



差异性契合战略 ——基于2012年伦敦奥运会 3家赞助企业多案例研究的发现 Differentiation-fit Strategy —A Multi-Case Study Based on Three Sponsors of the London 2012 Olympic Games

朴勇慧
PIAO Yong-hui

摘要:在文献综述的基础上建立了差异性契合战略的理论框架,以3家2012年伦敦奥运会赞助商作为研究对象,运用规范的案例研究方法,对赞助企业如何进行差异性契合这一问题进行了研究。通过实地访谈和二手资料收集、数据编码、研究分析等阶段,最后得出了差异性契合战略理论:1)差异契合点构建,内容包括确定明晰的差异点目标、选择具有差异的契合点;2)差异契合点的赞助杠杆运用,内容包括制定代言人组合策略、开展互动性的整体介入活动。

关键词:差异性;契合战略;赞助营销;奥运会;伦敦

Abstract: Based on the literature review, the theoretical framework of the differentiation-fit strategy is developed. Then, using a standardized case study method, including field interviews, secondary data collection, data coding, research and analysis, this paper systemically studies the differentiation-fit practices of Three Sponsors of 2012 Olympic Games. The conclusion of the differentiation-fit strategy theory is drawn: 1) building differentiation-fit point, included ensuring a distinct different objective, and selecting a different point about fit project; 2) using sponsorship leveraging of differentiation-fit, included drafting endorser-mix tactics, and setting up interaction-congruence activities of customer involvement.

Key words: differentiation; fit strategy; sponsorship; Olympic Games; London

中图分类号:G80-05 文献标识码:A

1 问题提出

契合度^①是指赞助企业和赞助事件间被感知相似的程度,这种相似性来自功能、属性、形象、或者其他的关键关联^[27]。研究表明,赞助企业与赞助事件之间的契合度是消费者对赞助行为作出反应的关键要素^[30]。但是在实践中,往往会发现众多赞助商为追求高度契合而采用极为“相似”主题的现象,反而降低了赞助营销的“差异性”、“独特性”,极大的削弱了赞助效果,如2008年北京奥运会,为了围绕“同一世界 同一梦想”的奥运主题,企业分别制定出“承载奥运,放飞梦想”(中国国际航空公司)、“网络沟通世界,宽带成就梦想”(中国网络通信集团公司)、“为梦想创造可能”(内蒙古伊利实业集团股份有限公司,以下简称伊利)^②等相似的主题并在此基础上构建整体传播战略。实际经营中,赞助虽然具有排他性,但不具有完全唯一性,“高契合低差异”恰恰是赞助企业亟待解决的难题,而原有理论鲜有涉及。

是否有其他的方法解决“契合度”与“差异性”冲突的矛盾?纵观2012年伦敦奥运会赞助企业,似乎找到了解决之道,没有出现奥运主题“扎堆”、“雷同”的现象,本研究

将其命名为“差异性契合战略”,即赞助企业针对一项赞助事件制定的可使消费者产生共鸣、并与其他赞助企业有效区别的契合点,同时采取相关赞助杠杆活动将这一契合点传递给消费者,从而实现赞助目标。如果说契合度是解决“赞助企业和赞助事件间要有多相似”,那么“差异性契合战略”就是解决“赞助企业和赞助事件间应该在哪里相似

收稿日期:2013-09-06; 修订日期:2014-01-29

基金项目:辽宁省哲学社会科学规划基金项目(L08BTY006);辽宁省教育厅科学研究一般项目(W2011131)。

作者简介:朴勇慧(1978-),女,辽宁盘锦人,副教授,在读博士研究生,主要研究方向为赛事营销、赞助营销, Tel: (024) 89166542, E-mail: rocky1997@163.com。

作者单位:沈阳体育学院,辽宁 沈阳 110102
Shenyang Sport University, Shenyang 110102, China.

①相似概念有契合度(fit)、匹配度(match)、相似度(similarity)、关联性(link)、一致性(congruence)等,其中契合度(fit)是在相关文献中使用频率最高的一个称呼^[15]。本研究为了行为统一全部使用“契合度”一词,但引用其他学者的研究时,会使用括号标注该学者使用的原词汇。

②还有“激情成就梦想”(青岛啤酒)、“感动世界,超越梦想”(燕京啤酒)、“梦想启迪未来”(GE)、“铸金牌服务,为梦想护航”(中国人保财险)、“成就梦想,书写未来”(贝发文具)等。

(即契合点的选择)”,同时也解决“如何传递契合点更加有效率(即赞助杠杆运作)”。企业的战略主要包括企业层面战略和业务层面战略^[9],本研究中研究的是业务层面的战略,主要解决差异性契合点如何选择,赞助杠杆如何配合使用,营销组合怎样围绕着这一新方法进行匹配,以及上述发现对赞助营销理论发展有何意义。由于体育赛事是赞助商最为关注的赞助事件,因此,研究通过运用多案例研究方法对2012年伦敦奥运会3家赞助企业进行研究,尝试回答上述问题。

本研究参照毛基业、李晓燕(2010)高质量案例研究的特征^①,以理论来指导案例研究,按照理论基础、理论建构、研究方法、案例分析、结论与讨论的顺序进行阐释,强化本研究案例研究的规范性。具体回答“是什么”和“怎么样”的问题^[4],尝试构建“差异性契合战略”理论框架。

2 文献综述

2.1 契合度分类

学者们关于消费者对于赞助企业和赞助事件间的契合度认知,以及契合度与消费者对赞助企业态度之间的关系进行了研究^[37,41,58]。有学者认为契合度(一致性)是赞助企业与事件间直接或间接的关联^[49,51]。Gwinnet(1997)从两个方面来衡量赞助活动和赞助品牌之间的拟合程度,将直接契合(关联)命名为“基于功能的相似”,当赞助产品在赞助活动过程中使用时会出现;间接契合(关联)命名分为“基于形象的相似”,当赞助活动形象与赞助品牌形象相关联会出现。卢长宝(2009)提出了3种契合(匹配),一是间接关联实际上包含了“赛事影响力与企业品牌实力”的契合(匹配);二是赛事观众与企业目标顾客群的契合(匹配);三是功能关联即“产品契合(匹配)”。3种契合(匹配)对差异化的影响都很弱,说明品牌差异化并不能完全由体育赞助营销获得,需要借助其他的手段来实现。从相关性角度来看,3种契合(匹配)都有较强的影响力,说明体育赞助确实可以帮助赞助商形成鲜明的品牌个性,获得消费者更好的品牌认同,并形成良好的品牌关系。从尊重性角度来看,3种契合(匹配)的影响力出现了明显的差异。

目前,契合度的研究进一步拓展为复合型的赞助组合方式,Chien、Cornwell和Pappu(2010)提出两个契合维度:赞助类别关联和事件个性契合^[26]。并通过实验证明对于赞助企业来讲赞助之间的类别关联不仅仅能够创造统一品牌个性效果,而且加强品牌内涵的一致性和清晰性,在类别关联不明确的情况下,事件个性契合的影响才会显示出来。

2.2 影响契合度感知的因素

众多相关因素会影响消费者的认知,如赛事质量、消费者产品知识、活动介入度、认知需求和赞助事件的社会认同等。

赛事质量。Smith(2004)认为,即使赞助品牌与赞助活动间的关联不大,但如果赞助活动本身能够让人感知到较高的策划和组织质量,品牌资产依然能够获得较大的提升^[57]。徐玖平、朱洪军(2008)认为,与契合度因素相比较,赛事质量将对品牌资产产生更为显著的影响;契合度越高,消费者受赛事质量影响越小,而契合度越小,消费者受赛事质量影响越大^[15]。张黎、林松和范亭亭(2007)的研究表明,消费者感知的赞助活动的质量以及赞助活动和赞助品牌之间的契合度(拟合度)是影响形象转移的关键因素^[19]。

消费者产品知识。在企业赞助事件之前,消费者就能够具备企业的产品知识,赞助企业通过向消费者传递相关信息、情感和体验来再确认、强化已存在的赞助企业产品知识^[44]。Roy和Cornwell(2004)将消费者在赞助信息处理过程中对赞助事件表现知识不同分为专家与初学者,将赞助企业品牌资产分为高资产品牌与低资产品牌;研究表明,对于高品牌资产的赞助企业而言,专家与初学者两者对于赞助企业一事件的契合度(一致性)的感知并没有显著不同;初学者由于对赞助事件缺少了解难以判断赞助企业与赞助事件间是否存在良好的契合(匹配),反而可以感知低品牌资产的赞助企业与事件间的契合度^[54]。

活动介入度。活动介入度即消费者直接或者间接参与一项活动或者接受一个信息的程度^[50]。消费者对赞助活动的介入程度会影响他们对赞助活动的认知^[22,46,53],并且介入度有助于在赞助企业与事件间形成“好”契合(匹配)认知^[48],高持久介入度还会对于未提示知名度有显著的影响^[46]。Meenaghan(2001)研究还发现如果消费者积极参与到被赞助的活动中,即较高的活动介入度可以激发消费者对赞助品牌积极的情感倾向^[50]。

认知需求和赞助事件的社会认同。Deitz、Myers和Markley(2009)依据“精细加工可能性模型”(the Elaboration Likelihood Model)^②对消费者赞助信息加工过程进行分析,提出认知需求、赞助事件的社会认同是契合度认知和赞助信息反应的关键变量^[30],并证明了5条假设:1)赞助企业一事件契合度感知与赞助反应正相关;2)认知需求与赞助企业一事件契合度感知正相关;3)事件社会认同与赞助企业一事件契合度感知正相关;4)社会认同与赞助反应正相关;5)认知需求可以强化社会认同与赞助企业一事件契合度感知之间的关系。

经过文献梳理后发现,尽管已有研究揭示了“契合度的作用、类型、影响因素”等内容,普遍认同“契合”的重要性,但在“怎样契合”方面鲜见相关研究。其次,学者认为整

①(1)针对现有理论缺口提出研究问题;(2)根据理论构建需要选择案例;(3)基于理论要素进行案例分析,并详细说明研究方法;(4)将研究发现与现有理论对比来突出研究贡献。

②20世纪80年代佩蒂、卡西窝波和休曼所提。ELM模型的基本原则是:不同的说服方法依赖于对传播信息作精细加工的可能性高低。

体的赞助活动应该包含赞助杠杆这一系列宣传活动用以提高“活动介入度”,但是,“怎样开展”也是研究不足,难以解决具体的操作性问题。相关的赞助策略研究更多聚焦在单个企业“做了什么”,如王梓芊(2009)关于可口可乐体育营销策略研究、周宇(2009)关于斯沃琪集团的体育营销策略分析等,仅专注于分析具体企业的做法,缺乏系统性的框架,并未上升到理论层面。更重要的是,现有研究鲜有涉及“如何避免赞助契合相似”问题,为本研究提供了较好的切入点。

3 理论框架的建立

本研究遵循经验主义学派“根据已有或是新建立的理论框架,对样本公司进行调查,最终得出相应结论”的逻辑^[3],本研究通过对赞助营销中成熟的研究成果进行归纳和提炼,建立“差异性契合”的理论框架,然后通过对2012年伦敦奥运会赞助案例进行研究对理论框架进行补充或修正,最终得出相应结论。目前,“基于形象的契合”成为企业实际应用的主要方式和学术研究重点,因此,本研究主要对基于品牌形象的契合点进行分析,这一过程主要包含两个主要问题:1)如何选择或是创造与其他赞助商不同,并被消费者认可的契合点?即静态差异契合点的构建。2)怎样的制作、传播方式能够使消费者产生共鸣?即动态差异契合点的赞助杠杆运用。

3.1 差异契合点的构建

3.1.1 差异契合点构建的目标

学者发现契合度(一致性)有利于提升赞助品牌的知晓度^[35],影响赛事形象向赞助品牌的转移^[36,37],消费者对赞助企业的积极态度^[13,48],赞助喜好度^[38],对赞助企业的赞誉^[58],以及股票价格收益^[28]。甚至契合度高的赞助可以创造产品的差异^[21]和提升市场占有率^[25]。李建军(2008)的研究结果表明赞助企业与被赞助活动间的契合度(一致性)对赞助企业品牌联想有直接的正向影响^[2]。Henseler等人(2007)研究表明,体育赞助和品牌资产^①间关系具有显著特征,契合度作为调节变量能够提升企业品牌资产^[39]。而马勇,朱洪军(2009)认为契合度无论高低都会对品牌资产产生一定的影响,但是在赞助前品牌知名度相同的情况下,高契合度对品牌资产的影响明显大于低契合度对品牌资产的影响。不过,Cornwell, Roy 和 Steinar II(2001)对品牌资产的影响进一步细化,认为在公司与事件之间的长期赞助关系对于品牌资产要素和品牌的财务价值更有贡献;与特色品牌资产^②要素相比较,赞助对于大众的品牌资产要素更有贡献。

综上所述,企业在选择契合点的时候可以考虑实现如下目标:1)提升企业品牌知名度,提高企业识别性;2)帮助赛事形象向赞助品牌进行转移,甚至塑造品牌形象、创造产品的差异;3)提升企业品牌美誉度;4)增强企业品牌联

想效果;5)实现企业财务目标。并且,契合点选择的目标应该符合赞助营销的整体目标规划,企业能够将契合点与价格、广告、产品质量,以及客户服务项目等其他企业竞争因素相匹配,能够为营销目标服务。

3.1.2 契合点选择种类

赞助事件本身的形象、属性极其复杂,其契合点的位置可存在多种选择。赞助事件的形象包含本源形象、项目形象和举办形象,赞助企业应根据赞助目标选择那些可以反映品牌核心利益、以及符合消费者价值观的契合点。

本源形象,即赞助事件属性所带来的形象。赞助事件本身的形象是随着历史演变逐渐形成,因此,具有较强的持久性,如艺术的高雅、慈善的温馨、体育的阳刚。这一普遍认知在短时间内难以改变,并且由于历史、地域等因素的影响,不同时期、不同地域的人们对于同一事件有着不同的认知。以体育^③为例,其功能由最初的健身、教育、军事等,扩展到娱乐、健身、社交、经济、政治等,随着社会实践的发展,体育功能还会继续扩大^[14]。有学者认为体育的本质属性是身体活动性和教育性^[17],也有学者认为体育是消遣娱乐的一个源泉或是为欢娱而从事的身体活动。

项目形象,即事件本身的规则及特点所形成的形象。如运动项目本身的竞赛特点会影响项目形象,其中的技术性、科技性、暴力性会使人们对赛事产生固有的形象,如赛车的刺激、拳击的暴力、花样滑冰的优雅等等。其次,运动项目的比赛级别、规则以及参与地区也影响人们对于赛事品牌的认识,如F1方程式赛车带有典型的欧洲贵族奢华特质,而美国本土的纳斯卡赛车充满了平民娱乐色彩。再次,不同的赛事往往吸引不同性格的人群,如足球爱好者比较疯狂和张扬热烈,而喜欢乒乓球的人则比较内敛细致。

举办形象,即举办地/举办方出于自身的举办目的而赋予事件的形象。如2008年北京奥运会(同一个世界同一个梦想)与2012年伦敦奥运会(激励一代人)虽同为奥运会,但来给予人们不同的赛事形象。对于企业而言,赞助频次不同产生的效果也不相同,多次赞助行为(对比初次赞助而言)更能够增强企业的品牌形象、强化消费者购买意愿^[44]。这样就意味着,如果企业选择多次赞助同一赛

① 品牌资产的维度指标为品牌认知 (brand awareness)、品牌忠诚 (brand loyalty)、质量感知 (perceived quality) 和品牌联想 (brand associations)。

② 品牌资产要素进一步细分,品牌认知 (brand awareness)、品牌形象 (brand image) 和企业形象 (corporate image) 称之为大众的品牌资产要素 (general brand equity elements), 将品牌个性 (brand personality)、品牌差异 (differentiating the brand from competition)、形象质量 (image of quality) 和品牌忠诚 (brand loyalty) 称之为特色的品牌资产要素 (distinctive brand equity elements)。

③ 在我国体育为“大体育概念”,由于文化的差异、翻译者的理解,在翻译时是据局部和侧面的称呼来表述整个体育,如运动 (游戏性的 game), 娱乐活动 (广义的 sports), 身体方面的教育 (physical education), 竞技运动 (规则性) (elite sports)、身体 (性) 文化 (physical culture) 在翻译为中文时几乎均是以体育作为概念冠以其名。

事,并且与每次的举办形象相契合,其企业的赞助主题就需要随着不同的举办形象而变化。

综上所述,企业在选择契合点的时候可以从三方面入手,即本源形象、项目形象和举办形象。赞助企业应该根据赞助目标的需要来选择契合点,从而将赛事形象、品牌内涵和消费者有机的联系在一起。

3.2 差异契合点的赞助杠杆运用

赞助企业对于赞助杠杆的使用可以创造出不同的赞助效果^[29],并且能够加大赞助传播度,而赞助传播度对赞助企业品牌知晓度、品牌共鸣有着显著的正向影响^[16]。因此,众多赞助企业在选择赛事进行赞助之后,纷纷投入巨额资金开展相关活动以激发消费者对赞助品牌积极的情感倾向^[8]。赞助杠杆活动主要需要围绕“代言人”的形象、故事等内容来展示其契合点、整合赞助杠杆活动;其次,在影响消费者感知契合的因素中,只有“活动介入度”是赞助企业可控因素,因此本研究从代言人的选择和介入活动两个方面进行分析。

3.2.1 代言人的选择

一般代言人选择主要依据理论为信源可信理论(source credibility)和匹配假设理论(match-up hypothesis theory),在运动员代言人的理论研究中更加专注细微的因素。

运动员代言人和代言产品的契合。当使用体育明星代言时,不仅仅从名人身上转移积极的属性(成功、无敌、吸引力)到产品中,也使得消费者更加倾向于认真思考赞助企业。YeungJo 和 JuneHee(2007)的研究显示,当明星运动员代言人和所代言产品之间是一致的时候,被调查者会给代言产品更多的好评^[61]。Braunstein-Minkove, Zhang 和 Trail(2011)关注非体育用品公司使用体育运动员代言应考虑的影响因素,提出了五因素模型,即运动员认同、体育认同、契合(匹配)、感知价值和购买意向。

运动员代言人的性别研究。Klaus 和 Bailey(2008)认为代言人的性别是可以影响人们对于广告的反应^[43]。通常情况下,女性消费者信任女性运动员和代言人,而男性消费者信任男性运动员^[23,34]。Sawatari(2006)认为对于不同的体育项目的代言人,性别会产生不同的结果,研究表明男性对象感觉男性网球代言人比女性网球代言人更具有专业性,而男、女对象认为女性足球运动员比男性足球运动员具有更多的信任性;男性对象认为女性足球和网球运动员比男性足球和网球运动员更具吸引力,男性被调查者感觉男性篮球运动员被认为更具吸引力的比女性篮球运动员。另一方面,女性认为,男性足球运动员比女性足球运动员更具吸引力;只有女性对象出示了她们购买被男性运动员代言网球鞋的意向(对比女性运动员代言)。

代言运动员的体育成绩。Farrell、Karels、Montfort 和 McClatchey(2000)以老虎伍兹的代言作为案例研究,研究

体育明星运动成绩与代言价值之间的关系,研究表明老虎伍兹的联赛位置对于联邦快递公司而言,未给其带来显著收益;但是对于耐克公司而言,老虎伍兹的运动成绩对于公司的额外收益却有显著的影响,当老虎伍兹持续获胜时,耐克公司获得市场额外的注意力^[31]。

综上所述,企业在选择代言人的时候应该考虑:1)是否使用运动员。2)运动员代言人的个人特征是什么(表1)。

表1 本研究运动员的个人特征一览表

Table 1 The Individual Characteristics of Athlete

考虑因素	作用
契合	帮助转移代言人身上积极的属性,增加产品好评
性别	影响男、女对象对于广告和产品的态度,以及对对象的购买意图
体育成绩	获得市场额外的注意力

3.2.2 介入活动的开展

赞助关系的清晰度(articulation)和观众在赞助经历中的积极参与可以提升赞助评价,尤其对于品牌态度的改善和品牌形象转移的强化^[27]。首先,赞助中积极的管理介入与品牌差异正相关,与品牌资产的财务价值正相关^[28];其次,通过互动性活动的开展可以提高消费者介入度^[22,46,53];再次,消费者对于赞助企业更具有社会责任的认识有助于强化其对赞助企业产品的购买意图^[44],万翠琳(2010)认为,让消费者感知到企业的赞助行为具有利他性倾向,会对赞助企业产生积极的正向态度,进而对其产品属性和品牌内涵有更为深刻的认识和理解^[12]。

通过文献整理,并结合企业经营案例进行分析,认为赞助企业在设计相关介入活动时应该从五方面入手:1)介入活动的中心是契合点的传播,企业需要通过广告、公共关系、销售促进等形式去解释事件与品牌两者之间的联系;2)介入活动的形式需要强调与消费者的互动,让消费者获得美好体验,增强赛事赞助的品牌传播效果;3)介入活动的内容需要体现利他动机,让消费者感受到企业的社会责任等非商业信息;4)介入活动的时间应注重长效,不应该只局限于赛事举办期间,而需通过各种活动延长赞助效果;5)介入活动的种类选择应该突出新颖、与众不同,能在各类市场活动和广告宣传中脱颖而出,提升“赞助商”的认知度。

表2 本研究介入活动的设计准则一览表

Table 2 The Standard of Involvement

设计准则	作用
宣传契合点	解释事件与品牌两者之间的联系
注重互动性	激发消费者对赞助品牌积极情感倾向
体现利他动机	对赞助企业产生积极的正向态度
注重长效性	延长赞助效果
与众不同	在各类市场活动和广告宣传中脱颖而出

3.3 具体问题设计

综合上述,本研究整合得出“差异性契合点战略”理论框架,主要包括“差异契合点构建”和“差异契合点的赞助杠杆运用”两个层面,并选择了连续两次赞助奥运会的伊

利进行预研究,得出研究结论,提出研究报告,之后,咨询专家并进行两次课题组内部讨论后,课题组界定了进一步需要分析的具体问题(表 3)。

表 3 多案例研究需要具体分析的问题一览表

Table 3 The Detailed Analysis of the Problem on Multi-case Study

2 个层面	4 个维度	15 个具体问题
差异契合点构建	差异契合点选择的目标	1)契合点选择的目标是否明确? 2)企业为实现该目标时是否制定了相配套的其他营销策略?
	差异契合点选择的种类	(3)反映了体育的哪方面功能(作用、目的)? (4)是否反映了品牌的核心价值? (5)是否能够与消费者产生共鸣?
差异契合点的赞助杠杆运用	代言人	(6)是否是体育明星? (7)代言人性别? (8)代言人的体育成绩如何? (9)代言人与产品是否契合? (10)代言人是否转移积极的属性?
	介入活动	(11)是否准确传递了契合信息? (12)活动安排是否注意了互动性? (13)活动安排是否体现利他动机? (14)活动的时间是否注意了长效性? (15)是否与众不同?

4 研究方法

本研究的研究目的是发展新理论而不是检验已有的理论,所提问题具有描述性、归纳性和探索性的特征。依据经验主义学派的研究逻辑,发散地对案例企业进行调查研究,通过归纳调查结果得出结论,对结论进行分析,形成具有理论框架的结论,这种研究逻辑会更加客观,也容易产生新的发现^[4]。为了从重复归纳的过程中得出共性的结论,本文采用了多案例研究设计,从多个案例推导出的结论往往被认为更具说服力,更能经得起推敲^[40]。

4.1 样本

在具体的样本选择过程中,本研究遵循以下选择标准:1)选择的企业必须是 2012 年国际奥组委的合作伙伴,或是中国奥委会的合作伙伴、赞助商和供应商^①,采用奥运会隐蔽营销策略的企业^②(如耐克)暂不选择;2)选择的企业必须在我国进行了较为广泛的赞助杠杆活动,带有新闻媒体色彩的企业(如新浪)暂不选择;3)企业的奥运会赞助目的明确、清晰。最终,选出 3 家公司进行案例研究,分别是 Bavarian Moto Works(以下简称 BMW)、可口可乐公司(以下简称可口可乐)、伊利三家企业(表 4)。

4.2 资料采集

本研究资料获取主要通过以下途径:1)企业奥运赞助营销过程中所有发表过的有关主要文章或专题材料;2)商业和行业关于奥运第三方调研资料;3)奥运赞助企业专门制作的广告视频资料,以及平面广告资料;4)企业微博;5)网络中各论坛或博客中有关企业奥运营销的消费者评论或感想;6)研究者与 1 名研究生根据表 3 中的 15 个具体问题拟定提纲,到沈阳相关企业的专卖店或专柜进行实地

调查,与店长、店员进行了现场访谈;7)与学生座谈,座谈的主题为“奥运营销是如何打动你的?”。

表 4 本研究 3 家案例企业简介一览表

Table 4 Three Case-sponsors Information

序号	品牌名称	主题	代言人
1	BMW	为“悦”全力以赴	刘翔、徐莉佳、雷声、张宇
2	可口可乐	中国节拍	刘翔、孙杨、张继科、何姿、陈一冰
3	伊利	2012,伊利和你一起奥林匹克(营销主题) 只要有健康你就是生活的冠军(电视) “做自己的健康冠军”(微电影) 平凡中国人的不平凡故事(伦敦大巴)	刘翔、李娜、孙杨;花甲背包客、跑吧老李、727 车队、花式篮球达人韩炜等网络视频代言人

4.3 数据分析

作为探索性研究,在研究初期对于差异性契合的关键性要素不甚明确。因此,根据文献资料和访谈记录,经过课题组内多次研讨,并咨询管理研究方面教授,形成了一些初步的研究主题,比如“多维契合的展示”、“赞助营销如何差异化”、“赞助营销中的竞争互动因素”、“怎样通过赞助杠杆传播信息”等。在经过与学生座谈研讨后,将研究主

①本研究根据中国奥委会官方网站提供的数据,选择中国奥委会的合作伙伴(8 家),分别为恒源祥、安踏、伊利、新浪、BMW、希尔顿、茅台酒及中粮集团;赞助商为安利纽崔莱;供应商 3 家,分别是浪莎、策乐和中国外运。

②2012 年奥运会期间,在 CCTV5 播放采用奥运元素以及使用奥运相关元素做隐蔽营销的企业共计 17 家。

题确定为“差异性契合战略”,借此建构理论和界定的问题,之后对样本企业的实际情况进行描述,并形成文字材料。

本研究在大部分数据收集完成后进行案例分析,在单案例分析结束后,开始进行多案例研究,在案例间寻找相似的构念,分析多案例间的联系。在案例分析过程中,依据 Gilbert(2005)理论在产生理论、案例数据和文献之间循环,进一步提炼概念定义、抽象水平、概念测量和理论关

系^[33]。按照数据来源对资料进行编码分类,得到了含 209 个条目的条目库。本研究采用了较常用的 2 人编码方案。由于原始数据数量巨大,因此,对于记录和文本进行了必要的缩减,编码方案根据分析阶段进行了不断的调整,数据缩减和数据陈列交互完成,最终,从 209 个条目中剔除了 17 条,保留了 192 条,根据前期理论分析中的 4 个维度进行了编码(表 5、表 6)。

表 5 本研究根据数据来源的文本编码及分类一览表

Table 5 The Text Encodings and Classification on the Data Collection

二手资料收集			一手资料收集		
类别	编码	条目数	类别	编码	条目数
企业文章或专题材料中选取的文章	SP	47	店长和店员进行了现场访谈	FI	5
商业和行业参考资料	SI	14	学生座谈,座谈的主题为“奥运营销是如何打动你的?”	FD	19
广告视频	SV	16			
平面广告资料	SP	12			
企业微博	SW	38			
网络中消费者评论或感想	SC	58			

表 6 本研究编码方案一览表

Table 6 The Coding Scheme

编码主题	编码	编码含义
通用编码		所有文本中的通用编码
	B	BMW
	K	可口可乐
	Y	伊利
	T	主题
	C	情境
差异契合点构建		如何选择或是创造其他赞助商不同、并被消费者认可的契合点
	DO	差异契合点选择的目标
	DJ	差异契合点的制定
差异契合点的赞助杠杆运用		怎样的制作、传播方式能够使消费者产生共鸣
	LE	代言人
	LA	介入活动

5 案例分析

5.1 差异契合点构建

5.1.1 差异契合点选择的目标

差异契合点选择的目标需要分析 2 个问题:1)选择的目的是否明确? 2)企业为实现该目标是否制定了相配套的其他营销策略? 研究发现,对比 2008 年北京奥运会赞助,本次赞助企业契合点选择具有明晰的目的,并且制定了匹配营销策略,强调产品的销售、提升财务指标。

差异契合点选择具有明晰目标,侧重企业自身的品牌文化、品牌形象等要素与奥运会赛事有效结合。在 2008 年奥运赞助中,企业努力适应赛事,这使得 2008 年赞助重点停留在浅层次“梦想”宣传^①。2012 年的奥运赞助较为注重深层次的“品牌文化”与奥运精神的契合,并不简单的与奥运口号联系在一起,更是配用了相应的营销策略,如 BMW 不但将“悦”品牌内涵和奥运精神有效的结合(建立“奥运之悦”有效丰富“悦”内涵),并显示出清晰的营销战

略意图(吸引更多的年轻人,扩大消费群体),使得赞助活动有效服务整体营销规划,并且注重体现了营销战略的系统性(在奥运期间完成了新车上市营销相关活动),有效回答了本研究提出的 2 个问题(表 7)。可口可乐的目标为“打造多样的平台来更好地将奥运与普通大众紧密联系在一起,让所有人都有机会融入奥运这一体育盛事”,即扩大可口可乐与大众的联系。伊利执行总裁张剑秋更是表示:“伊利一直倡导健康的生活方式”。可见,本次赞助企业都将赛事作为展示企业形象的平台,努力使赛事“适应”企业。

^①如同为汽车赞助商,2008 年北京汽车赞助商的一汽大众开展的“大众一心,鼎力北京奥运”的活动,进行了如福娃爱心传递活动、上海大众“奥运心林”计划等,但是因为并没有将大众汽车集团的品牌内涵和奥运精神进行贯通,对于奥运的元素挖掘还停留在比较微观或较为普通的层面,侧重“奥运元素”应用,缺少文化穿透力。

其次,制作了更加完备的匹配产品策略,促进销售,提升财务指标。以往赞助期间企业都会推出纪念装产品,但这次不同的是本次赞助营销中 BMW 与可口可乐分别开发了与本次赞助目标相一致的产品,BMW 推出了更符合

中国市场的“国产 BMW X1”和“BMW 3 系”(以及 MINI 奥运纪念车)。可口可乐更是在全国范围推广“迷你装”新产品。伊利虽未推出新产品,但也推出了配合“21 天健康行动”的伊利奥运纪念装。

表 7 本研究关于差异契合点选择目标的分析与案例数据列举一览表
Table 7 The Analysis of Select Target of the Differentiation-fit Point and the Case-data List

样本	问题	答案	企业文本证据
BMW	目的	建立“奥运之悦”有效丰富“悦”内涵	从 2010 年开始主动来做“悦”的定位。第二年我们宣传“悦”代表什么,更多强调它的动感、创新、环保。今年开始我们希望通过奥运会这样一个契机,让更多人真正体会到“悦”。
	战略意图	吸引更多的年轻人,扩大消费群体	(1)随着 BMW 产品线 and 价格逐渐下延,通过扩大入门级车型的引入以及更为亲民的价格,将更多年轻人吸纳到 BMW 的阵营中来。 (2)为了顾及更广泛的消费群体,满足高端客户逐渐凸显的更深层次的情感需求,“BMW 之悦”需要更主流、更开放的延展,这就是“奥运之悦”要承担的使命。
	产品策略	国产 BMW X1 上市 MINI 推出中国奥林匹克纪念版 全新 BMW3 系上市	2012 年 3 月,国产 BMW X1 在“BMW 奥林匹克计划启动盛典”活动上进行推广 2012 年 6 月,MINI 在北京举行“MINI 中国奥林匹克计划启动仪式”,与此同时,MINI 中国奥林匹克纪念版、MINI 伦敦三侠版等 8 款限量版车型正式上市。 2012 年 7 月,举行的“BMW 悦盛典”,推出全新 BMW 3 系,为中国市场量身定制,在这细分市场中是最长的,给后排更多的舒适空间。
可口可乐	目的	与全球主题一致,并赋予中国“加油”特色	(1)“中国节拍”的主题来源于此次全球营销主线“Move To The Beat”,但是在中国,它被赋予了“加油”的意义。 (2)奥运营销的核心是要把奥运精神、品牌内涵和消费者连成一体,从而真正挖掘其中的价值。
	战略意图	奥运精神、品牌内涵和消费者有机结合	可口可乐大中华区高级市场总监景荣先生说:“我们希望打造多样的平台来更好的将奥运与普通大众紧密的联系在一起,让所有人都有机会感受奥运,融入奥运这一体育盛事。”
	产品策略	全国推出“迷你装”新产品 推出可口可乐 2012 年伦敦奥运会纪念版	(1)2011 年,可口可乐 300 mL 迷你装已经在 9 个省份试点售卖,得到消费者正面反馈之后才在 2012 年在全国推广,此后,新包装在产品线方面也延展到了雪碧和芬达。 (2)2012 年 3 月 1 日,可口可乐迷你装电视广告《征途篇》以及整合传播活动开始启动,由游泳世界冠军孙杨主演。传达的信息是:可口可乐迷你装轻巧便携,快乐能量随身“袋”着走。 以象征五大洲的奥运五色环,技巧性地融入到瓶身设计,铝罐和经典曲线瓶上扭曲的图形搭配奇趣色彩,抽象地传达出运动带来的激情和快乐。
伊利	目的	倡导健康的生活方式,引起消费者对品牌的共鸣,提升品牌美誉度	伊利执行总裁张剑秋表示:“伊利一直倡导健康的生活方式。所以,我们会选择在奥运这样的国际平台上,放大中国人的草根故事,我们希望让消费者知道:只要拥有生命的活力,每个人都可以是自己的健康冠军。”
	战略意图	通过倡导健康生活方式,确定企业领导者形象	借势奥运资源,进一步定义伊利“健康”的品牌策略和旨在倡导健康生活方式的领导企业形象。而在营销策略的制定上,尝试多种方式及角度,将品牌聚焦于普通消费者,挖掘他们的故事,平凡之处见真情。
	产品策略	伊利奥运纪念装产品	与“21 天健康行动”相配合,伊利奥运纪念装推出了 8 款以健康习惯为素材的包装设计,并由刘翔、李娜、孙杨等运动员亲身推荐。

5.1.2 差异契合点选择的种类

在这里需要分析 3 个问题,即反映了体育的哪方面功能(作用、目的)? 是否反映了品牌的核心价值? 是否符合消费者的价值观? 从调查研究的结果看,3 家案例企业都选择了奥运赛事中不同层面的内涵(表 8),并没有出现伦敦奥运会的口号“Inspire a generation(激励一代人)”中任何一个词汇或是内涵,但是都反应出了品牌的核心价值,能够符合消费者的价值观。BMW 的营销主题(“悦”全力以赴)侧重将产品原有的“悦”文化进一步深化,并与奥运会的体育项目形象(更快、更高、更强)有效结合,回归到奥林匹克精神乐观积极地自我挑战的本质,从中获得快乐,而不是为了争金夺银,这种“奥运之悦”丰富了原有的

“BMW 之悦”。根据第三方市场调查公司的调研,截至 2012 年 8 月底,超过半数的受访者知道 BMW 是中国奥委会和伦敦奥组委的赞助商,而这部分受访者中的 90% 表示,通过奥运,他们对“BMW 之悦”品牌所代表的激情、梦想、创新和社会责任等品牌特性的认同度有所提高^[10]。

可口可乐的奥运营销主题为“中国节拍”,这既符合此次全球营销主线“Move To The Beat”,更是在中国赋予“加油”的意义,这与体育原本的竞技性(本源形象)形象突出出来。这使得广大消费者对于中国运动员将在异国他乡征战奥运的情感产生共鸣,根据胜三营销咨询公司的数据显示,2012 年伦敦奥运赞助商认知度提升到了 61.2%,这也表明该品牌通过发掘中国年轻群体寄予明星运动员的民族自

豪感,吸引了消费者的热衷度,继而提升了品牌认知度。

伊利的 2012 奥运的营销主题为“2012,伊利和你一起奥林匹克”,事实上并未有鲜明的契合点,只是显示出伊利在倾听消费者需求、与消费者沟通,而后续的宣传推广中的活动主题的契合点更加突出,如电视广告“只要有健康你就是生活的冠军”的主题与微电影“做自己的健康冠军”的主题都侧重于“体育本源形象——健康”,更是引起了人们的广泛关注和共鸣。

可见,在契合点选择中样本企业都避免使用“举办形象”,这样不但可以避免企业之间的雷同宣传,更能够与消费者产生共鸣,也就是说契合点的选择应该是对本企业原有形象进行提炼、加工,然后借助赞助事件进行强化。契合点决定了后续赞助杠杆活动的开展主题,赞助企业对契合点的价值进行充分挖掘和阐述,并形成以主题口号为脉络的宣传框架,成为指导奥运会形象设计开发和文化活动的主题。

表 8 本研究关于差异契合点选择种类的分析与案例数据列举一览表

Table 8 The Analysis of Select Type of the Differentiation-fit Point and the Case-data List

样本	契合主题	契合点选择的种类			企业文本证据
		本源形象	项目形象	举办形象	
BMW	为“悦”全力以赴		*		回归到奥林匹克精神乐观积极地自我挑战的本质,从中获得快乐,而不是为了争金夺银。在这种“纯粹”的原点上,BMW 之悦真正实现了与奥运精神的对接。
可口可乐	中国节拍		*		“中国节拍”的主题来源于此次全球营销主线“Move ToThe Beat”,但是在中国,它被赋予了“加油”的意义。
伊利	2012,伊利和你一起 奥林匹克(营销主题)		*		选择在奥运这样的国际平台上,放大中国人的草根故事,我们希望让消费者知道:只要拥有生命的活力,每个人都可以是自己的健康冠军。

5.2 差异契合点的赞助杠杆运用

5.2.1 代言人

在这里需要分析 5 个问题,即是否是体育明星? 代言人性别? 代言人的体育成绩如何? 代言人与产品是否契合? 代言人是否转移积极的属性?

研究表明,由于通过广告可以使明星的多维度形象转移到产品中,进而影响消费者^[47],明星代言在企业广告中被广泛使用。明星代言可以提升品牌偏好^[59],与购买行为^[32,42],消费者更加喜欢选择有明星代言的产品^[20]。因此,本次研究的样本企业都选择了体育明星代言的形式,但伊利的微电影营销则以普通体育爱好者为代言人,当然这与其契合点的选择有关。

所有企业都注意了广告代言人的性别问题,男、女同时使用,但是男性的比例较高,BMW3 位代言人中 2 位男性,可口可乐 5 位代言人中 4 位男性,伊利 3 位名人代言中 1 位女性(微电影未计算)。

代言人的体育成绩。虽然 Farrell(2000)等人认为体育明星运动成绩与非体育类公司的额外收益没有关系^[31],但是在针对消费者的调查分析中发现,人们对于获奖的体育运动员会更加关注,而即使运动成绩不稳定的体育明星仍然具有很高的曝光率,所以样本企业注重卫冕冠军与运动新星的两相结合使用。

在转移积极的属性方面,赞助企业更是将代言人的特质融入广告等活动中。BMW 公司更是根据刘翔、徐莉佳、雷声运动比赛的进程安排广告播出的时间;并且将代言人的个人经历、情感融入到广告中来,突出奥运冠军们对梦想坚持不懈、不断突破自我的精神,以此来传递积极的属

性并契合企业品牌形象(表 9)。

表 9 本研究关于代言人的分析一览表

Table 9 The Analysis of Endorser

	代言人名称	是否是体育明星	性别	体育成绩	是否契合	是否转移积极的属性
BMW	刘翔	是	男	退赛	是	是
	徐莉佳	是	女	金牌	是	是
	雷声	是	男	金牌	是	是
	张宇	否	男	—	是	是
可口可乐	刘翔	是	男	退赛	是	是
	孙杨	是	男	金牌	是	是
	张继科	是	男	金牌	是	是
	何姿	是	女	金牌	是	是
伊利	陈一冰	是	男	金牌	是	是
	刘翔	是	男	退赛	是	是
	李娜	是	女	首轮出局	是	是
	孙杨	是	男	金牌	是	是
	张广柱 ^①	否	男	—	是	是
	王钟津 ^②	否	女	—	是	是
	跑吧老李	否	男	—	是	是
727 车队	否	— ^③	—	是	是	
韩炜 ^④	否	男	—	是	是	

①花甲背包客。

②花甲背包客。

③人员共 7 人,年龄最大的 56 岁,最小的只有 20 岁,其中有机修专家、英语达人、户外领队、医护等,每个队员在这次活动中都是身兼数职。

④花式篮球达人。

与以往相同,本次代言活动中也出现了一位体育明星同时为多个品牌或产品代言的现象,刘翔同时为 BMW、可口可乐、伊利代言,孙杨同时为可口可乐、伊利代言^①。目前,学术界关于名人多品牌代言的效果存在一定的争议, Tripp(1994)等人认为名人多品牌产品代言具有稀释效应^[60],而 Nam-Hyun Um(2008)的研究则表明名人多品牌代言具有强化效应^[52];但何浏等人(2011)的研究显示,消费者对代言人的可信度、喜爱度评价,对品牌产品的态度以及购买意向评价等,随着名人代言规模的逐渐增大先提升,然后下降,大致成倒“U”型曲线关系;并且,代言品牌产品组合相似性程度越大,消费者越有可能一起使用这些品牌产品,因而消费者的感知评价就越高,倒“U”型曲线将向上移动^[1]。可见,多品牌代言对企业具有一定的影响,因此 BMW、可口可乐这两家企业在代言人选择时都注重使用组合式方法:独家代言与多品牌代言同时使用,伊利虽然在电视广告的代言人选择上都是多品牌代言人,但是在网络宣传中的微电影出现了普通人的独家代言。

5.2.2 介入活动

在这里需要分析 5 个问题,即是否准确传递了契合信息? 活动安排是否注意了消费者介入? 活动安排是否体现利他动机? 活动的时间是否注意了长效性? 是否与众不同? 从调查研究的结果看,本次赞助企业都准确的传递了各家企业的契合信息,而且活动中都注重与消费者的互动用以提高消费者的介入度,并且信息都体现了利他动机的展示,而且都注重了长效性(3 月份左右开展活动)。但

是,与以往的单纯开展介入活动宣传赞助信息不同,本次介入活动出现了企业多种营销信息整合的现象,即不仅仅是表达契合点,更是要“放大”与“整合”多种资源,有效呈现出“一箭三雕”的效果:一是宣传企业赞助信息;二是与新产品发布结合;三是多种公关形式、活动的整合。

首先,宣传企业赞助信息,注重线上、线下互动活动结合,展现奥运主题的消费者体验营销^②。线上使用本企业网站以及与网络相关企业开展跨界营销,通过战略联盟的形式共同完成线上互动活动,BMW 中国与腾讯互动营销合作,开展“亿人助力,悦享奥运”与“亿人唱响,助威奥运”线上主题活动;可口可乐“加入中国节拍,助威 2012 伦敦奥运”活动,在线为中国运动员上传或创作节拍,以示支持与鼓励;伊利与优酷网进行了“民间健康标杆”的评选活动,以及伊利在其官网上发起的“伊利邀你来奥运? 我要上伦敦大巴”。同时,在线下也开展互动活动,BMW 开展了“用爱为奥运加油”爱心运动会全国总决赛,在国家奥林匹克公园举办的“BMW 悦动会”,以及儿童交通安全训练营奥运专场活动—BMW 悦令营和绿荫行动悦知营;可口可乐与 BMW 开展跨界营销,在全国范围内展开一系列的“迷你潮范,快乐能量随身随你行”的主题活动^③;伊利则是与超市合作,开展终端体验活动,共同设置了包括“金牌竞猜”、“动感单车”、“大型路演”等在内的互动内容,伊利还与育儿机构“奇乐儿”儿童乐园合作,在南京、扬州、连云港等 8 个城市联合开展了 8 场“助力奥运,金领冠暑期宝宝奇乐儿探索营联合活动”。

表 10 本研究关于借助网络平台的分析一览表

Table 10 The Analysis of the Network Platform Using

样本	借助网络平台	企业文本
BMW	腾讯	开展“亿人助力,悦享奥运”与“亿人唱响,助威奥运”线上主题活动。在此次活动中,“通过亿万网民‘悦’图标点亮实现连环传递,借助腾讯 QQ 客户端与腾讯微博的双重关系链,让‘悦’烙印全面开花”。
可口可乐	企业网站	参与可口可乐“加入中国节拍,助威 2012 伦敦奥运”活动,在线为中国运动员上传或创作节拍,以示支持与鼓励,即有机会赢取丰厚礼品。
伊利	优酷网	进行了“民间健康标杆”的评选活动注释:选拔出了花甲背包客、727 车队、跑吧老李及花式篮球第一人韩炜等 4 组草根明星,并以他们的故事作为其奥运口号——“做自己的健康冠军”
	企业网站	伊利发起的“伊利邀你来奥运”线上互动活动,在虚拟的伦敦城市中完成一趟全新的“奥运旅行”

其次,新产品上市推广活动与赞助活动结合。可口可乐、BMW 都推出针对奥运会的“新产品”,不仅仅是简单的纪念装^④。本次可口可乐推出 300 mL 饮料,早在 2011 年已经在 9 个省份试点售卖,但是借助本次奥运会进行全国推广;BMW 更是根据宣传活动的安排时间接连推出国产 BMW X1、MINI 的中国奥林匹克纪念版(2012 年 6 月)和全新 BMW 3 系。这使得原本产品策略只是单纯运用奥运标志元素、辅助产品销售的行为,变成了利用奥运强大的宣传平台推广全新产品,扩大赞助营销对于销售、利润的影响。

再次,在注重利他动机展示的同时,注重多种公关形式、活动的整合。从时间纵向来看,企业将以往公益活动有效的结合在一起,BMW7 月的奥运之悦嘉年华活动中,

将成立 4 年的中华慈善总会 BMW 爱心基金“BMW 童悦之家”启动了以“用爱为奥运加油”为主题的爱心运动会;已经连续举办 8 年的 BMW 儿童交通安全训练营也推出了“争当交通安全小冠军”的主题活动。从事件的横向来看,加强同为赞助企业的跨界营销的深层次合作,可口可乐注

①刘翔同时也为耐克、腾讯微博代言;李娜同时也为耐克、梅赛德斯-奔驰代言;张继科、陈一冰同时也为李宁代言。

②2008 年只有可口可乐与腾讯合作开展“可口可乐奥运火炬在线传递营销活动”。

③可口可乐与香港麦当劳合作推出一套六款“可口可乐伦敦 2012 奥运杯”,杯身颜色亮丽,鲜明夺目。

④这与 2008 年奥运会时同为赞助商的可口可乐、伊利推出奥运纪念包装产品的形式截然相反。

重产品理念的联合^①,联合 BMW Mini Cooper 宣传便携理念,并将 BMW Mini Cooper 改造成流动的“可口可乐快乐能量站”,同时,这两家企业在微博中广泛开展互动,而对

比 2008 年联想与可口可乐公司^②的联合促销,此次跨界营销更加系统、深入、多样。

表 11 本研究主要介入活动分析一览表
Table 11 The Analysis of the Main Involvement Activity

主要介入活动	是否传递了契合信息	是否强调了介入性	是否体现了利他动机	是否注意了长效性	是否与众不同
BMW	1)2012年3月在广州举办的 BMW 奥林匹克计划启动盛典活动推出了“为悦,全力以赴”的宣传口号	是	是	是	是
	2)2012年6月,MINI在北京举行“MINI 中国奥林匹克计划启动仪式”	是	是	是	是
	3)2012年7月14日举行“BMW 悦盛典” ^③	是	是	是	是
	4)BMW 中国与腾讯互动营销合作,开展“亿人助力,悦享奥运”与“亿人唱响,助威奥运”线上主题活动	是	是	是	是
可口可乐	1)2012年4月18日,在鸟巢可口可乐发起“加入中国节拍 助威 2012 伦敦奥运会”的倡议活动	是	是	是	是
	2)参与可口可乐“加入中国节拍,助威 2012 伦敦奥运”活动,在线为中国运动员上传或创作节拍,以示支持与鼓励,即有机会赢取丰厚礼品。	是	是	是	是
	3)将 BMW Mini Cooper 改造成流动的“可口可乐快乐能量站”,并开展品牌微互动,BMW/可口可乐互送祝福	是	是	是	是
伊利	1)伊利与优酷网进行了“民间健康标杆”的评选活动 ^④	是	是	是	是
	2)8月3日伊利集团发起的“伊利邀你来奥运”线上互动活动;以及后续的“伊利邀你来奥运·我要上伦敦大巴”大型线上互动活动	是	是	是	是
	3)7月5日—8月15日期间,登录“21天健康行动”的签到活动网站,8大健康习惯任选其一,即可开启 21 天健康行动挑战之旅。	是	是	是	是
	4)除了联合沃尔玛外,伊利还与近百家永辉超市达成合作,开展“金牌竞猜”、“动感单车”、“大型路演”等在内的互动内容。	是	是	是	是
	5)伊利与育儿机构“奇乐儿”儿童乐园合作,在南京、扬州、连云港等 8 个城市联合开展了 8 场“助力奥运,金领冠暑期宝宝奇乐儿探索营联合活动”。	是	是	是	是

6 结论

6.1 主要结论

通过对 BMW、可口可乐、伊利奥运赞助案例研究,本研究系统地分析和研究了企业如何“在同一赞助活动中体现差异性”的问题,对基于理论推导出来的“差异性契合战略”理论框架进行了验证、丰富和修订。最终,本研究得出了“赞助营销差异性契合战略理论框架”,它包括 2 大层面、4 个维度(图 1)。该理论框架表明,企业要通过选择差异性契合点作为赞助主题,并且需要以适当的方式进行传播。

1. 确定明晰的差异点目标

企业在进行赞助营销的时候应该制定明晰的营销目标、赞助目标,根据这些目标设计契合点选择的目标。从案例分析中发现,赞助企业的契合目标明确,并制定了相配套的产品策略,实现企业多个目标。目标具体包括:1)塑造品牌形象、企业形象;2)加强与消费者之间的沟通;3)突出产品的销售、提升财务指标。并且,赞助企业可以通过一项赞助事件实现多个目标,既可以根据自身现有营销战略,将赛事作为展示企业形象的平台、努力使赛事“适应”企业,并且通过制作完备的匹配产品策略,促进销售,实现财务目标。

2. 选择具有差异的契合点

一项赞助事件可以给人们多种的形象,在契合点选择时可以考虑本源形象、项目形象,如果不是赛事的唯一赞助商则不应该选择举办形象,以避免雷同。并根据企业的

赞助目标来选择契合点的位置,这个位置同时可以反应品牌核心利益和消费者价值观,契合点在赞助实践中可以表现为品牌宣言、主张或口号,便于开展赞助杠杆活动。

3. 制定代言人组合策略

与传统电视广告聘请一位代言人不同,为了在众多相似的广告信息中显示自身的不同,赞助企业的广告代言人策略为代言人组合策略,即代言人选择要与产品相契合、能够转移积极的属性。同时,更要注重组合的搭配,注重体育明星与普通人的结合、男女代言人相结合、多品牌代言的热门运动员(卫冕冠军)与独家代言的运动新星相结合。

4. 开展互动性的整体介入活动

1)企业的介入活动必须围绕“一个赞助主题”展开,通过多种方式解释事件与品牌两者之间的联系;2)介入活动的内容上突出赞助主题的利他信息,让消费者感受到企业的社会责任等非商业信息;3)介入活动的形式上侧重提升

①香港麦当劳与可口可乐再度携手合作,推出一套六款“可口可乐伦敦 2012 奥运杯”,杯身颜色亮丽,鲜明夺目。

②2008 年,联想与可口可乐公司的联合促销,联想提供 1 000 台笔记本电脑作为奖品,而可口可乐将在自己的包装和广告中出现联想“lenovo”的标识或产品。另外,两家公司还将携手打造“联想-可口可乐地带”,在 100 家联想销售门店中开辟出专门空间进行宣传,可口可乐公司负责提供各种免费饮料。

③包含 BMW 悦盛典、BMW 悦令营、BMW 悦动会。

④选拔出了花甲背包客、727 车队、跑吧老李及花式篮球第一人韩炜等 4 组草根明星,并以他们的故事作为其奥运口号——“做自己的健康冠军”。

消费者介入度,应充分利用网络互动平台让更多无法直接参与事件的消费者融入进来,利用线下活动增强消费者的体验性感知;4)介入活动的时间上注重长效性,通过介入活动的开展延长赞助效果;5)注重整合多种资源,放大赞助效果,一是宣传企业赞助信息;二是与新产品发布结合;三是对以往企业的多种公关活动进行整合;6)注重介入活动差异性的表达,在活动传播的方式、时间和场合上都有别于竞争品牌,还可以整合广告、歌曲、主题活动等多种途径进行深入、广泛地传播。

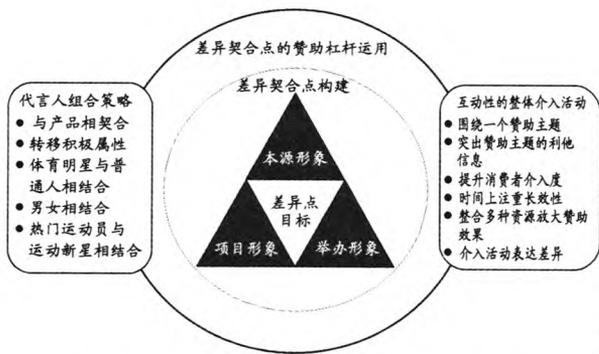


图 1 本研究差异性契合战略理论框架示意图

Figure 1. The Theory Framework of Differentiation-fit Strategy

6.2 局限及未来方向

首先,在研究方法上,本研究依据规范性案例研究的要求在基于理论拟定框架的基础上再进行资料收集和分析,可能会流失一些比较重要的特征信息。其次,在案例样本的选择上,本研究并没有包括 2012 年全部奥运赞助商,仅仅是针对在中国市场中作出完备赞助杠杆运用的企业进行研究,因此不能完全解释赞助企业的行为。再次,多案例分析注重从重复归纳的过程中得出共性的结论,但是由于营销活动创新性过强,有些规律是企业创新性使用,因此并不是 3 个样本案例同时出现,仅仅是两个案例(BMW、可口可乐)同时显示,但是研究者认为这也可以显示出其重要的规律性,因此也进行了分析。最后,本研究虽然提出了“代言人组合策略”和“互动性的整体介入活动”两个操作策略,但营销活动的创新性极强,因此,在未来实践中可能又会有更新颖的技巧出现。

在未来的研究中,将对研究方法和研究内容两个方面进行深入开展,研究方法上不仅仅局限于案例分析法,可以依据统计方法进行实证研究,如研究不同的差异点对消费者认知的影响、代言人组合的效果影响;研究内容上研究赞助杠杆活动的活动频率、强度,以及怎样的活动方式会吸引消费者的关注。

参考文献:

[1] 何浏,王海忠,朱帮助,等.名人多品牌/产品组合代言溢出效应探析——一项基于网络外部性视角的研究[J].管理世界,2011,

(4):111-157.

[2] 李建军.赞助一致性对赞助品牌的影响[J].现代财经,2008,28(12):67-73.

[3] 李飞,王高,杨斌,等.高速成长的营销神话——基于中国 10 家成功企业的多案例研究[J].管理世界,2009,(2):138-151.

[4] 李飞,陈浩,曹鸿星,马宝龙.中国百货商店如何进行服务创新[J].管理世界,2010,(2):114-188.

[5] 卢长宝.匹配与体育赞助事件的选择基于品牌资产的实证研究[J].体育科学,2009,29(8):82-89.

[6] 毛基业,李晓燕.理论在案例研究中的作用[J].管理世界,2010,(2):106-140.

[7] 马修.D.尚克.体育营销学——战略性观点[M].北京:清华大学出版社,2003,5,6.

[8] 朴勇慧.赛事赞助对企业品牌形象影响的实证研究[D].辽宁大学博士学位论文,2009.

[9] 秦宇,Liping A. Cai, Howard Adler. 交织混合型战略一个多案例研究的发现[J].管理世界,2010,(10):135-188.

[10] 孙铭训,杨与肖,刘宝华,等.2012 中国汽车十大营销案例[J].汽车商业评论,2013,(1):94-113.

[11] 王梓芊.可口可乐体育营销策略研究[D].华北电力大学硕士学位论文,2009.

[12] 万翠琳.赞助动机与品牌忠诚的关系——基于中国企业体育赞助的实证研究[J].武汉体育学院学报,2010,44(1):41-50.

[13] 万翠琳.体育赞助营销企业品牌知晓度的影响——中国企业体育赞助的实证研究[J].北京体育大学学报,2010,33(5):9-12.

[14] 熊文,张尚晏.关于体育概念界定的哲学反思[J].体育学刊,2007,4(1):9-14.

[15] 徐玖平,朱洪军.赛事赞助对企业品牌资产影响的实证研究[J].体育科学,2008,28(9):45-50.

[16] 肖珑,李建军.赞助传播度对赞助品牌的影响[J].当代财经,2008,(10):100-105.

[17] 周爱光.体育本质的逻辑学思考[J].武汉体育学院学报,1999,(2):19-21.

[18] 周宇.沃琪集团的体育营销策略分析[D].复旦大学硕士学位论文,2009.

[19] 张黎,林松,范亭亭.影响被赞助活动和赞助品牌间形象转移的因素[J].管理世界,2007,(7):84-93.

[20] AGRAWAL, JAGDISH, KAMAKURA W A. The economic worth of celebrity endorsers: An event study analysis[J]. J Market, 1995, 59(3): 56-62.

[21] AMIS J, SLACK T, BERRETT T. Sport sponsorship as distinctive competence[J]. Eur J Market, 1999, 33(3/4): 250-272.

[22] BATRA R, RAY M L. Situational effects of advertising: The moderating influence of motivation, ability and opportunity to respond[J]. J Consumer Res, 1986, 12(3): 432-445.

[23] BOYD T C, SHANK M D. Athletes as product endorsers: The effect of gender and product relatedness[J]. Sports Market Q, 2004, (13): 82-93.

[24] BRAUNSTEIN-MINKOVE J R, ZHANG J J, TRAIL G T. Athlete endorser effectiveness: model development and analysis

- [J]. *Sport, Busin Manage: An Int J*, 2011(1):93-114.
- [25] CHANDON P, WANSINK B, LAURENT G. A benefit congruency framework of sales promotion effectiveness[J]. *J Market*, 2000, 64(4):65-81.
- [26] CHEIEN P M, CORNWELL T B, PAPPU R. Sponsorship portfolio as a brand-image creation strategy[J]. *J Busin Res*, 2010, (2):1-8.
- [27] COPPETTI C, WENTZEL D, TOMCZAK T, *et al.* Improving incongruent sponsorships through articulation of the sponsorship and audience participation[J]. *J Market Communicat*, 2009, 15(1):17-34.
- [28] CORNWELL, PRUITT S W, NESS R V. The value of winning in motorsports: sponsorship-linked marketing[J]. *J Advertising Res*, 2001, 41(1):17-31.
- [29] CORNWELL T B, ROY D P, STEINARD II E A. Exploring managers' perceptions of the impact of sponsorship on brand equity[J]. *J Advertising*, 2001, 30(2):41-51.
- [30] DEITZ G D, MYERS S W, MARKLEY M A. Resource-matching based view of sponsorship information processing[J]. *J Current Issues Res Advertising*, 2009, 31(1):75-87.
- [31] FARRELL K A, KARELS G V, MONTFORT K W, *et al.* Celebrity performance and endorsement value: the case of Tiger Woods[J]. *Manag Fin*, 2000, (26):1-15.
- [32] FRIEDMAN H H, FRIEDMAN L. Endorser effectiveness by product type[J]. *J Advertising Res*, 1979, 19(5):63-71.
- [33] GILBERT C C. Unbundling the structure of inertia: Resource versus routine rigidity[J]. *Academy Manage J*, 2005, 48(15):741-763.
- [34] GRAU S L, ROSELLI G, TAYLOR C R. Where's Tamika Catchings? A content analysis of female athlete endorsers in magazine advertisements[J]. *J Current Issues Res in Advertising*, 2007, (29):55-65.
- [35] GROHS R, WAGNER U, VSETECKA S. Assessing the effectiveness of sport sponsorship-an empirical examination [J]. *Schmalenbach Busin Rev*, 2004, 56(2):119-138.
- [36] GWEINNER K. A model of image creation and image transfer in event sponsorship[J]. *Int Market Rev*, 1997, 14(3):145-158.
- [37] GWEINNER K, EATON J. Building brand image through event sponsorship: The role of image transfer[J]. *J Advertising*, 1999, 28(4):47-57.
- [38] HALEY E. Exploring the construct of organization as source: consumers' understandings of organizational sponsorship of advocacy advertising[J]. *J Advertising*, 1996, 25(2):19-35.
- [39] HENSELER J, WILSON B, GOTZ O, *et al.* Investigating the moderating role of fit on sports sponsorship and brand equity [J]. *Int J Sports Market Sponsorship*, 2007, (7):321-329.
- [40] HERRIOTT R E, FIRESTONE W A. Multisite qualitative policy research: optimizing description and generalizability[J]. *Edu Res*, 1983, (12):14-19.
- [41] JOHAR G V, PHAM M T. Relatedness prominence and constructive sponsor identification[J]. *J Market Res*, 1999, (36):299-312.
- [42] KAHLE L R, HOMER P M. Physical attractiveness of the celebrity endorser: A social adaptation perspective[J]. *J Consumer Res*, 1985, (11):954-961.
- [43] KLAUS N, BAILEY A A. Celebrity endorsements: An examination of gender and consumers' attitudes[J]. *Am J Busin*, 2008, (23):53-62.
- [44] LACEY R, CLOSE A G, FINNEY R Z. The pivotal roles of product knowledge and corporate social responsibility in event sponsorship effectiveness[J]. *J Busin Res*, 2009, (11):1-7.
- [45] LARDINOIT T, DERBAIX C. Sponsorship and recall of sponsors[J]. *Psych and Market*, 2001, 18(2):167-190.
- [46] MACLNNIS D J, JAWORSKI B J. Information processing from advertisements: Toward an integrative framework[J]. *J Market*, 1989, 53(10):1-23.
- [47] MCCRACKEN G. Who is the celebrity endorser? Cultural foundations of the endorsement process[J]. *J Consumer Res*, 1989, 16(3):310-321.
- [48] MCDANIEL S R. An investigation of match-up effects in sport sponsorship advertising: the implications of consumer advertising schemas[J]. *Psychol Market*, 1999, 16(2):163-184.
- [49] MCDONALD C. Sponsorship and the image of the sponsor[J]. *Eur J Market*, 1991, 25(11):31-38.
- [50] MEENAGHAN, T. Understanding sponsorship effects [J]. *Psychol Market*, 2001, 13(2):95-122.
- [51] MURPHY C. Brand values can build on charity ties[J]. *Market*, 1999, (25):41.
- [52] NAM-HYUN UM. Exploring the effects of single vs multiple products and multiple celebrity endorsements[J]. *J Management Soc Sci(Fall)*, 2008, 4(2):104-114.
- [53] PHAM M T. Effects of involvement, arousal, and pleasure on the recognition of sponsorship stimuli[J]. *Advances in Consumer Res*, 1992, (19):85-93.
- [54] ROY D P, CORNWELL T B. The effects of consumer knowledge on responses to event sponsorships [J]. *Psychol Market*, 2004, 21(3):185-207.
- [55] SAWATARI Y. The Impact of the gender of celebrity athlete endorser on consumers of athletic shoes[D]. Florida State University, 2006.
- [56] SIMMONS C J, BECKER-OLSEN K L. Achieving marketing objectives through social sponsorships[J]. *J Market*, 2006, 70(4):154-169.
- [57] SMITH G. Brand image transfer through sponsorship: A consumer learning perspective[J]. *J Market Manage*, 2004, 20(3/4):457-474.
- [58] SPEED R, THOMPSON P. Determinants of sports sponsorship response[J]. *J Academy Market Sci*, 2000, 28:226-238.

本。

2. 对解释水平的操控只采用了时间距离,在未来的研究中应关注心理距离的其他方面(空间距离、社会距离、可能性)对赞助活动态度和赞助品牌评价的影响。

参考文献:

- [1] 柴俊武,赵广志,何伟. 解释水平对品牌联想和品牌延伸评估的影响[J]. 心理学报,2011,43(2):175-187.
- [2] 李雁晨,周庭锐,周琇. 解释水平理论:从时间距离到心理距离[J]. 心理科学进展,2009,17(4):667-677.
- [3] 卢长宝. 匹配与体育赞助事件的选择:基于品牌资产的实证研究[J]. 体育科学,2009,29(8):82-89.
- [4] ANDERSON N H. Information Integration Theory: A Brief Survey[M]. La Jolla: University of California at San Diego, Center for Human Information Processing,1972.
- [5] BREWER M B. Research Design and Issues of Validity [M]. H. Reis and C. Judd(eds), Handbook of Research Methods in Social and Personality Psychology, Cambridge: Cambridge University Press,2000.
- [6] DHAR R , KIM E Y. Seeing the Forest or the Trees: Implications of Construal Level Theory for Consumer Choice[J]. J Consumer Psychol,2007,17(2):96-100.
- [7] GWINNER K,EATON J. Building Brand Image Through Event Sponsorship: The Role of Image Transfer[J]. J Advertis,1999,28(4):47-57.
- [8] GWINNER K. A Model of Image Creation and Image Transfer in Event Sponsorship[J]. Int Market Rev,1997,14(3):145-158.
- [9] KIM H,JOHN D R. Consumer Response to Brand Extensions: Construal Level as a Moderator of The Importance of Perceived fit[J]. J Consumer Psychol,2008,18(2):116-126.
- [10] LIBERMAN N, TROPE Y. The role of feasibility and desirability considerations in near and distant future decisions: A test of temporal construal theory[J]. J Personality Soc Psychol,1998,75(1):5-18.
- [11] MAO H F, KRISHNA H S. Effects of prototype and exemplar fit on brand extension evaluations: a two-process contingency model[J]. J Consumer Res,2006,33(1):41-49.
- [12] MEENAGHAN J A. Sponsorship-legitimizing the medium[J]. Eur J Market,1991,25(11):5-10.
- [13] NEERU P, ANAT K, JILL A. The underdog effect: The marketing of disadvantage and determination through brand biography[J]. J Consumer Res,2011,(37):775-788.
- [14] OLSON E L. Does sponsorship work in the same way in different sponsorship contexts? [J]. Eur J Market,2010,44(1/2):180-199.
- [15] REINHARD G. Assessing the effectiveness of sport sponsorship-An empirical examination [J]. Schmalenbach Busin Rev.2004 ,56(4):119-138.
- [16] SPEED R, THOMPSON P. Determinants of sports sponsorship response[J]. J Academy Marketing Sci,2000,28(2):226-238.
- [17] SRULL T K. Some tests of associative storage and retrieval models[J]. J Experimental Psychol: Human Learn Memory,1981,7(11),440-463.
- [18] SIMMONS C J, BECKER-OLSEN K L. Achieving marketing objectives through social sponsorships[J]. J Market,2006,70(10):154-169.
- [19] SHUPTRINE F K. On the validity of using students as subjects in consumer behavior investigations[J]. J Busin,1975,48(3):383-390.
- [20] VALLACHER R R, WEGNER D M. What do people think they're doing? action identification and human behavior[J]. Psycholo Rev,1987,94(1):3-15.
- [21] WAKSLAK C J, TROPE Y, LIBERMAN N, *et al.* Seeing the forest when entry is unlikely: probability and themental representation of events[J]. J Experimental Psychol: General,2006,135(4):641-653.
- [59] TILL B D, BUSIER M. The match-up hypothesis: Physical attractiveness, expertise, and the role of fit on brand attitude, purchase intent and brand beliefs[J]. J Advertising,2000,29(3):1-13.
- [60] TRIPP C, JENSON T, CARLSON L. The effect of multiple product endorsements by celebrities on consumers' attitudes and intentions[J]. J Consumer Res,1994,20(4):535-547.
- [61] YEUNGJO K, JUNEHEE N A. Effects of celebrity athlete endorsement on attitude towards the product: the role of credibility, attractiveness and the concept of congruence[J]. Int J Sports Market Sponsorship,2007,(7):310-320.

(上接第69页)