资人、广告赞助商、职业经理人，在经营足球方面提供数字化的研判依据。

附：中超联赛产业链



注：红色框格是产业链的核心要素，蓝色框格与核心要素密切相关，绿色框格不直接为产业链增加价值，但已形成固定商业模式。



目 录

前 言 为什么撰写中超商业价值报告

1 第一章 中超球员教练的薪资

[2] 中超球员薪金变化趋势

[2] 中超球员薪资支出比例

[3] 中超球员年薪支出排行榜2012

[4] 中超转会市场规模

[5] 球员成本比例对俱乐部的经营压力

[6] 中超主教练国籍情况

7 第二章 中超俱乐部的营收

[8] 2008-2012俱乐部收入百分比及增长趋势

[9] 中超俱乐部的赞助商类型分析

[10] 2011年中超各俱乐部的票房收入

[11] 中超俱乐部的总收入总支出

12 第三章 中超公司的收入

[13] 中超公司的收入趋势

[14] 中超公司的支出比例

[15] 中超公司净利润

16 第四章 中超球迷概况

[16] 什么是真正的球迷

[17] 中超球迷类型分析

19 第五章 中超媒体价值

结束语



第一章 中超球员教练的薪资

- 作为俱乐部的核心资源，中超球员薪资占俱乐部上一年度总收入的 70% 左右。
- 外援的薪资水平是国内主力球员的 3-4 倍。转会市场的资金主要流向外援部分。
- 在一个俱乐部刚组建的时候，球员成本占总支出的比例大一些。当一个俱乐部成熟以后，持续支付过高比例的球员薪资，会给整个俱乐部的经营带来风险。相对于其他支出而言，工资水平有拒下刚性，易升难降。

中超球员薪金变化趋势

球员薪资包括固定工资加赢球奖金。2008年至2010年稳定在4亿之内,小幅增长。2011-2012两年间的薪资水平突然大幅增加,这与中超新军广州恒大的大笔投入有关,在恒大的带动下,其他俱乐部也开始增加球员投入;2012年,上海申花支付给阿内尔卡1亿元的薪资,更加拉高了中超球员的整体收入。

中超球员薪资支出比例

2008-2012 中超俱乐部为球员支付的总薪资

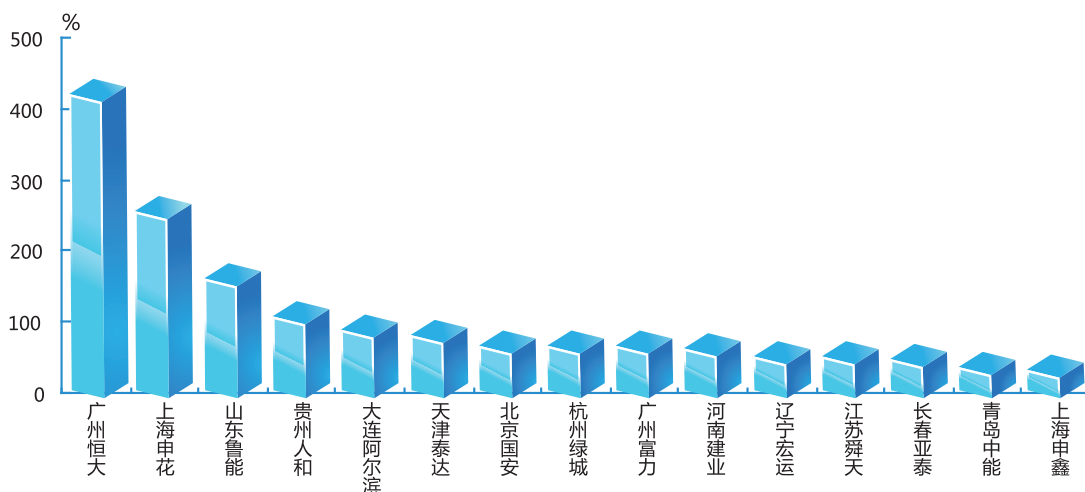


如上图所示,2008-2012年5年间,中超俱乐部向球员支付薪金总额为27.5亿元。

其中,中超俱乐部给外援支付薪资11.9亿元,占总体支出的43%。

中超球员年薪支出排行榜 (2012)

2012 中超俱乐部的球员薪资投入占平均线的百分比

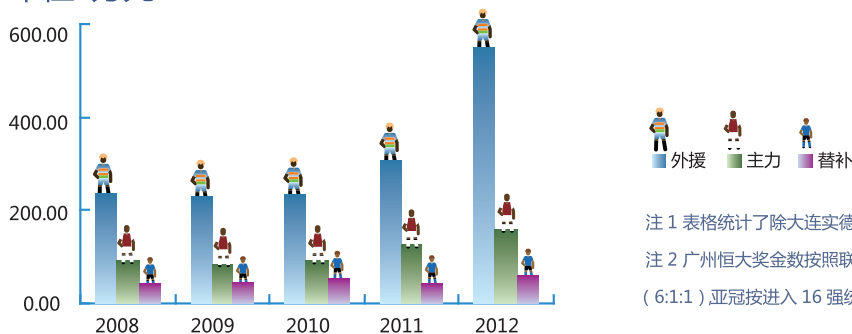


2012 年,各俱乐部支付全部球员薪资的平均数为 5500 万。只有 4 家俱乐部在平均线以上,广州恒大的支出为平均水平的 414%。

有 6 家俱乐部的薪资总额在平均线 50%-80% 之间,即 3000-4500 万是位于中游的中超俱乐部普遍投入的薪资金额。这一数字过去 5 年来变化不大。

2012 中超各俱乐部支付球员薪金成本

单位: 万元

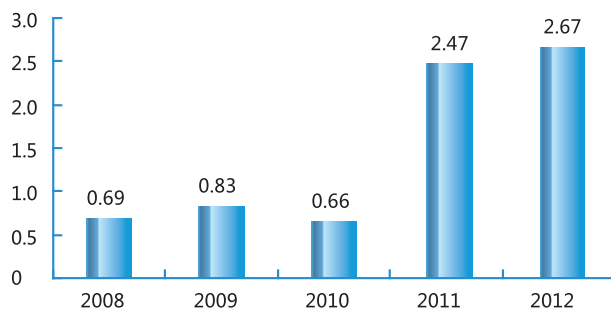


中超球员的平均薪金水平在逐年上升。到 2012 年,外援平均薪资为 549 万,国内主力为 157 万,前者是后者的 3-4 倍。

中超转会市场规模

2008-2012中超转会市场金额，5年均值为1.46亿元

单位: 亿元



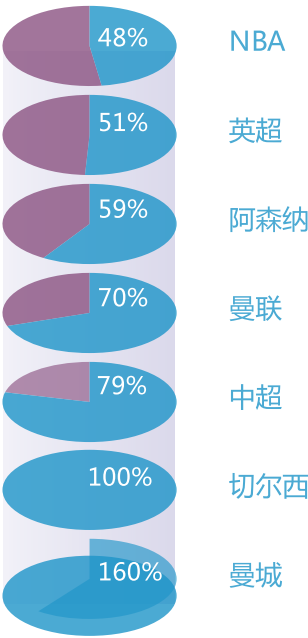
在转会市场中,外援转会占用的资金量达 80% 以上。

目前我国的外援转会市场中,通常是由国内俱乐部向国外俱乐部购买球员,而较少卖出球员情况。因此,各俱乐部在这方面的资金动态主要是流出。

预计未来 5 年,当部分新晋俱乐部较为稳定之后,总转会额度会有所下降,国内球队之间的球员买卖会有所增加。球队在转会市场中的收入支出比有所提高。按经纪人佣金比例 10% 估算,中超球员转会市场至少给经纪人群体带来年均 1500 万元的收入。

球员成本比例对俱乐部的经营压力

2012赛季俱乐部球员薪资占上一年度俱乐部收入百分比

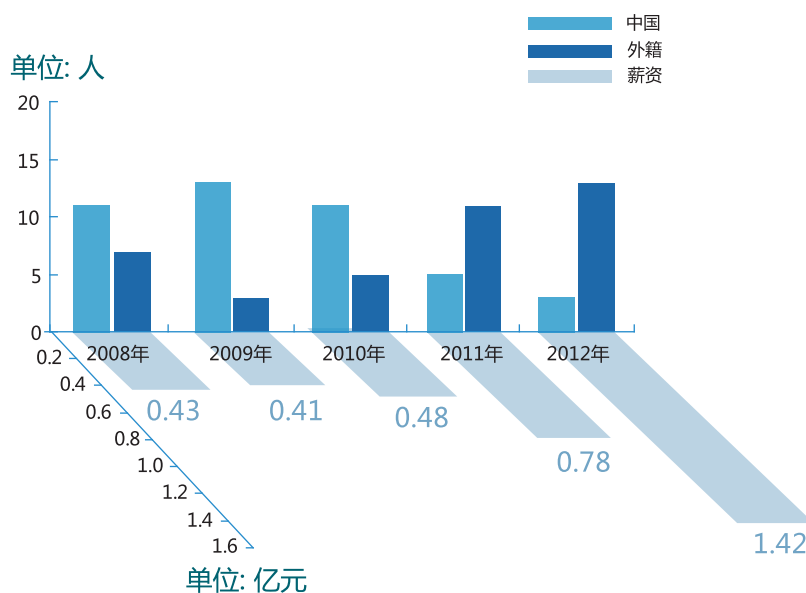


按照国际惯例，若要真正实现收支平衡，其球员薪资水平控制在上年俱乐部收入的 50% 左右较合理。NBA 方面是 48%-55%，超过 55% 俱乐部就要缴纳工资奢侈税。英超要求是 51%，但这条红线在近年被曼城等球队打破。

中超各俱乐部支付球员薪资比例为 79%，这一比例说明中超俱乐部目前的运营结构并不健康。俱乐部无法拿出更多资金用于市场投入，社区服务，球迷文化建设等关系俱乐部整体品牌提升的项目。

中超主教练国籍情况

2008-2012年中超主教练国籍及薪资情况



2012年,教练团队的薪酬占俱乐部总支出的10.84%,占上一年度俱乐部总收入的12.7%。其中外籍主教练的薪酬水平约为本土主教练的3-4倍。

是否聘请外教,是中超球队是否增加投入的晴雨表。在2008-2012年连续五年坚持聘请外籍主教练的俱乐部只有一家,山东鲁能。而与此同时,连续五年坚持聘请中国籍主教练的俱乐部也只有一家,辽宁宏运(从2008年第12轮开始)。

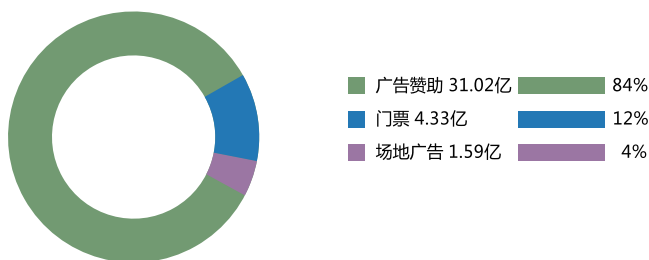


第二章 中超俱乐部的营收

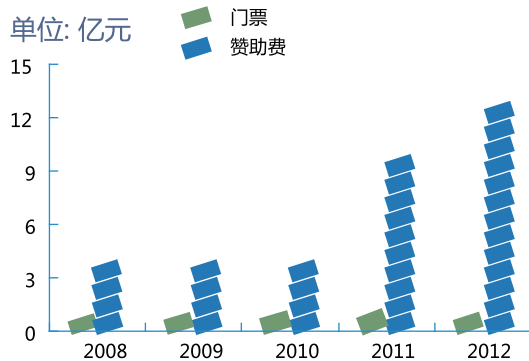
- ❶ 中超各俱乐部多数已成为独立法人，实现独立核算。但是，很多俱乐部与其投资主体关系紧密相连，经营压力不大。母公司往往以各种方式，为俱乐部注入所需资金。俱乐部本身盈利能力不强。2008-2012 这 5 年间，中超俱乐部总体 4 年亏损，1 年略有盈余。
- ❷ 中超俱乐部主要收入为广告赞助和票房。其支出包括球员、教练员薪资，转会市场，租赁比赛场地、训练场地、聘请安保、差旅等费用。
- ❸ 多数地方政府对俱乐部支持的力度都很大，包括有形和无形的补贴。

2008-2012中超俱乐部收入百分比及增长趋势

2008-2012中超俱乐部各类型收入百分比



2008-2012中超俱乐部各类型收入增长趋势



注1 核算总收入时,没有将中超公司分成列入,这部分收入非俱乐部主动经营所得。

2008-2011年,中超公司分给每家俱乐部为930万元。

注2 核算总收入也未计算个别球队征战亚冠的奖金收入。这笔收入有一定偶然性,不是稳定的现金流。

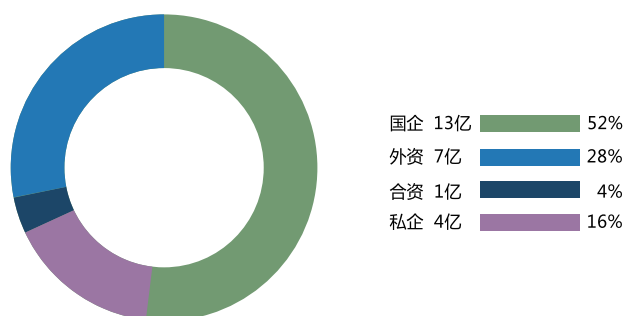
中超俱乐部的广告赞助收入,占俱乐部总收入的84%,多数赞助商与俱乐部签订了3年以上长期合同,为俱乐部提供稳定的资金保障。赞助商的行业类型包括快消品、金融、房地产、能源类等等。这些企业与俱乐部主要投资方关系密切。

2011年和2012年中超俱乐部收入爆发性增长,广州恒大的收入占了50%左右的比例。

地方政府始终对俱乐部非常支持。如北京市政府从2009年开始固定给北京国安队划拨2000万人民币,作为城市体育文化建设的重点项目;山东省政府也通过对母公司采取减免税收的方式,予以支持。

中超俱乐部的赞助商类型分析

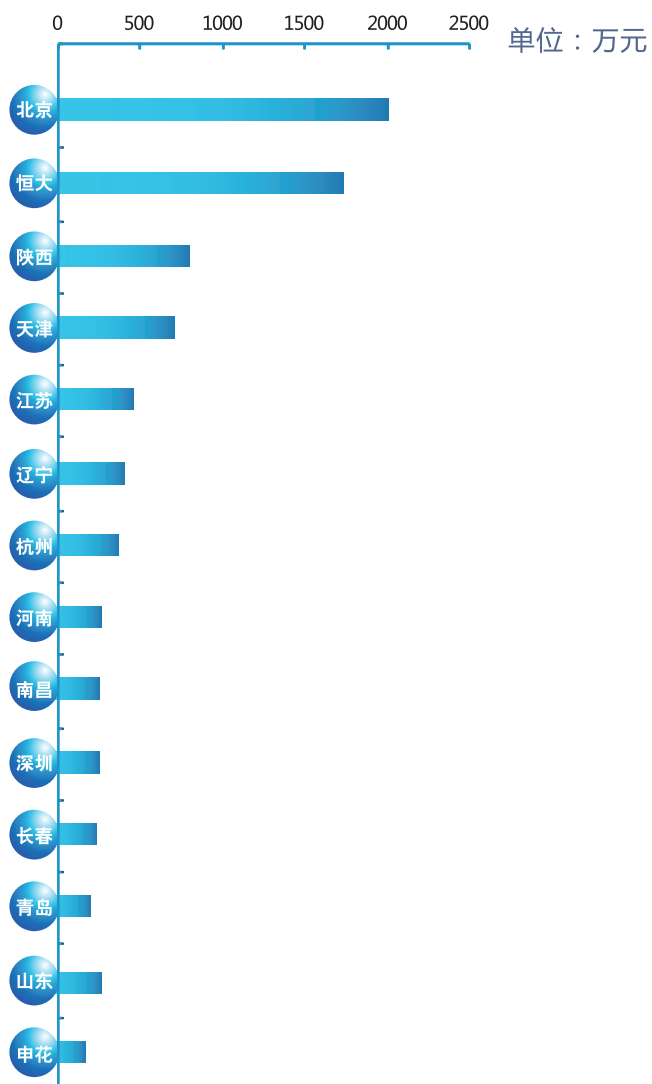
2012中超俱乐部主要赞助商企业性质比例



从上图所列的中超各俱乐部 2012 年的主要赞助商企业性质可看出，国有企业是中超俱乐部最主要的赞助商。不过，国有企业对中超的赞助有很多非市场因素。

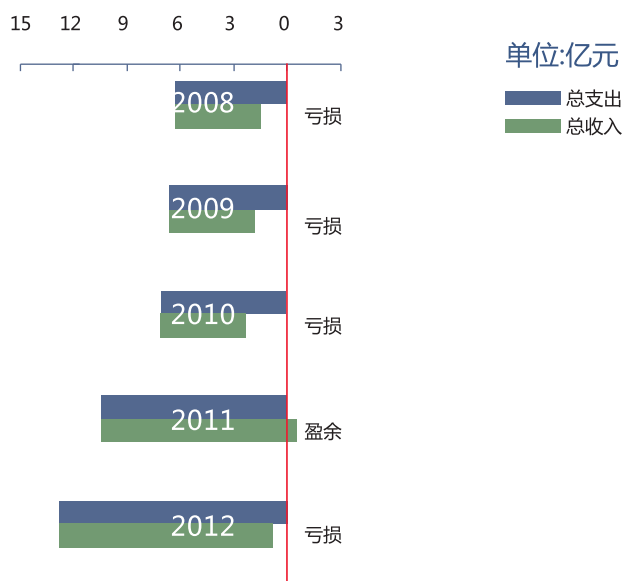
2011年中超各俱乐部的票房收入

2011中超票房收入排序



中超俱乐部的总收入总支出

2008-2012年中超俱乐部的盈利水平



2008-2010年,中超俱乐部整体收入变化不大,但支出以8%的年均增长率递增,导致亏损的口径越来越大,呈喇叭口状态。

2010年以后,随着足坛“反赌打黑”事件告一段落,社会各界重新对中超投入关注,广东恒大等俱乐部加大对足球的投入,使得中超俱乐部在收支两方面都实现了较大增长。在2011年,中超俱乐部整体首次实现了4900万元的小幅盈利。

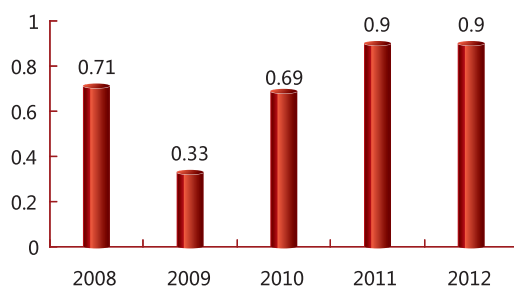
我们预计,随着“反赌打黑”事件的盖棺定论,中超联赛的经营环境将进一步好转,社会各界对中超的热情将进一步高涨,未来5年,中超俱乐部的收入将持续稳定增长。



第三章 中超公司的收入

中超公司赞助收入

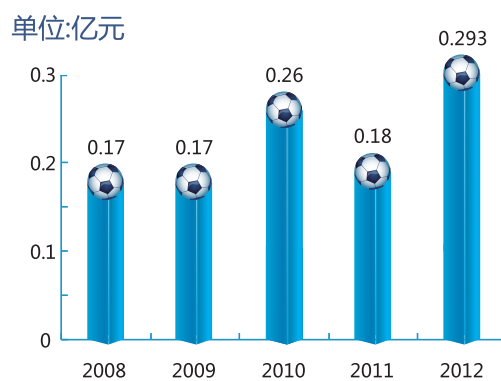
单位:亿元



中超公司的赞助收入和版权收入主要取决于中超联赛整体品牌的价值，这个价值是一个综合性的判断，与中国足球尤其是国家队的成绩密切相关，中超的品牌价值直接取决于中超联赛的精彩程度，中超俱乐部在亚洲赛场上的表现，中超联赛所体现的聚众效应等。

中超公司的收入趋势

中超公司版权收入



中超公司的赞助收入弹性较大,版权收入弹性相对较少。

对比其他成熟足球联赛,中超公司的电视转播收入较低,这与买方市场有关,覆盖全国的体育电视频道只有一家,直接导致了垄断局面,因而提不起价格(现阶段,一家垄断并非好事)。

中超公司的支出比例

中超公司支出比例



单位:万元

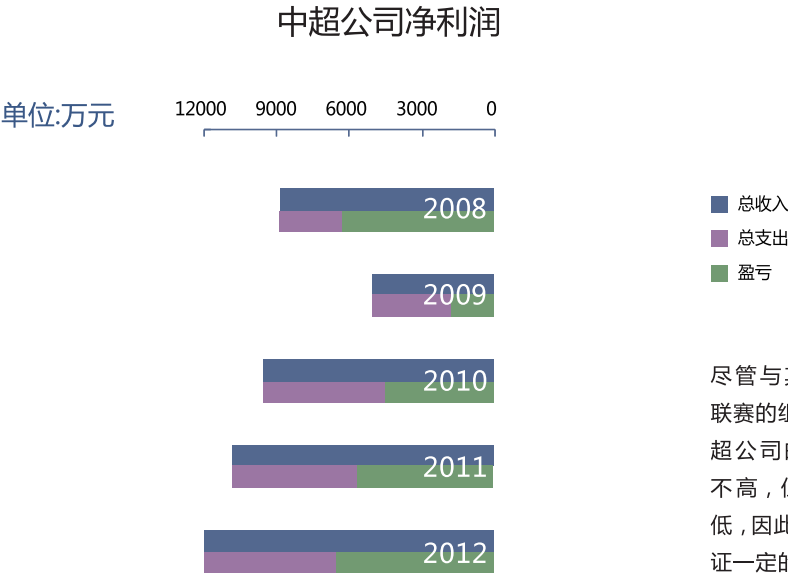
俱乐部分成	4690	91%
人力成本	240	5%
办公差旅	200	4%

2011年

中超公司的支出成本很简单，最主要的是给各俱乐部分成，2008 到 2011 年，这四年俱乐部分成的金额总数分别为 150、180、290、310 万。俱乐部分成比例达到了中超公司总收入的 40%。

中超公司的人力成本和办公差旅成本每年支出相对稳定，增幅较小。

中超公司净利润



尽管与其他成熟职业联赛的组织者相比,中超公司的总体收益并不高,但由于成本较低,因此每年都能够保证一定的利润水平。

2011年中超公司与J联赛收入比较 单位:万元

构成内容	中超公司	J联赛
会费	—	9,006.63
赞助费	9,000	24,428.29
球票	—	879.87
市场开发	—	10,070.47
转播费	1,800	34,714.73

与 J 联赛相比,中超公司在电视转播权方面的收入比例相对较少。
J 联赛的市场开发的收入有 12.59%,这在中超公司方面基本属于空白状态。



第四章 中超球迷概况

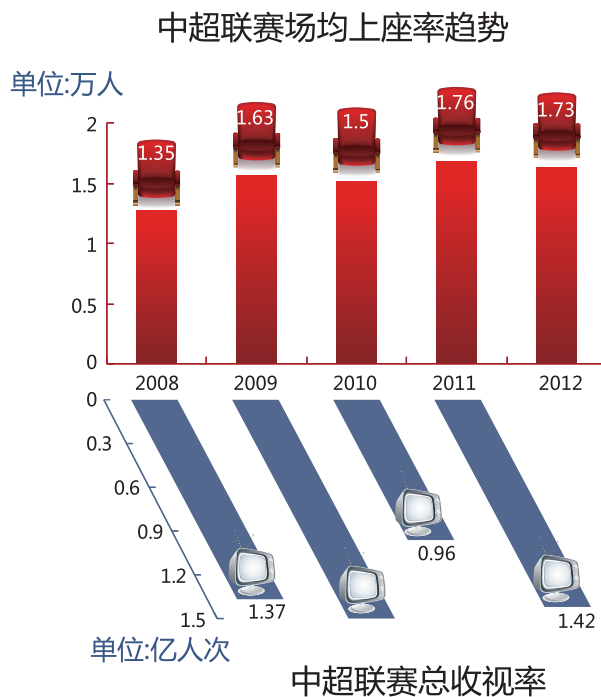
- 🕒 中超联赛所有商业价值的实现 ,都建立在中超球迷认可的基础之上。
- 🕒 中超联赛有购买力的忠实球迷有 5000 万人。
- 🕒 为了更好地开发这些忠实球迷的商业价值 ,中超俱乐部及中超公司需要更加有耐心地培养球迷的消费习惯。

什么是真正的球迷？

球迷指的是在中超联赛产业链上贡献了价值，为其增加了收入的足球爱好者。主要分为两类：到现场看球的球迷，以及通过电视、网络观看比赛直播、通过媒体了解新闻的球迷。前者直接贡献了票房收入以及部分俱乐部产品收入，后者是广告商赞助商希望覆盖的目标群体，他们因为这个群体而向中超公司、中超俱乐部以及电视媒体投放广告。

球迷买票看球或购买其他相关的产品与服务是因为足球比赛的精彩程度，而精彩程度很大部分由球队成绩、球星数量、球员水平决定。

中超球迷类型分析



注 本章数据来源于过去5年媒体对于中超联赛的相关报道。

以每场中国足球球迷每场平均消费 50 元计,中超联赛每年 240 场,则所产生的直接消费在 2 亿元以上。

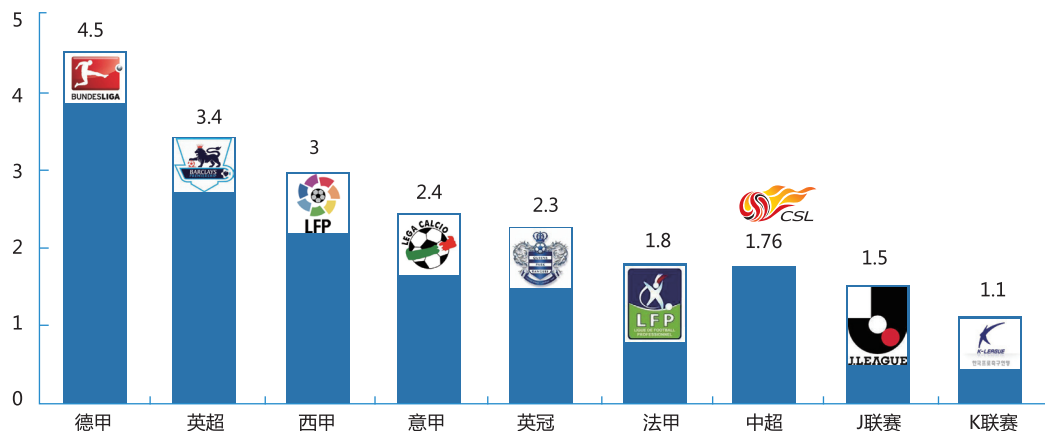
2010 年的收视率虽然有很大下降,但上座率却降幅不大,由此可知,俱乐部最忠实的球迷对于中超的品牌认可度比较稳定。按一个赛季人均收看比赛 4 场计算忠实球迷,中超共有 5000 万球迷。

球迷也是消费者,他们在消费一种文化或者生活方式,是一种由浅入深的惯性行为。当我们的球迷对俱乐部产生了忠诚度之后,俱乐部应逐渐培养其深度消费需求。

2009 年收视率近几年最高,但中超公司和俱乐部营收却处于最低水平。

2011年世界主要联赛上座率

单位:万人



尽管无法与欧洲的职业联赛相比，但与日韩等东亚国家相比较，中超联赛的上座率还是最高的，并且处于逐年递增的状态。这说明了我们的球迷越来越多的来到球场，逐步养成长期看球的消费习惯。

虽然绝对数量超越日韩接近法甲，但相对值很低，尤其在门票如此低廉的情况下。



第五章 中超媒体价值

- ⌚ 中超的媒体价值不是一个可量化的概念，很难用准确的货币数字表达。我们找到了覆盖中超相关城市的媒体，以其媒体版面或节目时长所代表的广告价值来衡量。
- ⌚ 我们计算得出的中超媒体价值为 10 亿元。
- ⌚ 事实上，除了真金白银以外，政府价值和媒体价值是中超俱乐部较为看重的，尤其是自己投入大量资金，以中超为平台宣传自己的俱乐部。
- ⌚ 除非“央视封杀中超”的情形再次出现，否则中超的媒体价值数额比较固定。但是，媒体的曝光并不总意味着正面价值，也经常有负面影响。对俱乐部以及背后投资企业而言，其风险和机会均等。
- ⌚ 短时间内，媒体强大的曝光率会对投资者的企业品牌产生重大影响，但长期投入对企业而言，其边际效益逐年递减。而且，贸然撤出也会对企业形象造成负面影响。

中超媒体价值统计表

媒体类型	数量	折合广告价格(单位: 万元)
平面媒体	112	8,220.00
网络媒体	225	9,750.00
电视新闻	24	10,300.00
电视转播	13	50,000.00
网络转播	10	20,000.00
广播媒体	21	3,150.00
总计	405	101,420.00

注1 统计媒体来源于中国新闻期刊网。选择的媒体种类包括国家级媒体，专业性媒体，以及各中超俱乐部所在地媒体。

注2 统计的价格按照各类媒体可能刊登的比赛篇幅，以此折算在此篇幅里刊登软文广告所需篇幅的金额。

中超的媒体价值，主要对俱乐部投资主体和各赞助商有着很大的营销价值。事实上，很多成熟的品牌都会通过测算某一赛事所最终实现的媒体曝光度，而判断是否该介入这一赛事。

在中国的各种体育项目中，没有什么比中超联赛所吸引的眼球更多。足球是一个集参与性、观赏性和话题性于一身的社会化活动，永远是体育新闻的第一焦点。

对于赞助中超联赛的企业品牌而言，其曝光度的边际效益，会随着时间的推迟而减小，但其品牌形象，却更加紧密地与中超联赛或其赞助的俱乐部捆绑起来。

对于投资者而言，若只想迅速提高知名度，可对中超联赛进行短期投入。但若想将自己的品牌真正与体育营销的概念结合到一起，则只有长期坚持投入才会产生效果。



结束语

通过以上对中超联赛产业链上各市场主体的分析,我们可以清晰地看到 5 年来,虽有很多问题,但中超联赛发展的态势良好,联赛总收入连年提高,上座率持续上升,尤其是 2011 和 2012 年,中超重新成为整个社会驻足关注的焦点,大量的资金流入相关领域,使得中超总收入和总支出金额达到了历史高点。

持续的赞助费增长,持续的上座率增长,持续的收视率增加,这些都代表着人们对中超联赛信心指数的增加。有了这样的信心,中超联赛未来的发展前景十分看好。

同时,我们也应该看到,中超各俱乐部之间的收入悬殊很大,发展很不平衡。其收支结构也不尽合理。在总收入当中,尽管广告收入增长很大,但其中非市场因素较多。原本应该成为收入主力的门票收入,其所占比重相对偏低,这需要我们找到准确原因。

在支出结构方面,俱乐部用于支付球员薪资的比重过大,使俱乐部无法让渡出充裕的资金空间,用来进行俱乐部的长远建设,履行社会职责。

在过去 5 年中,中超联赛始终无法在电视转播权收入方面取得突破,相比较而言,新媒体转播权的竞争倒是越发激烈,其所占中超公司整体营收的比重也逐渐加大。根据我们的测算,中超的整个媒体价值达 10 亿元,这些媒体的曝光,使得中超实现了更好的发展和关注。不过,虽然中超的媒体价值很大,但媒体对中超直接的收入贡献很少。

由此也可以看出,现阶段,中超联赛的社会价值高于商业价值。

本篇《中超联赛商业价值报告》只是一个发端,未来几年,我们将继续跟踪中超联赛新的运营数据,以更广阔的维度和更深入的角度,剖析中超联赛的未来发展趋势和结构性不合理因素。所涉及具体问题,我们将会进行更多同业或与其他行业的类比,以期中超联赛提出可行性建议。



版权声明

《中超联赛商业价值报告》的版权属于网之易信息技术（北京）有限公司与全攻全守体育管理（北京）有限公司共同拥有。

未经网易与全攻全守体育管理（北京）有限公司授权，不得转载、摘编或利用其它方式使用本报告。违反上述声明者，我们将追究其相关法律责任。

本报告中引用的数据，来源于网之易信息技术（北京）有限公司与全攻全守体育管理（北京）有限公司为撰写本报告而进行的调查与搜集，我们尽力确保引用数据的准确、完整及客观，但我们不对其准确性、完整性、权威性作任何的陈述和保证。所引用数据仅为研究之用，不代表国家有关机构的认证，特此说明。

网易体育频道
出品



联系我们

如果媒体希望获得更详尽资料，或进行采访，请联系

中国
北京市海淀区中关村东路1号
清华科技园科技大厦D座25层
100084

电话 010-82558163
传真 010-82618163

邮箱 huangsj@corp.netease.com
网址 <http://sports.163.com>