

行业简报

2025年

中国篮球俱乐部商业模式解构

被低估的体育资产，谁在为中国篮球“买单”？

企业标签：上海久事大鲨鱼篮球俱乐部、北京首钢篮球俱乐部

China Basketball Club Industry

中国プロバスケットボールクラブ産業

报告提供的任何内容（包括但不限于数据、文字、图表、图像等）均系头豹研究院独有的高度机密性文件（在报告中另行标明出处者除外）。未经头豹研究院事先书面许可，任何人不得以任何方式擅自复制、再造、传播、出版、引用、改编、汇编本报告内容，若有违反上述约定的行为发生，头豹研究院保留采取法律措施、追究相关人员责任的权利。头豹研究院开展的所有商业活动均使用“头豹研究院”或“头豹”的商号、商标，头豹研究院无任何前述名称之外的其他分支机构，也未授权或聘用其他任何第三方代表头豹研究院开展商业活动。

研究框架

◆ 中国醋酸纤维素板材行业研究	-----	3
• 篮球行业发展现状	-----	3
• 盈利分析	-----	4
• 球迷用户行为分析	-----	5
• 球迷影响因素	-----	6
• 门票收入情况	-----	7
• 其他商业化模式	-----	8
◆ 业务合作	-----	9
◆ 方法论及法律声明	-----	10

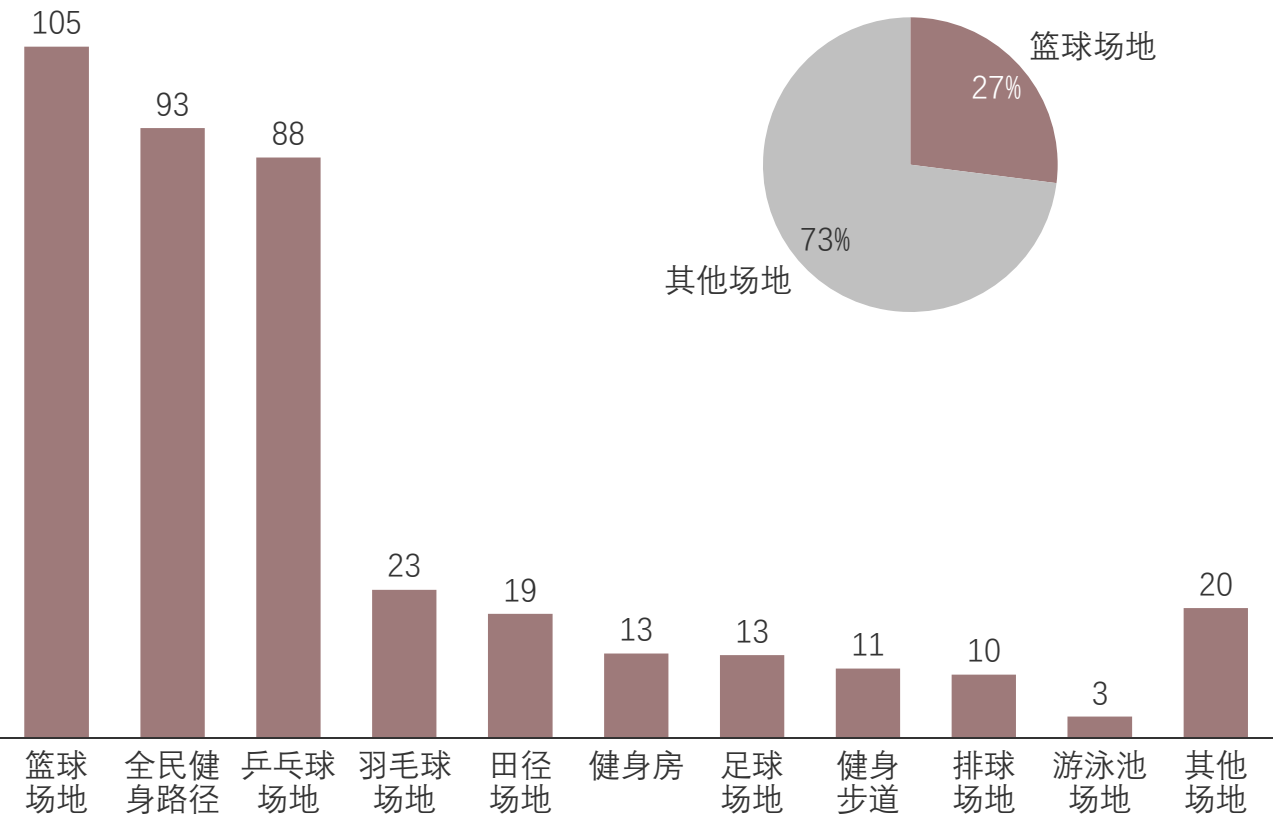
中国篮球俱乐部商业模式解构——篮球行业发展现状

- 中国篮球赛事产业拥有庞大的参与人群和领先的场地数量基础，CBA联赛商业化体系日趋成熟，整体市场正朝规模化、专业化与多元化营收模式稳步发展

篮球行业发展现状

中国体育场地数量及占比

单位：万个



- 截至目前，全国篮球场地总量约为105万个，占中国各类体育场地总数的27%，在所有单项体育场地中数量最多，居于首位。这一占比不仅反映了篮球项目在中国全民健身战略中的基础性地位，也体现出其在体育设施布局和资源投放中的优先级。
- 作为覆盖广、参与度高的群众性运动，篮球在社区、公园、学校等公共空间中的场地建设呈现出持续增长态势，成为推动全民健身“15分钟健身圈”建设的重要载体。与此同时，中国篮球运动的参与规模已达1.25亿人，其中核心篮球人口为7,610万人，占比超过六成，显示出篮球运动在大众体育中的强黏性和活跃度。这一数据远高于其他单项体育项目，表明篮球不仅在设施供给上处于领先地位，在群众参与和运动认同方面亦具有显著优势，正在成为连接竞技体育与群众体育、校园体育与社会体育的关键纽带。

来源：专家访谈，企业公告，头豹研究院

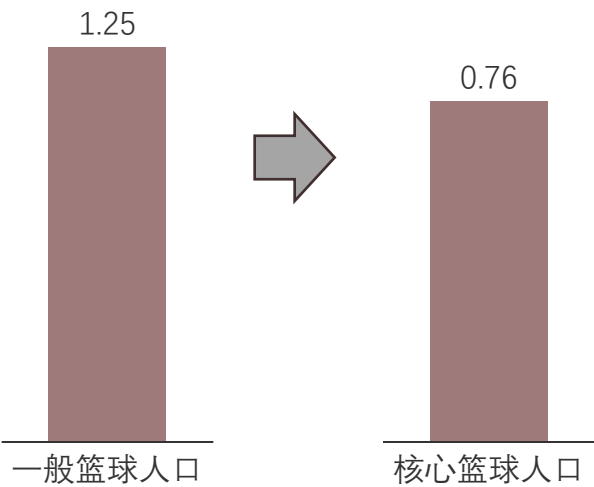
中国篮球俱乐部商业模式解构——盈利分析

- CBA联赛整体商业化水平持续提升，但中小俱乐部如龙狮队因城市影响力与战绩限制，盈利能力显著弱于联赛平均水平，呈现出明显的收入分化格局

盈利分析

盈利分析	CBA联赛整体	龙狮俱乐部（CBA中小队）
年营业收入	超10亿元	约3,400万元
联赛分红（保底）	—	约1,000万元（保障线）
冠名/赞助收入	整体 >45%，即 >4.5亿元	约1,000万元/年
授权商品收入	3,448万元（2021–22赛季）	—
门票收入（估）	全国约1.5亿元	城市/战绩相关，可能低至百万元级

中国篮球人口（亿人）



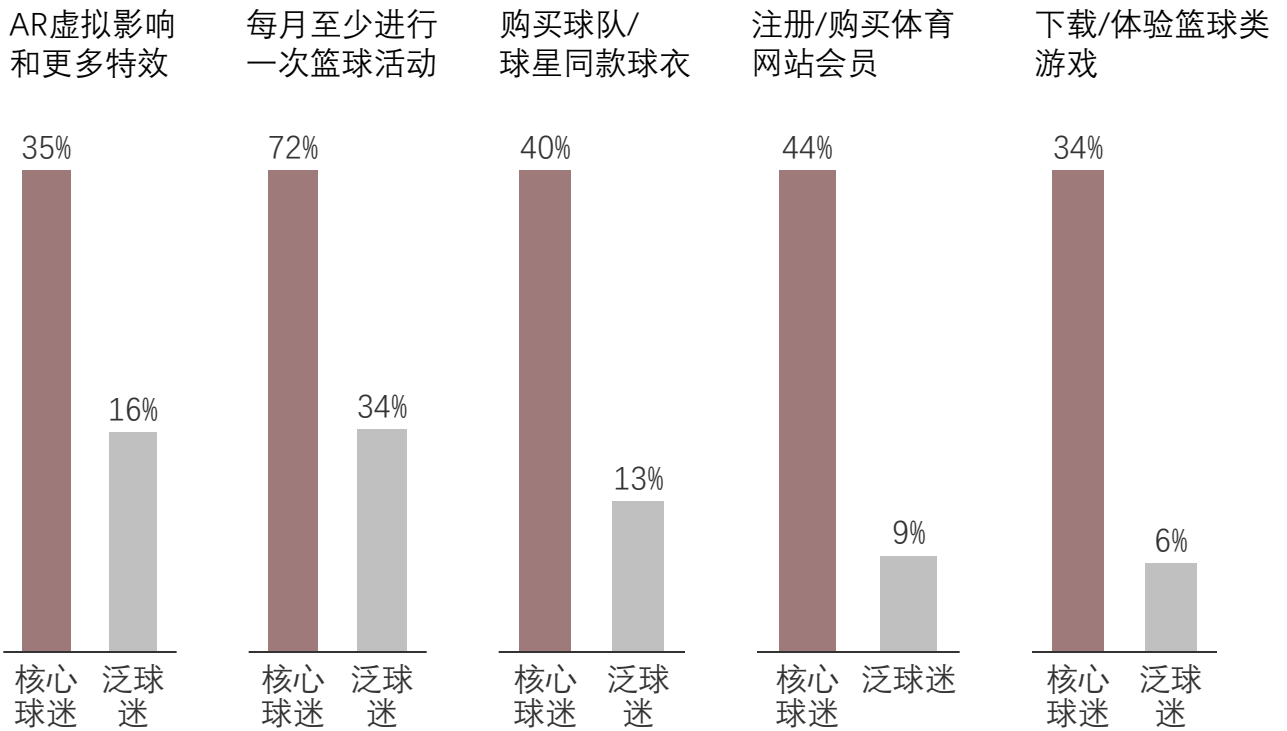
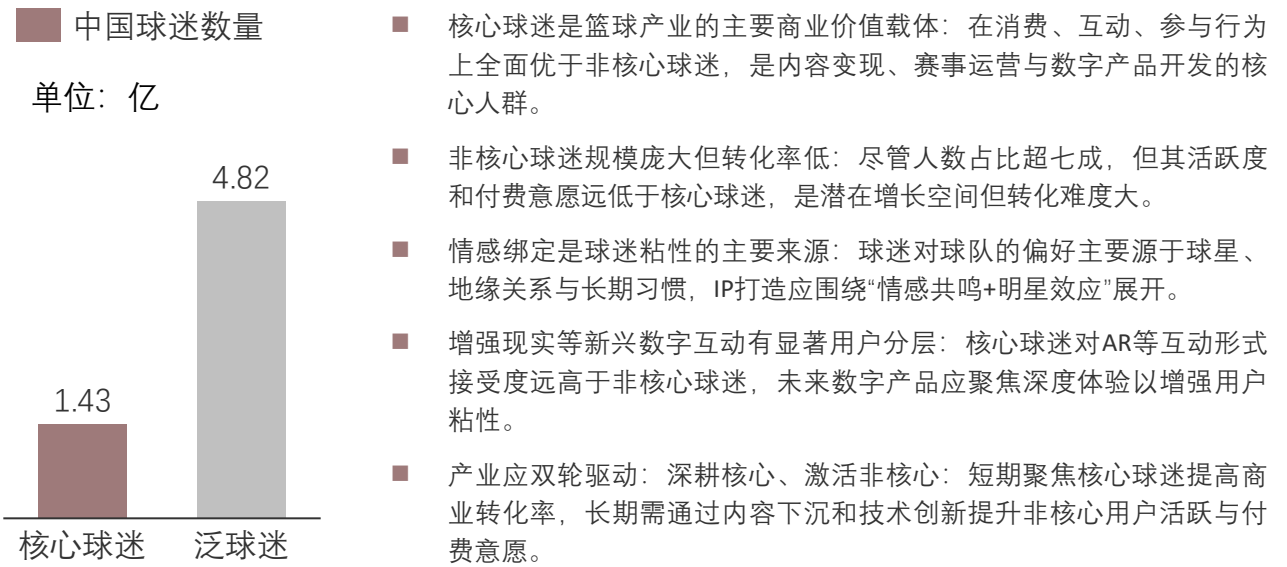
- 在职业联赛运营方面，CBA联赛整体年营业收入已突破10亿元，整体商业分红比例超过45%，即赞助与广告相关收入超过4.5亿元，反映出联赛在商业化开发方面取得显著成效。同时，2021–2022赛季授权商品销售收入达到3,448万元，进一步推动赛事IP价值的释放，赛事运营的品牌化与商品化程度持续提升。尽管门票收入目前整体体量约为1.5亿元，在整体收入结构中占比较低，但随着观赛需求增长与运营手段优化，该部分仍具备较大增长潜力。
- 以龙狮俱乐部为例，作为CBA联赛中的中小型球队，其年营业收入约为3,400万元，主要收入来源包括联赛分红保障线约1,000万元及赞助冠名约1,000万元。受限于所在城市的商业体量和球队竞技成绩，其门票收入可能仅为百万元级别，明显低于头部俱乐部。这一差距充分反映出当前CBA联赛中不同规模俱乐部在营收结构与盈利能力上的分化态势。中小俱乐部盈利能力有限，未来若无额外资本支持或体系性联赛改革，其可持续经营能力面临挑战。

来源：专家访谈，企业公告，头豹研究院

中国篮球俱乐部商业模式解构——球迷用户行为分析

- 篮球产业应以核心球迷为商业变现主力，构建情感绑定与深度互动体系，同时布局非核心群体的转化机制以释放增量潜力

球迷用户行为分析



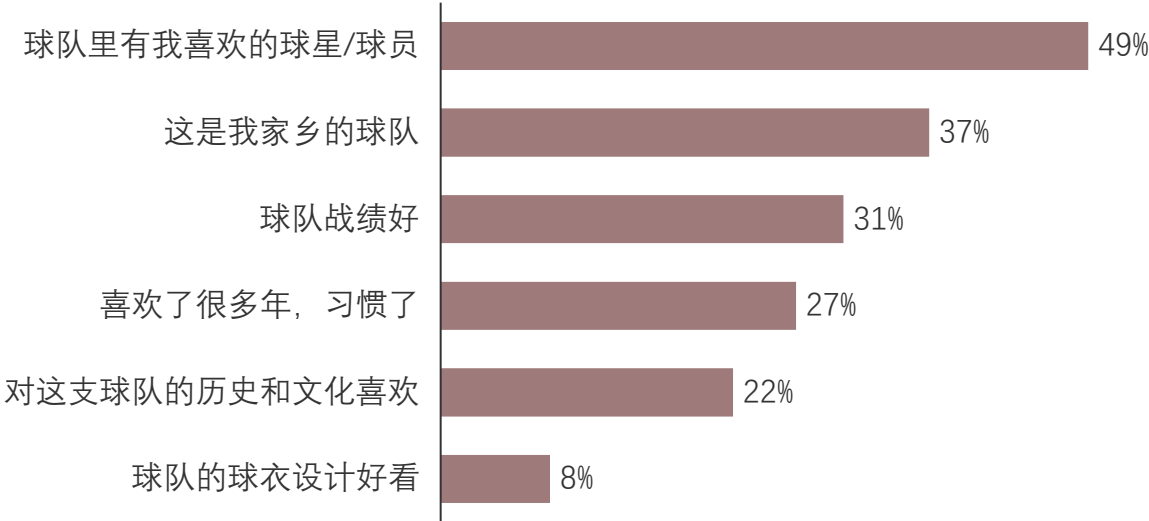
来源：专家访谈，企业公告，头豹研究院

中国篮球俱乐部商业模式解构——球迷影响因素

- CBA球迷偏好呈现出多层结构，决定俱乐部在品牌经营上应将核心球员塑造作为第一优先级，同时结合地域情感联结与球迷关系管理机制，推动“人设+城设+情感资产”的商业闭环建设

球迷影响因素

球迷对于球队的喜欢影响因素



- 球迷对CBA俱乐部的支持动因集中体现为“人物认同+地域归属+竞技表现”三重耦合机制，其中以球星影响力为最关键变量。数据显示，49%的球迷因球队拥有喜爱的球员而建立偏好，说明明星球员已成为俱乐部品牌建设和商业价值撬动的核心支点。CBA当前尚处于职业体育商品化初期阶段，相较欧美成熟联赛尚未形成全联盟强IP效应，因此，个体球星作为“流量中心”在吸引赞助商、拉动观赛人群、扩展社群传播方面起到了放大器作用。
- 与此同时，37%的球迷选择支持家乡球队，这种基于地缘认同的情感联结不仅提升了俱乐部在本地市场的声量黏性，也为主场运营、会员体系建设提供了可持续土壤，具有战略价值。战绩因素则以31%的影响力排在第三，说明竞技表现虽然重要，但在球迷忠诚度建立过程中，其波动性导致影响相对有限，尤其在中小俱乐部群体中更为明显。
- 进一步看，27%的球迷因“多年陪伴形成习惯”而继续支持某队，反映出品牌沉淀与长期情感运营的潜在价值，也提示俱乐部在经营策略上不能仅依赖当下流量转化，更应注重与球迷群体的持续关系维护与生命周期价值管理。而22%的球迷表示受到球队历史与文化的吸引，这在数据上虽非主导因素，但对于打造“老牌强队”“城市象征”等标签具有独特意义，建议俱乐部通过叙事策略强化文化资产包装与传播。
- 球衣设计等视觉符号仅有8%的影响力，显示出CBA品牌尚未建立以设计美学驱动消费偏好的能力，联赛与俱乐部在IP形象统一、视觉资产开发方面仍有明显短板。

来源：专家访谈，企业公告，头豹研究院

中国篮球俱乐部商业模式解构——门票收入情况

- CBA在头部赛事已具备较强票务变现能力，但常规赛与中小市场热度偏弱，未来需通过提升观赛体验、深化城市主队文化、数字售票能力与动态定价机制，释放更大门票潜力并实现赛季内收益均衡

门票收入情况

赛季/阶段	场次	平均观众/场	上座率	总门票收入	备注
2024-25季后赛	37 场	>8,900 人	≈93%	季后赛共 3.3 亿元	所有场次售罄
2024半程 (全赛季)	227 场	≈4,400 人	—	—	包含常规赛与季后赛前半程
2021全明星赛	3 天 × 单日场次	总 3.6 万人次	—	—	公开报道观众数
授权商品收入	—	—	—	3,448万元 (2021-22赛季)	—
门票收入 (估)	—	—	—	全国约1.5亿元	城市/战绩相关，可能低至百万元级

- 中国篮球赛事门票收入呈现出显著的结构性差异，季后赛为门票收入主要来源。2024-25赛季季后赛共37场，平均上座人数超过8,900人，上座率高达93%，实现票房收入3.3亿元，显示出强赛事张力与高票务变现能力。相比之下，2024赛季前半程227场平均观众约4,400人，热度与变现能力远不及季后赛，呈现出“淡旺季分化”特征。
- 2021年全明星赛虽为单场性质，三日总观众达3.6万人次，亦体现篮球IP在特定节点具备集中引流与品牌传播能力。
- 此外，全国全年门票收入估算约1.5亿元，与季后赛单独票房形成倒挂，反映出部分城市和中下游球队门票销售表现疲软，个别球队票房收入可能低至百万元级。授权商品收入方面，2021-22赛季达3,448万元，虽尚属次要来源，但展示出多元商业化路径正在形成。

来源：专家访谈，企业公告，头豹研究院

中国篮球俱乐部商业模式解构——其他商业化模式

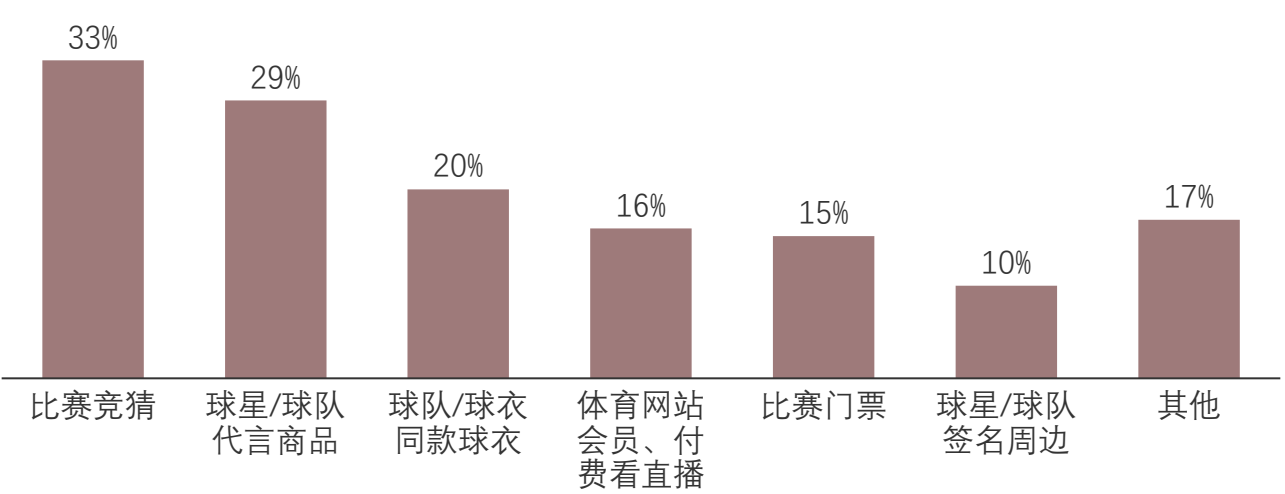
- 中国篮球赛事正走向“赛事+球星+IP”的立体化变现路径，B端资本通过赞助和冠名推动联赛运作，C端用户则在内容、商品、虚拟互动等维度释放消费潜力

资本助力产业发展

维度	数量 / 金额
联赛赞助商数量	2023-24 赛季有16家赞助商
联盟大额合约（李宁）	5 年合约总金额约 4 亿元人民币（约 8,000 万元/年）
俱乐部冠名费（八强级）	≥ 2,500 万元/年
中游/一般俱乐部冠名费	≥ 1,500 万元/年
案例：广州龙狮冠名费	≥ 1,880 万元/年（2016 起签广州证券）
案例：广东宏远冠名费	3年总1亿元，平均3,333万元/年

- 中国篮球赛事已建立起较为成熟的资本商业化体系，2023-24赛季共计16家赞助商参与，头部俱乐部冠名费用普遍超过2,500万元/年，中游球队亦达1,500万元/年以上，显示出赛事品牌价值持续提升，资本对篮球IP的认可度和持续投入意愿显著增强。

体育消费情况统计



来源：专家访谈，企业公告，头豹研究院

业务合作

会员账号

可阅读全部原创报告和百万数据，提供PC及移动端，方便触达平台内容

定制报告/词条

行企研究多模态搜索引擎及数据库，募投可研、尽调、IRPR等研究咨询

定制白皮书

对产业及细分行业进行现状梳理和趋势洞察，输出全局观深度研究报告

招股书引用

研究覆盖国民经济19+核心产业，内容可授权引用至上市文件、年报

市场地位确认

对客户竞争优势进行评估和证明，助力企业价值提升及品牌影响力传播

行研训练营

依托完善行业研究体系，帮助学生掌握行业研究能力，丰富简历履历

报告作者



袁栩聪
首席分析师



王利华
行业分析师

• service@leadleo.com

业务咨询

- 客服电话：400-072-5588
- 官方网站：www.leadleo.com



商务咨询与深度合作

深圳办公室

广东省深圳市南山区粤海街道华润置地大厦E座4105室

邮编：518057

上海办公室

上海市静安区南京西1717号会德丰国际广场 2701室

邮编：200040

南京办公室

江苏省南京市栖霞区经济开发区兴智科技园B栋401

邮编：210046



头豹 www.leadleo.com
LeadLeo 400-072-5588

方法论

- ◆ 头豹研究院布局中国市场，深入研究19大行业，持续跟踪532个垂直行业的市场变化，已沉淀超过100万行业研究价值数据元素，完成超过1万个独立的研究咨询项目。
- ◆ 研究院依托中国活跃的经济环境，研究内容覆盖整个行业的发展周期，伴随着行业中企业的创立，发展，扩张，到企业走向上市及上市后的成熟期，研究院的各行业研究员探索和评估行业中多变的产业模式，企业的商业模式和运营模式，以专业的视野解读行业的沿革。
- ◆ 研究院融合传统与新型的研究方法，采用自主研发的算法，结合行业交叉的大数据，以多元化的调研方法，挖掘定量数据背后的逻辑，分析定性内容背后的观点，客观和真实地阐述行业的现状，前瞻性地预测行业未来的发展趋势，在研究院的每一份研究报告中，完整地呈现行业的过去，现在和未来。
- ◆ 研究院密切关注行业发展最新动向，报告内容及数据会随着行业发展、技术革新、竞争格局变化、政策法规颁布、市场调研深入，保持不断更新与优化。
- ◆ 研究院秉承匠心研究，砥砺前行的宗旨，从战略的角度分析行业，从执行的层面阅读行业，为每一个行业的报告阅读者提供值得品鉴的研究报告。

法律声明

- ◆ 本报告著作权归头豹所有，未经书面许可，任何机构或个人不得以任何形式翻版、复刻、发表或引用。若征得头豹同意进行引用、刊发的，需在允许的范围内使用，并注明出处为“头豹研究院”，且不得对本报告进行任何有悖原意的引用、删节或修改。
- ◆ 本报告分析师具有专业研究能力，保证报告数据均来自合法合规渠道，观点产出及数据分析基于分析师对行业的客观理解，本报告不受任何第三方授意或影响。
- ◆ 本报告所涉及的观点或信息仅供参考，不构成任何投资建议。本报告仅在相关法律许可的情况下发放，并仅为提供信息而发放，概不构成任何广告。在法律许可的情况下，头豹可能会为报告中提及的企业提供或争取提供投融资或咨询等相关服务。本报告所指的公司或投资标的的价值、价格及投资收入可升可跌。
- ◆ 本报告的部分信息来源于公开资料，头豹对该等信息的准确性、完整性或可靠性不做任何保证。本文所载的资料、意见及推测仅反映头豹于发布本报告当日的判断，过往报告中的描述不应作为日后的表现依据。在不同时期，头豹可发出与本文所载资料、意见及推测不一致的报告和文章。头豹不保证本报告所含信息保持在最新状态。同时，头豹对本报告所含信息可在不发出通知的情形下做出修改，读者应当自行关注相应的更新或修改。任何机构或个人应对其利用本报告的数据、分析、研究、部分或者全部内容所进行的一切活动负责并承担该等活动所导致的任何损失或伤害。