

体育明星 IP 商业化开发的问题与对策研究

蔡明

(湖北大学 体育学院, 湖北 武汉 430062)

摘要: 在体育产业蓬勃发展的大环境下, 体育明星作为连接竞技体育与大众消费的核心纽带, 其商业价值正经历前所未有的深度挖掘。然而, 在体育明星IP的商业化开发中, 仍存在专业人才资源短缺、品牌形象模糊、开发模式单一、法律保障缺失等问题。针对这些问题, 本研究提出加强专业人才团队建设、明确品牌形象、创新商业开发模式、完善法律保障等对策, 以期实现体育明星与商业品牌的互利共赢, 促进体育产业朝着高质量方向发展。

关键词: 体育明星; IP商业化; 问题与对策

Research on the Problems and Countermeasures of Commercial Development of Sports Stars' IP

CAI Ming

(School of Physical Education, Hubei University, Wuhan 430062, China)

Abstract: Under the favorable circumstances of the booming sports industry, sports stars, as the key link connecting competitive sports and mass consumption, are experiencing unprecedented in-depth exploration of their commercial value. However, in the commercial development of sports star IPs, there are still problems such as insufficient professional talent teams, ambiguous brand image, single development model, and lack of legal protection. In response to these issues, this study proposes countermeasures such as strengthening the construction of professional talent teams, clarifying brand image, innovating commercial development models, and improving legal protection, in order to achieve mutual benefit and win-win results between sports stars and commercial brands, and promote the sports industry to develop in a high-quality direction.

Key words: Sports stars; IP commercialization; Problems and solutions

全球体育产业快速发展, 体育明星成为将竞技体育与大众消费联结起来的关键纽带, 其商业价值正被前所未有的深度挖掘。在数字化浪潮和消费升级的双重推动下, 体育明星不再仅仅局限于赛场上的竞技表现, 逐渐转变为一种涵盖品牌代言、内容制作、衍生产品开发在内的综合 IP 资源, 且这种影响已超越体育范畴, 渗透到娱乐、时尚、科技等诸多领域^[1]。东京、巴黎奥运会期间, 运动员相关议题占据社交媒体热搜榜单的一半左右, 年轻一代对体

育明星的关注度和情感黏性达到历史顶峰。这种全民热议的状况, 既展现出体育明星的社会号召力, 又为其商业价值的转化提供了肥沃土壤。当前, 我国体育明星 IP 商业化开发仍存在诸多难题, 这些问题不仅制约着体育明星个人价值的最大化, 也成为体育产业转型升级的结构性短板。对体育明星 IP 商业化开发路径优化策略展开系统探究, 对于释放体育产业经济效益、推进文体融合更新, 助力国家文化软实力提升, 具有重大的理论价值和实际意义。

1 体育明星IP商业化开发的现状

1.1 体育明星商业价值的崛起

近些年，体育产业高速发展，体育明星商业价值受到重视并被不断挖掘。体育产业作为全球经济的重要组成部分，其市场规模和影响力不断扩大，处于稳步增长态势^[2]。在这种情况下，体育明星作为体育产业的核心资产，商业价值愈发显著。东京奥运会期间，开赛3天就有22个奥运话题冲上热搜，运动员在奥运会上的表现引发众多媒体和公众关注，成为社会热门话题^[3]。这些体育明星凭借赛场上的优异成绩和拼搏精神，赢得不少粉丝的喜爱和支持，这为后续提高商业开发价值营造了良好环境。

1.2 品牌代言与社交媒体影响力

体育明星IP的商业化开发有诸多不同的形式，品牌代言是较为常见的形式之一。体育明星通过积极参与体育项目、在赛场上有出色表现，展现出符合品牌要求的精神品质和价值观，从而吸引消费者关注品牌，促使他们认同该品牌^[4]。以郑钦文为例，作为中国首位奥运会网球单打冠军，其商业价值及品牌合作模式，很好地彰显了当代运动员代言背后的深层逻辑。郑钦文具备很强的“求胜欲”，且有着突破性别壁垒的顽强精神，她与耐克、劳力士、伊利等诸多领域内的领军品牌进行合作，在理念上实现了与品牌的同频共振。郑钦文所坚持的对胜利的渴望，与这些品牌倡导的拼搏、进取、创新等核心理念存在紧密关联，可以将品牌的核心价值准确传达给消费者，进而提高消费者对品牌的认知程度及忠诚度。体育明星还通过参与品牌活动、在社交媒体上和大众互动等多种方式，拓展品牌影响力并扩大其市场份额。在社交媒体时代，体育明星的影响力早已超越场域和传统媒体的限制，他们借助微博、抖音、Instagram等社交媒体平台发布内容并展开互动交流，能直接和粉丝群体建立紧密联系，分享个人生活琐事、训练心得及商业合作等多方面信息，提升个人知名度并实现商业价值的增值。以NBA球星斯蒂芬·库里为例，他凭借精湛的篮球技艺、正面积极的公众形象及极具亲和力的个人魅力，在社交媒体上积累了庞大的粉丝基础。库里频繁发布训练背后的故事、比赛中的高光时刻及生活中的趣味琐事等内容，成功吸引粉丝高度关注并激发深度互动，在此过程中，他适时推广所代言的品牌产品（如安德玛品牌的运动装备），实现了个人商业价值的最大化开发^[5]。

1.3 多元商业化开发与潜力挖掘

体育明星IP的商业化开发涵盖诸多领域，包括赛事奖金获取、授权开发衍生品及打造个人品牌等。顶尖体育明星凭借在重大赛事中的优异表现，可以获得丰厚的奖金收入。网球巨星罗杰·费德勒拥有辉煌的职业生涯，

共拿下20座大满贯冠军奖杯，职业生涯总奖金高达1.3亿美元。体育明星将自身形象、姓名、签名等IP元素授权给企业使用，企业再利用这些元素开发运动服装、器材、玩具等各类衍生品，这不仅丰富了体育文化市场，也为体育明星带来了可观的版权收入。部分具备商业头脑且富有创业精神的体育明星，还会创立自己的品牌，实现IP价值与商业运营的结合。NBA球星勒布朗·詹姆斯就是很好的例子，他在篮球领域取得卓越成绩，同时通过成立媒体公司、投资多家企业等方式，构建起庞大的商业帝国，个人品牌价值不断攀升，成为体育明星IP商业化开发的典范^[6]。尽管体育明星IP商业化开发看似热闹，但我国拥有大量奥运项目世界冠军头衔的运动员中，仅有不到一半拥有个人代言^[7]。这说明我国在体育明星IP商业化开发方面还有很长的路要走，体育明星商业价值的开发仍十分有限，且存在诸多制约因素和阻碍。

2 体育明星IP商业化开发存在的问题

2.1 专业人才资源短缺

体育明星IP商业化属于系统工程，涵盖品牌策划、市场营销、法律事务、财务管理及媒体沟通等诸多专业领域。品牌策划环节要塑造独特形象，实施精准定位；市场营销环节要制订更新颖的推广方案，以最大化发挥影响力；法律事务环节要规避合同风险、肖像权纠纷等；财务管理环节要改进收益分配方式，实现资产增值；媒体沟通环节要维护形象、化解危机，每个环节都需要专业把控。但我国在这方面的专业人才储备十分匮乏，由于缺少专业经纪人，体育明星的市场定位模糊，品牌选择盲目，错失了許多与知名品牌合作的机会；缺少营销策划，推广活动便缺乏创意且不够连贯，难以在消费者心中留下深刻印象，价值也就难以充分发挥；缺少法律专家，体育明星在应对繁杂的合同和侵权风险时往往处于被动地位，损害自身利益的事情屡屡发生，这又使他们在商业发展方面丧失信心。人才短缺造成开发方向不明，价值难以发挥到极致，这是体育产业快速发展的一大阻碍^[8]。

2.2 品牌形象定位模糊

清晰而准确的品牌形象定位，是体育明星商业合作成功的关键因素，然而很多体育明星陷于定位模糊的境地。他们没有充分挖掘自身优势，对市场需求的把握也不够准确，这使得其商业形象很难与品牌实现高度契合。部分体育明星频繁跨界，在高端时尚品牌和大众运动品牌之间来回切换，导致大众对其核心特质和价值观产生迷惑，无法形成深刻统一的印象。这种连贯性的缺失降低了吸引力，品牌也无法传递一致的信息，营销效果大打折扣^[9]。有位以防守稳健著称的足球运动员，本可以

依托运动防护品牌塑造“可靠守护者”的形象，却盲目跟风，代言休闲食品、时尚潮服等商品，未能突出自身优势，造成消费者印象模糊，合作效果不尽如人意。长久的定位不明会错失深度合作的机会，还会损害商业信誉，妨碍未来发展，影响商业价值的可持续增长和产业的高质量发展^[10]。

2.3 商业开发模式单一

我国体育明星商业开发模式过度依赖传统广告代言及赛事奖金，蕴含较大风险。广告代言活动大多凭借体育明星的知名度展开商业推广，能给体育明星带来丰厚的经济收益，但随着市场竞争环境愈发复杂，品牌在选取代言人时，会越发看重多方面因素。体育明星仅仅依靠名气做代言，被淘汰的风险很大。体育赛事奖金虽然数目比较可观，但它与赛事级别、运动员比赛成绩、运动项目市场影响力及运动员自身状态起伏等要素紧密关联，存在很高的不确定性。田径运动员拿到的奖金一般与奥运会等大型赛事成绩直接挂钩，一旦比赛失利，收入就会缩减，商业价值也可能下降。这样的商业开发模式如同在复杂多变的商业大环境里独自划船，缺少稳定性，缺乏抵抗风险的能力，很难有效应对外部环境的变化^[11]。消费者的需求变得越来越多样化，简单的广告代言方式已不再适合，这限制了体育明星商业价值的提升空间。开发模式过于单一，使得体育明星在商业开发过程中处于比较被动的地位，不能主动抓住商机、充分发掘自身商业潜力，在某种程度上阻碍了体育产业向更多领域和更高层次发展，影响到我国体育产业的国际竞争力^[12]。

2.4 法律保障体系不完善

体育明星 IP 商业化迫切需要完善的法律保障保驾护航，我国现有相关法律法规存在漏洞和模糊地带，暗藏风险。肖像权、姓名权等核心权益常被冒用，未经允许擅自使用的情况屡见不鲜，且由于法律界定不清、侵权成本低，维权变得困难重重^[13]。运动员的肖像被某个品牌擅自用于线上广告的情况也不少，但因取证难加上网络侵权界定不明，很难追责。商业合同条款模糊，权利与责任不明确，容易产生纠纷。在新兴领域，数字虚拟代言因缺乏具体规范，增加了法律的不确定性；知识产权保护不够充分，创新成果很容易被抄袭模仿，维权却十分困难。法律的不完善给商业开发带来了许多阻碍，使体育明星的合法权益得不到保障，打击了商业开发的积极性，严重阻碍了产业的发展和成熟^[14]。

3 体育明星 IP 商业化开发的对策分析

3.1 加强专业人才团队建设

体育明星 IP 商业化开发的核心竞争力主要依托于专

业团队，目前我国体育经纪行业存在人才匮乏的问题，特别是既具备体育产业洞察能力，又具有品牌运作能力和法律风险控制能力的人才。商业性是高校体育经济管理不可缺失的推动力，高校与体育管理机构可联手开设体育经纪、品牌管理、数字营销等相关专业课程，培养符合市场需求的专业人才^[15]。借鉴美国体育管理学科体系，将赛事运作、版权管理、粉丝经济等内容纳入课程规划，向行业输送拥有国际视野的复合型人才。通过引进国际成熟经验，吸引全球顶尖体育经纪机构与国内企业开展合作，借助联合培养、项目实践等方式提升团队能力。实行职业经纪人认证制度，规范行业各项标准，提升从业者的专业水平，定期举办行业论坛、研讨会等学习交流活 动。利用大数据分析粉丝行为，不断调整代言策略，提高团队对市场的反应能力。完善人才激励机制，采取股权激励、项目分红等方式留住人才，避免因人才流失导致 IP 开发中断。

3.2 明确品牌形象定位

准确的品牌形象定位，是体育明星 IP 实现商业价值最大化的基础。部分运动员定位模糊，导致其在商业合作缺乏统一性，频繁更换不同领域的代言品牌，使得核心价值无法得到充分传播。应从三个维度建立清晰的品牌形象，即差异化定位、价值观共鸣和动态调整机制。差异化定位需要挖掘运动员的独特之处，如滑雪运动员谷爱凌将自己定义为“极限运动挑战者”和“多元文化倡导者”，再结合她的滑雪成绩及社会责任，塑造高端且充满活力的品牌形象，吸引体育品牌和奢侈品牌共同合作。郑钦文“打破性别界限”的拼搏精神与耐克“Just Do It”的品牌精神相契合，通过赛事高光时刻和公益活动加深这种印象，实现品牌价值与消费者情感的双向渗透融合，获得价值观共鸣。建立动态调节机制，依据运动员职业生涯发展的不同阶段进行调整，运动员退役后，可以转行当教练或创建自己的品牌。李宁创立同名运动品牌，将其在体操生涯中一直坚守的“冠军精神”转化为该商业品牌的核心亮点，通过各类社交媒体平台与粉丝频繁互动，持续关注大众对运动员形象看法的变化，从而拉近与消费者的距离，避免因“形象冷淡”导致与观众关系疏远。

3.3 创新商业开发模式

依靠广告代言和赛事奖金的单一模式，如今已难以实现体育明星 IP 的可持续发展，要想取得突破，需从多元化收入结构、科技赋能、生态链拓展三个方面进行改变。实现收入结构多元化，可以尝试“赛事 IP+ 内容 IP+ 消费 IP”的三维发展路径。例如，勒布朗·詹姆斯创建了一家媒体公司，通过制作篮球纪录片、运动员传记等扩

大品牌影响力，还可以从版权售卖、广告佣金等途径获得持续收入。数字虚拟资产的发展也成为新趋势，NBA已经发行明星球员的NFT卡片，球迷可借助区块链技术进行收集、交易，这既保护了相关知识产权，又开拓了新的盈利途径。科技赋能方面，可利用大数据和人工智能优化商业决策，通过分析社交媒体数据了解粉丝偏好的产品类型，为产品设计及营销策略制定提供依据。生态链拓展方面，打造“运动员—俱乐部—品牌—消费者”的闭环，英超俱乐部依托球员IP开发周边产品、主题公园、教育课程等，形成完整产业链，既推动了赛事运作，又提升了品牌忠诚度。

3.4 完善法律保障体系

体育明星IP商业化开发若想顺利推进，健全的法律保障体系必不可少，这是维护体育明星合法权益、促使商业化活动健康有序发展的基础。政府部门应积极承担立法和监管责任，安排专业法律人员对现有法律法规进行全面审查修订，针对体育明星IP商业化开发中肖像权、姓名权、知识产权等的保护范围、使用权限、侵权认定标准及处罚手段等关键点，制定更加明晰，详细且具有可操作性的法律条文。如对未经授权利用体育明星肖像、姓名开展商业宣传的行为应承担的民事赔偿责任、应接受的行政处罚措施等作出详细规定，从而提高侵权的成本，有效遏制侵权现象。建立专门处理体育明星IP商业化相关纠纷的机构，吸纳法律专家、体育行业专家等组成仲裁委员会，为体育明星与相关商业合作方提供及时、专业的仲裁解决途径，保证各类矛盾得到及时妥善处理，避免长期法律纠纷给双方带来不必要的经济损失和名誉损害。

加强对体育明星及其团队的法律知识普及教育也十分重要。通过定期举办法律培训讲座、公布法律指南等方式，增强体育明星及其团队成员的法律意识，提高其对各类法律风险识别能力和防范意识，使其可以在商业开发活动中更好地运用法律武器捍卫自身权益，为体育明星IP的价值释放提供制度保障。

4 结语

体育明星IP商业化开发作为体育产业转型升级的重要引擎，其潜力与挑战并存。当前我国体育明星商业化进程虽初具规模，但仍面临结构性困境，这些问题制约了体育明星个人价值的充分释放与产业的高质量发展。通过以上对策的协同实施，不仅能有效释放体育明星IP的经济与社会效益，推动体育产业向价值链高端攀升，更将为我国文体融合发展提供创新范式，助力国家文化软实力与国际话语权的协同提升。未来研究可进一步探

讨新兴技术对体育明星IP形态的重构效应，以及全球化背景下本土IP的国际化路径选择，持续为体育产业高质量发展注入理论动能与实践智慧。

参考文献

- [1] 薛梦莹, 王月华. 数字经济时代下的体育赛事商业价值创造[J]. 体育文化导刊, 2023(10): 1-7.
- [2] 姜同仁, 杨景. 中国体育产业“十四五”发展回顾与“十五五”前景展望[J]. 天津体育学院学报, 2025, 40(2): 132-139.
- [3] 贾静敬, 张佃波, 单涛. 新媒体时代体育明星形象塑造价值及优化策略[J]. 体育文化导刊, 2024(6): 34-39.
- [4] 李春阳. 消费社会语境下体育明星拟态生产的模式研究[J]. 成都体育学院学报, 2017, 43(1): 43-49.
- [5] 黄启龙, 邓星华. “体育明星”符号资本的生成逻辑与累积路径[J]. 体育学刊, 2019, 26(1): 47-51.
- [6] 王建利, 张宝强. 论体育明星个人品牌的塑造[J]. 体育文化导刊, 2014(4): 196-198.
- [7] 胡宣, 覃雪梅, 史曙生, 等. 我国运动员商业代言问题研究[J]. 体育文化导刊, 2019(9): 79-83.
- [8] 王飞. 我国体育明星商业行为治理的历史进程、现实困境与优化路径[J]. 沈阳体育学院学报, 2023, 42(4): 99-105.
- [9] 丁建岚, 刘洋洋, 黄谦, 等. 明星代言体育产品的匹配性研究——来自ERP的证据[J]. 西安体育学院学报, 2021, 38(5): 556-564.
- [10] 孙文树, 杨剑. 中国体育明星媒介形象与代言效果的实验研究[J]. 首都体育学院学报, 2018, 30(5): 407-413, 417.
- [11] 张志伟. 现阶段运动员形象商业开发和利益分配制度的完善[J]. 西安体育学院学报, 2019, 36(1): 18-25.
- [12] 张立波, 邓存惠, 张锐. 区块链重构体育产业生态系统的实施路径探究[J]. 北京体育大学学报, 2020, 43(7): 25-35.
- [13] 牛振喜, 温彦. 竞技体育商业化的主要制约因素及对策[J]. 体育文化导刊, 2012(2): 85-87, 92.
- [14] 王飞, 周爱光. 我国体育明星商业开发中权利与权力的冲突与平衡[J]. 体育学刊, 2022, 29(2): 54-58.
- [15] 欧枝华, 陈素娥, 梁汉平. 高校体育经济管理优化策略[J]. 山西财经大学学报, 2024, 46(S2): 242-244.