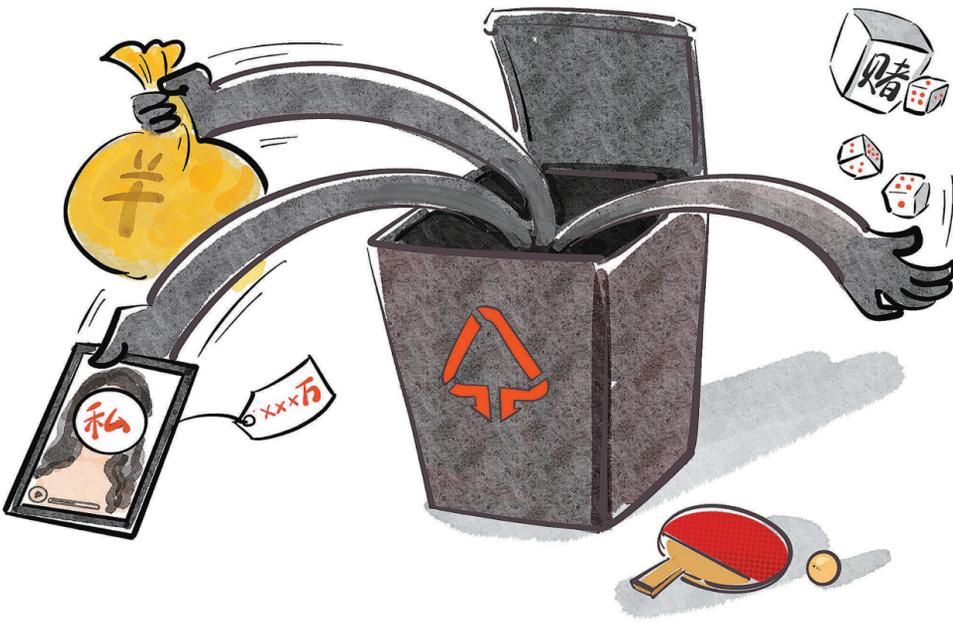


# 成绩不是特权 体育明星商业化何去何从



张继科事件 引关注 中央政法委员安剑发声 要查清三件事。 视觉中国供图

中青报 中青网记者 梁璇

随着被曝涉赌绯闻、涉嫌传播他人隐私视频的发酵，张继科 全民偶像、乒乓球明星的光环迅速消融在舆论场中，同步崩塌的还有他的商业版图：代言品牌纷纷与之切割，粉丝抛售相关周边，愤怒的网友在其代言品牌的社交媒体评论区排队 要求与之解约，否则将对品牌进行消费抵制。

事实有待查证，但作为国内体坛商业价值开发最成功的运动员之一，张继科刷屏 掀起的震动，结合此前冬奥冠军王濛与经纪公司的纠纷、女篮选手李梦因个人问题上热搜等争议事件，正为运动员培养模式、体育明星商业价值开发等工作敲响一记警钟。

## 应被正视的风险

当有关张继科的信息由客户转发到工作群里，敏感的经纪人已经捕捉到，品牌对运动员的风险管控需要升级，为了避免因个体事件破坏品牌对运动员IP的整体看法，不少从业者主动与客户沟通，个人不等于群体，当事人所涉行为与其运动员 身份关联度不大。

此番危机公关接受度较高，目前还没有客户 以偏概全 影响关键决策。但体育经纪人徐铤仍发现 客户找运动员进行商业合作的推进速度明显减慢了，尤其乒乓球运动员。同时 因近期多位体育明星接连出现负面消息，客户开始倾向于低成本、关联度没那么强的合作了。

这是一个值得关注的信号。据艾漫数据显示，2021年，全国共有161起运动员代言，几乎是2018年至2020年运动员代言数量的总和，而北京冬奥会，体育明星的热度更是空前。数据背后，除了大赛热点周期的商业激活，也不乏近两年文娱明星暴雷事件增多，品牌信任度流向体育明星的原因。

体育明星真的比娱乐明星 更安全吗？在体育经纪人杨辰（化名）看来，风险五五开，他表示，以往各方对运动员有更高的信任度，与场外曝光频次少、成长环境封闭且管理严格有关，但这两重保障 的作用未必都是正向的，我们接

触的运动员中，很多人觉得运动队的管理很束缚，让他们有被困住的感觉，因此，一旦有机会离队参加活动，一些价值观不太成熟的队员就会报复性 放飞，逆反很可能就促成风险。

此外，跨界 时缺乏其他行业经验，也可能造成没有主观故意的麻烦。杨辰坦言，经纪公司本身也要提升自身专业性，帮助体育明星在商业合作中表现得职业，但现实中，光提高运动员配合度就是一道难题，成绩就是 通行证，部分运动员认为，该努力的在赛场上已经做到了，因此在商业机会面前，可以用最小的成本换取利益，不用再投入更多精力。他表示，这种观点一度被很多客户或经纪公司默许，让部分运动员觉得场外收益来得很容易，从而为 风险 滋生土壤。

可当曝光度增加，此前暗藏的风险渐渐浮出水面，将接受更严苛审视的除了运

动员之外，还有体育明星商业化过程中的每个环节。

运动员的成绩压根儿不能被理解为特权，成绩只是可以作为运动员商业价值开发的一个基本前提和可开发的资源，能不能转化为商业价值，还取决于品牌方、经纪公司、市场、个人，以及其商业模式的有效性，体育明星和其他领域的明星在商业价值开发的逻辑上没有区别，都需要遵守商业规律、回归商业本质。北京体育大学体育商学院院长肖淑红表示，在明星商业化的过程中不应把运动员单独分类，强调其特殊性，并没有职业滤镜可以规避其潜在的风险，所以，体育明星和其他明星之间，谁更安全的问题并不成立，最终考验的都是对商业本质的理解。

在她看来，品牌和明星进行价值绑定时，对权益和风险的把控将越来越完善，因

此，在成熟的市场中 品牌不会因运动员的成长模式而自带偏见或降低风险预警，也不会因为 个案 而一竿子打翻一船人。

## 光环也是紧箍咒

体育明星是靠着自己在竞技场上的绝对实力去创造的影响力，总体上传达的价值观和精神面貌也是积极、正向的。著名体育营销专家、关键之道创始人张庆表示，张继科事件 无论是否确凿，就当前的舆论情况，已不可避免地对运动员商业化造成影响，但当前要做的是，通过反思与完善，避免重蹈覆辙。

从事运动，贵在人格的塑造和健全。在张庆看来，在运动员培养过程中，加强文化素质教育和职业规范引导至关重要，运动员自身价值观的形成是一切的基础。其次，加强行业自律，尤其是

中青报 中青网记者 郭剑

## 套票热销，热身赛 抢戏

# 新赛季中超联赛主推 为民服务

经过3年封闭赛会制煎熬好不容易存活 下来的中超联赛(仅符合相应条件的俱乐部短期内有限度开放主场)终于迎来了春暖花开的一天:中足联筹备组上周末 压哨 公布2023赛季中超赛程(中甲乙联赛各顺延一周开赛)。4月15日，大连体育中心(大连人对南通支云)、武汉体育中心(武汉三镇对上海海港)、湖州奥体中心(浙江队对长春亚泰)、北京工人体育场(北京国安对梅州客家)4座球场将迎来新赛季首战。其中坐落于中心位置的北京 新工体 承接开幕式 随后的周日郑州航海体育场、天津奥体中心、上海体育场和深圳大运中心体育场将开启本轮剩余4场赛事。

球迷已经迫不及待了。3年没现场看球，憋坏了。上赛季倒是有几个客场比赛是卖票的，但因为出京不方便，所以哪儿也没去。4月10日中午花2000元购买新赛季年票的北京球迷陆魁说，现在在中国足球的情况大家都清楚，有领导贪污受贿的，有球员坐庄赌球的，但自己家球队的还是得看 咱喜欢这个。

据不完全统计，记者截稿，新工体年票出售超过2万套，尽管北京国安队上赛季最终排名第七且早早无缘亚冠，但年票销售的数字其实并不令人惊讶:新工体硬件设施完全不亚于欧洲顶级球场，在拥

有3000万人口的大城市，足球的社交功能亦不可忽视，而 亲子年票(指定区域相邻座位第二张车票半价)的热销，也意味着足球文化已经具备传承基础。

球迷认同是联赛收到的最好礼物。过去3年中超联赛不断遭遇重大打击，比如封闭赛会制，比如俱乐部大面积欠薪，比如赞助商陆续 止损，比如争议判罚默契比赛 中超联赛为此吞下不止一枚苦果 刚刚扩编为18支球队1个赛季，本赛季又因冲超成功球队昆山和保级成功球队广州城未能通过准入而缩减为16支球队，因此中超联赛能否在新赛季至少赢得球迷认可，才是生死攸关的大事。

民众的足够支持，是联赛恢复生机的前提条件，而力求完整稳定赛季、避免恶性事件发生，则是联赛要送给赞助商的心定丸。按照今天上午中国足协、中足联筹备组职业联赛赛前工作会议上确定的三级联赛竞赛规程，今年各级联赛均采用 升2降2制度，如果不出意外，22制 将持续到联

赛重新扩编。作为联赛主体，球队对新赛季的积极反应更令球迷期待。

4月8日晚结束的赛季前超级杯赛，上赛季联赛冠军武汉三镇和杯赛冠军山东鲁能真刀真枪的较量，就让到场的近3万名现场观众大呼过瘾。

武汉三镇本赛季补强阵容，对照此前曾称霸中超的原广州恒大和上海上港，如今的武汉三镇压迫性更强，攻防转换速度更快，11个位置没有明显短板，主教练佩德罗对再度称王的渴望显而易见。卫冕冠军的积极态度在很大程度上起到提振联赛士气作用，尤其是曾经的江苏苏宁夺冠便解散的糟糕场景还让球迷耿耿于怀，如今联赛不惜编也要严格准入，各家俱乐部的配合和响应，也是联赛跳出低谷的重要因素。

由于本届亚运会将于今年9月在杭州举办，因此这场超级杯赛也担负起测试亚运足球决赛场地黄龙体育中心运营流程

的任务。正是因为今年黄龙体育中心服务业亚运，以杭州为大本营的浙江队需要把主场继续设在湖州，对于今年8月还要参加亚冠附加赛的杭州队而言，湖州奥体中心不是顶级选择，却是目前最理想也最合适的选择。主教练乔迪4月9日在湖州举行的新赛季出征仪式上明确

表示，他希望球队的成绩能比上赛季更进一步，而上赛季浙江队以升班马身份不可思议地获得联赛第三名和足协杯亚军，创下多个队史纪录，再进一步，就意味着球队有了争冠雄心。

乔迪的底气，来源于球队的稳定阵容，来源于俱乐部拥有全中超最多的24家商务合作伙伴提供支持，还来源于已成体系的 浙能绿城青训 在浙江职业足球俱乐部绿城基地 乔迪带一线队训练时，总有各级梯队教练特意前来认真观察取经，这是浙江青训体系值得尊敬的名场面。

全力付出，无论胜负，计划于11月4日收官的2023赛季中超联赛有待球迷给

运动员群体。他注意到，在国内一些职业联赛中，出现球员和俱乐部的纷争，并没有代表运动员的组织去争取权益，如果这样的组织能建立起来，对那些敢于触碰道德底线、法律底线的运动员也将起到监管作用，不能吃这个行业的饭，砸这个行业的锅。

此外，负面事件的发生，还应倒逼运动员商业价值开发的专业化力量建设和投入，未来商业合同中会对运动员违约责任规定得更加严格和清晰，这就需要更专业的经纪团队把关。可现在很多运动员的经纪人由亲属、教练或队友担任，专业能力未必能跟上市场提高的门槛。

代言人的形象与品牌形象紧密相关，在正式签约代言或者商业合作前，品牌会全面考察明星的公众形象，包括履历、口碑、粉丝用户画像和舆论监测数据等。徐铤表示，以前的工作中，通常也需要提交一系列报告证明合作运动员没有风险，但更多是口头上的，或优先级没有那么高。可现在，品牌方明显的 谨慎 让体育经纪工作也将有所调整，以前为了给运动员创造一个相对轻松的环境，我们更多是基于商业和传播的角度来服务运动员，对其个人生活的管控和建议比较少，未来我们也需要向娱乐经纪公司学习，和签约运动员 约法三章，加强把控和培训，因为一旦让风险成为事故，大家的努力都会归零。

以张继科为例，2017年，《体坛周报》公布的中国体坛财富榜显示，张继科2016年以6000万元收入排在第二，仅次于孙杨，足见其粉丝影响力和商业价值。而正是其彪炳的成绩和桀骜不驯的人设，让他从众多冠军中脱颖而出，遗憾的是，充满个性的光环最终成了双刃剑。

运动员的光环对于公众和自己应该是两个概念，面对对手、面对媒体、面对商业世界也许呈现的是不同面貌，可面对自己的时候，需要认清你是谁，你要做什么，而这一点，很少有体育明星能做到。徐铤表示，运动员的危机意识不应只停留在赛场上，其光环同样也应该是紧箍咒，在法律规范和市场规律面前，和其他行业、所有个体无异，否则，不仅无法更有效地开发运动员的商业价值，最终消耗的还可能是大众对运动员固有的正面印象。 本报北京4月10日电



现效力于森林狼队的凯尔·安德森，有着八分之一的中国血统。 视觉中国供图

## 中国篮球 缓缓打开 归化 之门

中青报 中青网记者 杨 虬

在4月10日凌晨进行的森林狼和鹈鹕的最后一场NBA常规赛的比赛中，森林狼球员凯尔·安德森和戈贝尔发生了内讧，随着语言的升级，法国中锋给了安德森一拳，随后双方被拉开。

对于中国球迷来说，原本当个吃瓜群众 就好，毕竟这种冲突在NBA赛场并不少见，但现在，社交媒体上护犊子 的中国球迷比比皆是。原因在于，凯尔·安德森在今年夏天 很有可能被上中国男篮的战舰。

上周，中国篮协在京举办了媒体座谈会。出席座谈会的中国篮协主席姚明表示，对中国男篮 归化 球员一事持开放态度，但要符合中国的法规，符合国际篮联的要求，还要结合文化融入，当然水平越高越好。姚明说，而效力于森林狼的凯尔·安德森与姚明阐述的基本条件无疑是高度吻合的。安德森有八分之一的中国血统，他的曾祖父是广东深圳人。安德森曾于2018年随母亲回深圳认祖归宗，并有了一个中文名字李凯尔。

另据媒体报道，中国篮协从去年夏天开始就和安德森进行接触，姚明本人也和安德森有过电话交流。安德森的母亲希望能看到自己的儿子为中国男篮出战，安德森自己也有此意愿。目前，归化的相关流程在顺利推进，预计剩余流程还要等1个多月的时间。

中国篮球为何开启 归化 大门?其中最重要的作用还是来自成绩上的压力。从2019年世界杯赛开始，奥运门票的争夺直接和世界杯赛上的成绩挂钩。也正正是因为没能当届世界杯赛上成为亚洲成绩最好的球队，中国男篮不得不去参加奥运会落选赛，最终无缘东京奥运会，并由此引发了对中国篮球整体发展极为不利的负面影响。

如何避免重蹈覆辙，就成了中国篮球管理者最需要解决的课题。毕竟，作为2023年世界杯赛3个东道主之一的日本男篮，同样对直通巴黎奥运会的门票虎视眈眈。于是，在国际篮联规则允许下，打开 归化 球员的大门，就成了一个不难作出的有利选项。

根据国际篮联的规则，在国际篮联赛事体系下，每支国家队允许有一名归化 球员出战，但该 归化 球员，需要在16岁以后获得一国国籍，且在17岁以后没有为原代表队参加过比赛，即可认定为 归化 球员。

在此规则之下，世界上很多国家，都早早打开了 归化 大门，包括众多世界篮球豪门。以2022年男篮欧洲杯为例，所有决赛阶段的24支球队中，有12支球队拥有 归化 球员，甚至欧洲冠军西班牙队，也有伦佐·布朗这位来自美国的 归化 后卫。最终，布朗以场均15.4分2.0篮板7.1助攻，入选了赛事的最佳阵容。

当然，中国男篮此次的 归化 之路，也充满争议和隐忧。之前，多位篮球名宿曾明确表示过反对，他们认为中国男篮不应该走捷径，且 归化 解决不了中国篮球的根本问题。另一方面，中国足球在 归化 球员上，不仅没有取得理想的效果，还产生了很多问题，中国篮球是否可以避免重走中国足球的老路。

事实上，从安德森森有可能代表中国男篮出战世界杯的消息传出，有关安德森是否适配中国男篮就存在不同的声音。作为森林狼的重要轮换球员，场均9.4分5.3篮板和4.9次助攻的数据，以及他的比赛风格，是否足以提升中国男篮的即战力，帮助中国男篮直通巴黎奥运会，恐怕谁也无法给出肯定的答案。

我们也不能因为一名新球员的到来，改变我们的比赛方式。我们需要让球员们聚在一起，创造出好的化学反应。他正在一点点地带来他的领导力，并开始了球队需要什么。夺得欧洲杯冠军的西班牙男篮主帅斯科拉里奥这样评价伦佐·布朗，而同样的问题，也需要中国男篮主帅乔尔杰维奇解决。

放眼整个中国体坛，中国男篮的 归化 脚步并不算快。从国足的高拉特、埃克森、洛国富，到雪上项目的谷爱凌，再到短道速滑的林孝俊、刘少林、刘少昂 其间，有失败，有成功，也有争议。但无论如何，中国男篮的 归化 大门和其他项目一样已经打开，最终结果如何，还需要时间给出答案。 本报北京4月10日电

# 这所学校践行女排精神从人人 参赛 开始

中青报 中青网记者 慈 鑫

4月7日中午，中国人民大学附属中学分校(以下简称 人大附中分校)的排球场上人声鼎沸，这是该校本年度 团结杯 排球联赛的最后一场比赛。在过去1个月的时间里，人大附中分校初一年级几乎全体学生都参与到这项比赛或是与比赛配套的相关活动中。赛场上，学生的排球技术可能仍显稚嫩，但场上、场下，每个学生都全身心地投入到比赛中。在学生与排球运动亲密接触的同时，对女排精神也有了感同身受。

中青报 中青网记者近日在现场观摩了这项比赛。热烈的气氛、胶着的比分，很容易感染现场的每一个人。而且，这项赛事不仅参赛、助威的是学生，连裁判也是学生，甚至还有负责 鹰眼(视频录制)的学生。

这天的比赛，初一九班终于在一场势均力敌的较量之后险胜对手，顺利晋级。只见初一九班的学生尽情释放着获胜的喜悦。看似是一项小小的学校比赛，却也让学生们沉浸其中。 主要还是因为双方实力接近，这场胜利来之不易。初一九班学生王涵墨说，感觉自己与同学们这么多天来的努

力训练没有白费。

在场上救球摔倒的时候真的很疼，初一九班另一名同学王晨安认为自己的这次参赛经历让她对女排精神有了更深的理解，她们一场场比赛下来，不知道要摔多少次。但为了国家荣誉，她们一次次勇敢地救球，不放弃任何一个球。

看着学生们为胜利尽情欢呼，同时又收获满满，初一九班班主任樊洁也是激动不已。她认为这场比赛对孩子们的意义远不止是一场胜利，我们班上所有的孩子都是从零基础开始学排球的，他们今天闯过了半决赛，对于他们来说就是一个从0到1的过程。这个过程，一切都基于他们的努力。他们也以亲身经历体会到了什么叫天道酬勤，什么叫瓜得瓜、豆得豆。

相似的经历也留在了初二班学生曲楚楚的记忆里，那是我们队对一个很强的班的一场比赛，他们当时已连赢几场，而我们是连输两场。那场比赛打得非常激烈，我们各赢一局之后打到了第三局也是决胜局，然后比到了14平，最后是我们赢下了制胜的一分，终于拿下了那场比赛。我当时都激动地哭了。曲楚楚说，那场比赛会一直激励着自己，让自己更有信心去面对学习和生活中的困难。

这样一项校园排球联赛给学生带来的影响将是长期的。初二六班是学校2022

年 团结杯 排球联赛的冠军班级，班主任苏璞介绍，虽然比赛已经过去1年时间，但是学生们还是会时常回忆起那场比赛。整个班级通过那次比赛产生的积极变化也在一直持续着，包括凝聚力的提升以及学生们通过努力去为班级争得荣誉的意识。苏璞认为，在那场比赛过程中，学生们对团结有了更深的理解，全班最后拿到的成绩来自每个学生的付出，冠军是大家齐心协力取得的成果。这项比赛以 团结杯 命名，女排精神的一个组成要素也是团结拼搏，那场比赛让学生们在实践中感受到团结。

人大附中分校校长徐利表示，学校在众多的体育项目中选择排球去打造为一项重要的校园活动也是有的放矢，因为女排精神是中国共产党人的精神谱系中特别重要的一个组成部分。如果我们只是简单地告诉学生女排精神很重要，那么对学生们来讲只是一个很平面的概念。怎样才能让学生真正去体会、理解女排精神，这需要排球课程和学校排球活动的整体设计。

人大附中分校是北京市海淀区排名前列的一所名校，学校追求的不只是学生们优异的学习成绩，还有过硬的综合素质。人大附中分校体育教师李世光介绍，从2020年开始，学校创办了面向初一年级全体学生的排球联赛(初二为篮球联赛)。比赛通过相应的赛制，如规定上

场的学生必须是3名男生加3名女生且每周比赛都必须全部换人，以达到让更多学生参与比赛的目的。同时，通过设立与比赛配套的相关活动，如组织海报设计大赛、啦啦队比赛等活动，以及鼓励学生拍摄比赛、担任裁判等安排，使得初一年级的全体学生基本上都能成为比赛的一分子。

这项排球比赛还与其他学科进行了有机交融。李世光介绍，比如在比赛期间，语文课会安排与比赛相关的主题作文，让学生们把自己的参赛感受写出来。数学课会让学生利用数据统计、概率原理等，去做比赛的预测分析。思政教育会把女排精神诞生的时代背景讲述给学生。这其中，对于学生们来说非常熟悉的女排精神，也是他们在亲身参与排球比赛的过程中有了更深的理解。

当学生们参加比赛时，初一年级组长王瑾也在细致地观察着学生们的变化，让人非常欣喜的一点 就是学生在整个比赛过程中取得的进步和变化完全超出我们的预期，他们也从自己的身上看到了很多的可能性和潜力。我想，学生们会更加直观地了解到，只要去拼，只要去全情投入，就会有不一样的结果。王瑾特别提到今年参赛的一个班级，那个班级的孩子个头不高，从队员的身体条件来说，他们的队伍肯定不是所有参赛队伍里靠后的，大家都以为

这个班会在小组赛垫底，但最终的结果出人意料。王瑾说，如果是一支大家都不看好甚至是自我判断都不乐队的队伍，那么他们参加这个比赛的意义是什么?肯定不是这个班的孩子从一开始就决定放弃吧。事实证明，这个班级的孩子确实没有放弃，他们首先开始设法在其他方面提高自己的加分，所以我们这个排球联赛还有啦啦队的加分，所以他们的啦啦队组织得特别好，他们想通过啦啦队的加分弥补他们在比赛中可能存在的劣势，而更加让人意想不到的，正是因为他们的那种努力，他们在比赛中的表现也非常出色，他们最终不仅不是小组赛垫底而且还拿到了小组第一。

不到最后一刻绝不放弃 的女排精神以前是停留在文字和口头上，但经过这次比赛的洗礼，王瑾相信，孩子们已经真正理解这句话的含义，并将会在未来的生活中不断因此受益。

女排精神的背后是强烈的爱国主义，徐利认为，学校的 团结杯 排球联赛已经成为对学生进行女排精神教育的最好平台，我们的大思政课其实解决的就是孩子的理想信念问题，解决的是他为什么而奋斗拼搏的困惑。徐利说，通过体育能够让他们有触摸感地去感受到参与这项运动，去感受这样一种付出、这样一种流汗，甚至是其中有欢笑也有泪水，都是为了什么。我们想给孩子们，其实就是奋斗、拼搏的背后，我们的追求正是对这个国家的热爱。 本报北京4月10日电



扫一扫 看视频