



互联网体育媒体的资本困境与产业联动

杨赫¹, 杜友君^{2*}

摘要: 庞大资本的介入加速了互联网体育媒体的产业化发展, 却也暴露出媒体自身在运营管理和盈利能力方面的短板。主要运用文献资料法和案例分析法, 针对互联网体育媒体的资本运作难题, 创新性地提出产业联动的概念和基本路径。研究认为: 现阶段, 单一体育媒体难以形成寡头垄断, 体育公司涉足媒体行业的条件尚不成熟, 互联网体育媒体之间需要通过产业联动的方式, 解决普遍存在的资本运作问题; 互联网体育媒体的渠道优势明显、市场空间充沛, 在实现政府宏观规制的基础上, 能够形成有效的产业联动。最后, 基于媒体体育理论的研究框架, 梳理互联网体育媒体在赛事版权、品牌定位、人才流通、内容生产、投资和融资等层面的联动路径, 对未来互联网体育媒体的发展起到引导性作用。

关键词: 体育媒体; 资本运营; 联动报道; 产业融合

中图分类号: G80-05 文献标志码: A 文章编号: 1006-1207(2018)05-0008-07

DOI: 10.12064/ssr.20180502

Capital Difficulties and Industry Linkage of Internet Sports Media

YANG He¹, DU Youjun^{2*}

(1.School of Sport Leisure, Recreation and Arts, Shanghai University of Sport, Shanghai 200438, China; 2.School of Sports Media and Foreign Studies, Shanghai University of Sport, Shanghai 200438, China)

Abstract: The involvement of large capital in Internet sports media has accelerated the industrialization of Internet sports media, but also exposed its shortcomings in terms of operations management and profitability. This paper mainly uses literature review method and case analysis method to innovatively propose the concept and basic path of industry linkage against capital operation difficulties of Internet sports media. The study believes that at this stage, it is difficult for a single sports media to realize oligopoly. The conditions for sports companies to get involved in the media industry are not yet mature. Therefore, Internet sports media needs to solve the existing common capital operation problems through industry linkage; Internet sports media has distinct channel advantages and abundant market space. Therefore, on the basis of realizing government's macro regulations, an effective industry linkage can be formed. Finally, based on the research framework of media sports theories, the study sorts out the linkage paths of Internet sport media in the aspects of game copyright, brand positioning, talent turnover, content production, investment and financing, which provides guidelines for the development of Internet sports media in the future.

Key Words: sports media; capital operations; linkage reporting; industry integration.

互联网体育媒体的资本主要包括人力资本、无形资产、实物形态资本和价值形态资本等, 资本运营主要是通过运作途径, 优化资源配置, 扩大资本规模, 以实现最大限度的增值目标^[1]。2014年, 国务院下发《关于加快发展体育产业促进体育消费的若干意见》, 中国体育产业“五万亿”的目标正式确立, 处于产业链中端的体育媒体加速了产业化的进程。“天价”的赛事版权、“烧钱”的市场竞争、频繁流

动的媒体从业者相继进入大众的视野。2017年中国体育媒体发生了巨大变革, 乐视体育由于资金链断裂而全线溃败, 华人文化旗下的微鲸电视退出体育市场, PP体育和腾讯体育乘势垄断足球、篮球等赛事的新媒体版权。在“你方唱罢我登场”的市场环境中, 资本时代的到来让体育产业的“蛋糕”越做越大, 资产“泡沫”也愈发严重, 互联网体育媒体在运营管理和盈利能力方面的短板也日渐突显。

收稿日期: 2018-09-12

第一作者简介: 杨赫, 男, 博士生在读。主要研究方向: 体育新闻与传播。E-mail: 572448454@qq.com。

* 通讯作者简介: 杜友君, 男, 教授, 博士生导师。主要研究方向: 体育新闻传播、体育媒体产业。E-mail: 15879865@qq.com。

作者单位: 1. 上海体育学院 体育休闲与艺术学院, 上海 200438; 2. 上海体育学院 体育新闻传播与外语学院, 上海 200438。



1 体育赛事版权的“价格”与“价值”

1.1 体育赛事版权的供求关系

在体育赛事版权市场中，供求关系决定版权的价格浮动。现阶段由于互联网媒体对于版权的依附性质，中国体育文化的发展现状，造成了供求关系的不平衡性，因此也就出现了“天价”版权的现象^[2]。目前，体育赛事版权的供给方呈现出资源种类繁多但优质资源稀缺的整体态势。一方面，中国体育赛事的种类和数量日渐增多，既有国外引入的热门赛事，也有本土原创的特色赛事，前者主要瞄准了中国庞大的受众，以及极具潜力的市场，后者则是受到国家政策支持 and 消费的刺激；另一方面，能够形成广泛传播、广泛认可，促使受众形成价值维护和社会行为的体育赛事版权匮乏。如表1所示，能够形成主要市场竞争的优质资源不超过20项，这些资源的共有特征包括：赛事类别和运动项目相对集中，以足球、篮球、田径和游泳为主；赛事历史悠久且引入中国时间较早；赛事媒体定级相对较高；具备强大的创收能力。此外，大量体育明星、丰富的附属产业和完备的资本市场运作，也是优质赛事版权资源形成的重要条件。

表1 2016年体育赛事版权优质资源汇总

Table I Summary of quality resources of 2016 sports events

赛事名称	赛事类型	赛事级别	年收入/亿欧元	诞生/直播时间(年)
夏季奥运会	综合性	S	-	1896/1984
冬季奥运会	赛会制	S	-	1924/1988
足球世界杯		S	-	1930/1990
欧洲足球冠军杯		S	-	1955-1956/2009
欧洲杯足球赛		S	-	1960/1992
亚洲足球冠军杯	单项	S	-	2003/2006
亚洲杯足球赛	赛会制	S	-	1956/2000
篮球世界杯		S	-	1950/2006
田径世锦赛		A	-	1983/-
游泳世锦赛		A	-	1973/-
西甲(国王杯)		S	≈19	1928-1929/2000
英超(足总杯)		S	≈39	1888-1889/1994
法甲(法国杯)		A	≈15	1932-1933/-
德甲(德国杯)	单项赛季制	A	≈23	1962-1963/1998
意甲(意大利杯)	职业联赛	A	≈17	1929-1930/1994
中超(足协杯)		S	≥3	1994/1994
NBA		S	≈40	1949-1950/1987
CBA		S	≈0.8	1995-1996/1995
NFL		A	≈105	1920/-

注：1.赛事级别由乐视体育内容中心制定，其中S为重要体育赛事，A为次要重要体育赛事，B为一般体育赛事。2.部分赛事为赛会制比赛，由于赛事周期和赛事性质的限制，无法统计其年收入，因此不予计算，用“-”表示。3.因资料有限，部分赛事直播开始时间无法确定，用“-”表示。

资料来源：乐视体育内参资料

反观体育赛事版权需求方，在科技革新推动下，媒介形态不断更新，种类持续增多，竞争压力愈加加大，原有的体育媒体格局已经完全被打破，而新的格局却尚未建立完成。在一个不稳定的市场环境中，互联网体育媒体的优势和劣势都相当明显。一方面，网络传播的独特的优势打开了体育信息“共时代”，而强大的融、投资能力和购买力，未曾受到体制影响的市场竞争力，让互联网体育媒体在赛事版权的争夺和产业化转型发展中占得先机；另一方面，互联网体育媒体的商业模式尚未形成，资金回收路径缺失，完整的产业链构建还有待检验，自身的缺陷较为明显。同时，法治保障的不完善，以及传统体育媒体缓解市场竞争的保护性政策，也造成了互联网体育媒体在赛事版权方面的竞争劣势。

1.2 付费缺失与高额版权的失衡

目前，中国的体育消费占第三产业消费总额的比重仅为2%，远低于美国的45%和欧洲各国的均值39%^[3]，这也不难解释为什么体育赛事版权空前火爆，互联网体育媒体却连年亏损。一方面，由于长期免费观看的习惯，受众并不认为媒体内容是一种产品，短期内难以完成从受众到消费者的转变；另一方面，《关于加强体育比赛电视报道和转播管理工作的通知》等保护性政策的出台，破坏了正常有序的市场竞争，阻碍了受众付费习惯的养成。如图1所示，从2016年的体育赛事版权价格分析来看，虽然中超、CBA的版权价格进入了新一轮的上涨，但是同英超、NBA等赛事相比，仍然有不小的差距，随着中国体育市场和体育受众的进一步开发，体育赛事版权的价格仍有很大的升值空间。总体而言，中国互联网体育媒体产业仍然处于起步阶段，没有形成健全完整的产业价值链条，而随着信息“共时代”的到来，过娱乐化、过碎片化的内容生产容易造成互联网体育媒体的无序竞争加剧，版权利用率低。

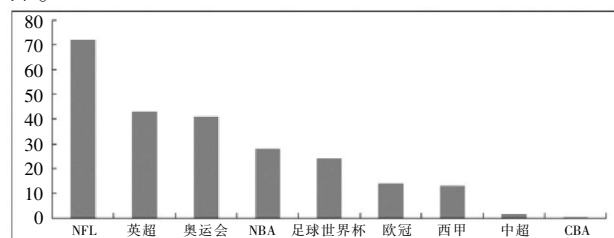


图1 2016年部分体育赛事版权价格对比^[4](单位:百万美元)

Figure 1 Comparison of copyright prices of some sports events in 2016^[4](US dollar million)



1.3 中国体育赛事版权的未来发展趋势

在未来的中国体育赛事版权市场发展中,将会呈现出以下几个趋势。

首先,如图2所示,近年来,以NBA、英超和中超赛事版权为例,价格持续攀升,并且增长幅度惊人,特别是中超联赛“5年80亿”的天价合同,已经足以与国际热门足球赛事抗衡。而面对政策利好、利润可观的市场环境,当互联网体育媒体产业的发展进一步完善之后,体育赛事的版权价格将会进一步增长。如图3所示,包括足球、篮球在内的多项顶级赛事,仍然保持着居高不下的关注度,这也反映出互联网体育媒体将在很长一段时间内对欧洲足球五大联赛、NBA、中超、CBA等赛事版权保持激烈的竞争状态。

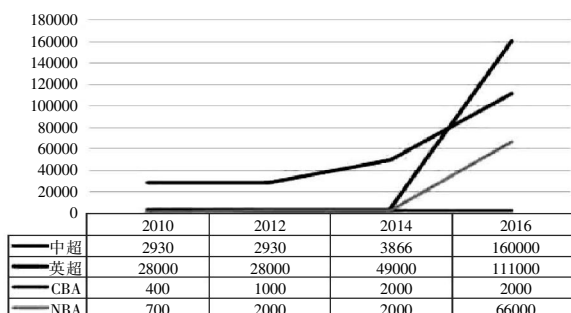


图2 部分体育赛事版权优质资源价格走势图^[4]

Figure 2 Trend chart of prices of quality resources of some sports events^[4]

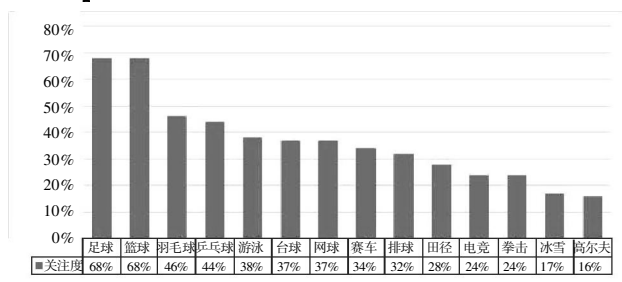


图3 2016年体育赛事关注度排名^[4]

Figure 3 2016 sports events attention-degree ranking^[4]

其次,随着国内外体育文化的不断融合,冷门体育项目将会拥有更多受众。城市马拉松逐渐兴起,棒球、赛车、网球和橄榄球等赛事持续发酵,冰雪项目、电竞项目逐渐普及,加上本土赛事的发展逐步规范化、持续化和科学化,优质版权垄断局面将会被打破。当供给方的数量不断提升,体育赛事版权市场将会趋于稳定。

最后,互联网体育媒体在经历了初期的爆发式发展之后,媒介融合、媒体联动将会促使产业进一步整合,部分新兴媒体将会被吞并或消亡,最终将出现如ESPN、雅虎体育等垄断企业,进而会呈现出固定的商

业模式。综上所述,互联网体育媒体产业的版权依附性所带来的资金消耗问题,将会随着自身竞争力的提升,以及体育赛事版权市场的稳定而得到有效的解决,这也从一个重要的层面反映出,互联网体育媒体产业具备资本运营的基础,能够控制投入产出比例,具备盈利的基本条件。

2 人才培养与引进的机制缺失

2.1 传统媒体人才引进过度

在互联网体育媒体产业化过程中,资金投入的频率加快、规模扩大,为了保证稳定的资金链,内容产品的售卖压力也会相应增加,高效、稳定的内容生产与传播是其现阶段发展的必备要素。相比之下,留给互联网体育媒体培养人才的时间就相对较短,大规模地从传统体育媒体中挖掘具备一定素质的专业人才,成为了互联网体育媒体目前发展的普遍的现象。诚然,这种快速的人才引进模式能在短时间内提升互联网体育媒体内容产品的质量,但同样也存在着诸多弊病。首先,从人才的专业能力的角度分析,传统体育媒体在转型发展的过程中,由于激烈的市场竞争,面临着市场份额流失和资本吸引力不足的问题,裁员是其必须要选择的路径之一,而这部分被裁的人力资源占据了互联网体育媒体人才引进的很大比重。由此可见,真正意义上高质量的人才仍然牢牢地被控制在传统媒体手中,互联网体育媒体所谓的人才引进则显得有名无实,如刘建宏、黄健翔等高质量的体育媒体人实质上只是凤毛麟角。人才鸿沟使得互联网体育媒体的内容产品质量大打折扣,在深度、广度和延续性等方面很难与传统体育媒体抗衡,这也是诸多媒体手握大规模版权资源却难以提升其利用率的原因之一。其次,互联网体育媒体的内容传播模式以多元互动为主,以报纸、电视和广播为主的传统体育媒体则是单一的线性传播模式,两者具有本质性的区别。真正高质量的内容传播,离不开媒体人对于体育传播和互联网传播的双重认知,传统体育媒体人大多具备前者,却缺乏对于互联网传播的意识,并且很难在短时间内转变。对互联网体育媒体所引进的人才而言,此前工作习惯和经验的作用,一方面使得其自身很难改变固有的思维模式,另一方面也为其重新学习带来了一定的阻碍作用。最后,传统体育媒体之所以难以面对突如其来的市场竞争,与其长期遵循的体制密不可分。传统体育媒体人转投互联网体育媒体,不仅带来了宝贵的经验,同样带来了体



制内所形成的恶习,想要在短时间内适应新媒体的快节奏、高效率并不现实,这在一定程度上对互联网体育媒体整体的人力资源管理形成了负面影响。

2.2 专业化团队构建时间不足

随着体育产业对媒体依赖度加强,通过媒体打造品牌内涵的独特价值,提高品牌推广意识,关注产业链条延伸质量^[5],成为了体育公司的必然选择。在体育公司涉足媒体行业的初期,其具备了资金、固定用户、品牌影响力等多方面的优势,但都不足以形成真正的媒体影响力。想要完成从体育公司到媒体产业的转型,还需要通过合理的人力资源管理,生产高质量内容产品,从而引发广泛的社会认同。在媒介经营管理的竞争优势中,“能够决定企业生存发展和兴衰成败的关键因素是人力资源”^[6],拥有素质过关的团队,是互联网体育媒体产业发展的必备要素。目前,体育公司涉足媒体行业缺乏能够进行高质量内容生产的团队。一方面,团队构建并非朝夕之功,需要时间成本的磨合、实践和测算才能够逐步完善,团队实力也需要不断地接受赛事、广告商和受众的检验;另一方面,固定的管理模式也需要在团队成形的过程中制定并且反复修改,最终实现符合团队成员和企业长期发展的效果。例如:香蕉体育、阿里体育依托万达和阿里的雄厚资本完成媒体转型,先后在2016年的德国欧洲杯和里约奥运会时初试锋芒,但是这两者或是难以形成持续性、专业化的新闻报道,或是“另辟蹊径”,将美女、明星和体育强行融合,失去了体育赛事本身的含义,自然也不会得到广泛的认可,形成持久的影响力。此外,互联网体育媒体在产业扩张过程中也不仅仅是单线作战,多个产业链条之间必须要相互配合,不同的部门、机构要有自身的模式和体系,并且不能够由其原有的人力资源进行扩充和派生,必须要有专业的团队完成。例如,2016年ICC(International Champions Cup)冠军赛北京站,乐视体育作为赛事承办方将这一系列赛视为自主IP开发的重中之重,但是前期准备不足造成比赛临时取消,在造成不良的社会影响之后,又没有及时公关,使得事态进一步恶化,严重损害了品牌的利益。由此可见,团队构建的缺失是互联网体育媒体产业普遍存在的问题。

2.3 人才培养和监管机制有待完善

媒介公信力的内涵是指“媒介被受众信任或愿意信任的程度,即公众相信或愿意相信该媒介提供的信息是真实可靠、准确客观的,并足够自己去判断

事件真伪”^[7],现阶段,互联网体育媒体采取沿用传统体育媒体人才和培养体育新媒体人才相结合的方式,以老带新,依靠传统媒体采编团队的丰富经验,在实践中完成自身新媒体人才的培养。这种人才培养模式虽然能够在短时间内见效,但是对于新媒体的长期发展而言绝非万全之策。一方面,以老带新的方式在内容产品生产的巨大压力之下,很难形成良好的化学反应,反之则会出现青黄不接的现象,从而造成整体的制作水平和编辑能力不够成熟;另一方面,以老带新的方式只是权衡之计,在初期实施一段时间之后,必须转变为系统的、完备的人才培养模式,并且依据现实情况重新完成人力资源管理模式的构建。除此之外,互联网体育媒体的内容来源复杂,监审机制尚未成型,内容失实现象时有发生,内容产品的观赏性大打折扣。例如:“懂球帝”在英超联赛2016—2017赛季,依照足彩赔率,谎称知情人士透露切尔西主帅孔蒂下课;乐视体育在2018世界杯亚洲区预选赛12强赛期间,官微推送中出现“国家主席蔡振华”的字样,都严重影响到媒体的内容传播与公信力的建构。

3 品牌构建与发展模式不匹配

3.1 概念先行缺乏稳定模式

现阶段,中国的风险投资市场还不成熟,相关政策不完善,新媒体即使凭借借壳等方式成功上市,在遇到经营状况时,也没有完备的退出机制^[8]。目前,中国互联网体育媒体争夺的市场份额主要在3个层面:内容、赛事和产品,而这三者之间的互动关系可以概括为:内容是主体,赛事是基础,产品是延伸。依照目前中国体育产业的市场环境进行分析,传统的打法很难在短时间获取利润,部分互联网体育媒体便试图改变三者间的关系,弱化原有构建模式,采用通过新型概念扩大融资规模,进而迅速上市,通过媒体品牌和衍生产品来控制市场,改变原有的以内容为主体的运作规律。互联网体育媒体概念先行的出现,既是由于政策导向对于体育产业的促进作用,使得互联网体育媒体产业关注度提升,同样也是由于资本市场的不断扩大,企业很难在短时间内通过自身的资金周转实现扩张。

实质上,概念先行的手段并非是完全错误的,但是相应的概念要有能够经得住考验的固定模式与之相匹配,才能够形成可持续发展的趋势。反之,则会造成互联网体育媒体的产业化发展呈现出“过山车”的状态,从而造成更大的经济损失。如表2所示,乐



视体育在前三轮融资中,取得了超过100亿人民币融资,估值接近240亿人民币,投资企业种类繁多,资本原始积累迅速。其中,乐视体育从A轮到B轮的爆发式增长,与其“乐体生态”的概念密不可分;而从B轮到B+轮的增幅减缓,并且最终濒临破产,则是由于“赛事运营+内容平台+智能化+增值服务”的闭合性产业链后期乏力。概念和模式的不匹配造成了乐视体育的失败。

表2 乐视体育前三轮融资情况汇总

Table II Summary of the first three rounds of financing of LeTV Sports

轮次	融资金额 /亿元	公司估值 /亿元	融资企业
A	6.5	28	云峰基金、普斯投资等
B	80	215	海航领投、中泽文化、安星资产、中金前海、新湃资本、中泰证券、体奥动力、中建投信托、中银粤财等
B+	(未发布)	240	海航资本、中泽文化、普思投资、平银能矿、东方汇富、新湃资本、云锋基金等

资料来源:乐视体育内参资料

3.2 发展战略定位不清晰

体育媒体产业是体育媒体参与市场经济后形成产业化发展^[9],一般是指一切从体育活动、事件、人物中撷取素材,制作成文字、符号和影像产品并加以传播和销售的机构^[10]。从体育媒体产业的概念界定中可以得知,产业的核心部分是体育媒体,核心功能是进行以体育文化为基础的内容传播。现阶段,中国的体育产业已经进入资本运营时代,体育媒体产业以优质IP为依托,相比之下竞争力和保值力都十分突出,体育赛事IP的优势特征十分明显,包括:生命周期长,且较为稳定;安全系数高,且元素可替代;独特性强,可辨识度高,好的IP总有独特的辨识度和难以被模仿的生产能力;具有网聚效应,用户参与性高,IP本质是粉丝效应,粉丝因为热爱所以聚集并形成口碑效应,而口碑辐射则是网聚效应的直接体现并可转化为商业价值;可复制性强,体育赛事IP可依靠系统性模式化运作不断稳定内部造新,为IP保值和增值。此外体育赛事IP还具有强观赏性,强娱乐性等特征。

如表3所示,阿里巴巴和苏宁易购的整体产业,始终围绕电子商务展开,而两者的体育产业所涉及的项目对媒体板块虽有部分促进作用,却显平行发展的态势。由此可见,体育公司涉足媒体行业,本质

上是希望通过媒体的优势扩大品牌的认同度和影响力,保障整体企业的利益,媒体板块和内容传播很难成为业务核心。

表3 电子商务与体育产业的布局对比^[11]

Table III Comparison of the layout of e-commerce and that of sports industry^[11]

电商名称	业务模式
阿里巴巴	流量入口、网购、金融、物流、O2O、跨境、农村、云计算、B2B、文娱
苏宁易购	网购、O2O、跨境、金融、农村、物流、文娱
阿里体育	阿里体育(媒体)、自主IP、场馆、旅游、会员
苏宁体育	PP体育、云计算、俱乐部、自主IP

3.3 品牌构建存在争议

除了体育公司和媒体的强行嫁接,依靠资金优势,完成对已成型互联网体育媒体的并购,成为了避免人才匮乏的有效途径,但却在品牌构建方面形成新的危机。媒体品牌是“媒体通过一系列市场活动,使受众对其信息产品与服务产生主观认知,这种认知能够在一定条件下形成受众偏好,从而为媒体带来传播效果与经济利益的增值”^[12]。品牌文化指“通过赋予品牌深刻而丰富的文化内涵,建立鲜明的品牌定位,充分利用各种强有效的内外部传播途径形成消费者对品牌在精神上的高度认同,创造品牌信仰,最终形成强烈的品牌忠诚”^[13]。一定程度上,品牌形象象征着企业的文化,拥有品牌忠诚就可以赢得顾客忠诚,赢得稳定的市场,大大增强企业的竞争能力,为品牌战略的成功实施提供强有力的保障,其形成与更改同样需要时间成本。如图4所示,在苏宁系体育版图中,PP体育是“体育营销3.0时代”的主体,“懂球帝”和“龙珠直播”解决了社群问题和社交需求,创冰科技解决了数据工具问题,实现了即时数据反馈和“万物可点”。经历了一年的整合、改革之后,由于多家公司原有的品牌效应已经较为强大,很难融入新的体系之中,内部竞争加大了苏宁体育人力资源管理的难度,造成了赛事版权资源的利用率低下,内容创新停滞不前。

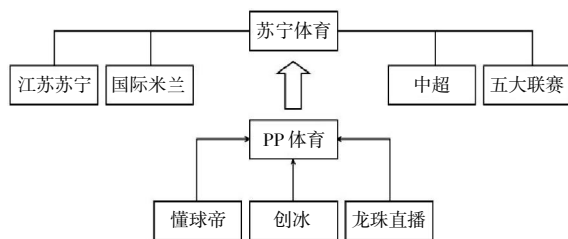


图4 苏宁体育的“体育营销3.0时代”

Figure 4 Suning Sports' "Sports Marketing 3.0 Era"



4 互联网体育媒体具备产业联动的能力

2008年,以辽宁、山东、湖北、新疆、江西、内蒙古等6省区地方电视台为基础的中国电视体育联播平台(CSPN)正式开播,采用当时最为先进的P2卡制播技术,收购了中超、NBA、欧洲杯和奥运会等多项顶级赛事版权,招揽了黄健翔、苏东和董路等多位知名体育媒体人,创办了绿茵集结号、巅峰赛事和天下球等多个品牌栏目,以力图与CCTV5进行抗衡,打造属于中国的ESPN。CSPN是市场和政策双重作用的结果,一方面,体育市场在2008年北京奥运会前后达到空前规模,资本竞争的出现迫使实力相对较弱的地方体育电视媒体进行联合;另一方面,体制的弊端突显,也让传统媒体开始谋求新的发展路径^[14]。CSPN在经历了初期的兴盛之后,由于自身的缺陷和市场环境的冲击,迅速走向没落,留给互联网体育媒体的经验和教训值得深思。

4.1 “双轨制”限制业务发展

CSPN虽然形成一定规模的产业联动,但是本质上仍然属于“双轨制”管理运作模式,既要遵守严格的人事管理制度和资金的审核、审批制度,又要适当进行市场化运作与产业化运营,谋求更多的利润^[15]。“双轨制”发展模式存在着严重的弊端:首先是由于体制限制,媒体自身招商引资的能力较弱,境外资本和民营资本难以介入,直接影响到传媒产业体系的构建;其次是由于管理模式难以符合市场竞争的要求,导致专业人才的任用难度大,晋升空间较小,人才流失、人浮于事的现象较为普遍;最后是由于盈利模式陈旧,盈利渠道单一,导致媒体自身不具备体育赛事版权竞争力,造成内容资源匮乏,内容产品质量严重下滑。互联网体育媒体产业已经完全融入市场经济模式,虽然会受到相关政策影响,却不存在“双轨制”的限制,产业联动的外部环境制约相对宽松。

4.2 多元化传播的缺失

CSPN形成之初,主要目的是联合对抗CCTV5对于中国体育版权资源的垄断;后期衰亡,则是受到了新媒体的冲击。处于单一线性传播模式的CSPN,在信息容量和时效性方面的竞争力相对较弱,内容来源集中,传播渠道单一,不具备即时快速地进行多方位、立体式的跟踪报道的条件,与受众进行实时互动和交流反馈的能力无法满足受众日益增长的需求。除此之外,CSPN只是形式上覆盖全国,旗下的体育频道更多是在进行区域传播,传播内容在形式上趋于雷同,本土化、独特性的节目开发严重不足^[16],

在内容“二次销售”过程中,不仅造成了传播困难,对媒体自身的广告收益也产生了巨大影响。相比之下,互联网体育媒体的覆盖面广泛,并且内容传播符合现阶段受众的需求,一旦在二元产品市场中形成产业联动,将会比CSPN更加具备竞争实力。

4.3 CSPN为互联网体育媒体带来的启示

CSPN作为中国体育媒体产业联动的先行者,对于整个市场最大的贡献,就是率先提出产业联动的概念和模式,以及对于资本的整合的路径探索。

第一,充分发挥地方特色,走差异化路线。媒体产业联动需要充分发挥不同媒体的特色和优势,CSPN充分利用了地域文化,在体育节目和赛事解说中融入地域特色,为所覆盖的区域提供了更贴合当地受众生活的内容产品。相比之下,互联网体育媒体的覆盖面更为广泛,但是并不能因此就忽略对于不同媒体的特色开发,尤其是对于地域文化、内容特点的把握,要避免同质化的现象在联动过程中出现。

第二,开拓本土资源,娱乐化但非庸俗化。娱乐化的内容生产已经成为一种趋势,CSPN对于娱乐化的理解更倾向于开发休闲体育和民间体育,并非单纯的模仿和追星。这一点对于开放度极高的互联网体育媒体尤其重要,特别是对于娱乐精神、内涵和主旨的把握,既不能过于保守,也不可随波逐流。

第三,合理整合资源,创办自主节目。CSPN作为体育电视媒体时代的产物,对于广告利润的依赖性很大,通过围绕核心资源开发新型节目,是构建品牌、争取广告商的最佳方式。广告业务的转型是互联网体育媒体所面临的严峻考验,在联动加强资源配置的基础上,有利于节目的制作标准和创新手段的提升,这会为媒体回归内容本质带来良性的启发。

第四,争取更多的体育资源,为内容生产提供保障。CSPN能够成行的初衷就是拥有更多赛事版权,同CCTV5进行抗衡,在此基础上进行内容生产,扩大媒体品牌影响力。在赛事版权资源被寡头垄断的环境中,互联网体育媒体的联合目标仍然是资源的争夺和进一步优化,不仅仅是内容生产层面,更有分销途径和产业规模层面的进步。

5 互联网体育媒体的产业联动途径

5.1 区域化、集团化提升赛事开发能力

主办或承办各类别、各级别体育赛事,是中国体育媒体进行产业化发展的必经之路,传统体育媒体能够以此来丰富内容传播,体育新媒体能够以此来提升认同感和品牌效应。目前,中国的体育赛事呈现



出数量庞大但是质量和级别参差不齐的特点,而体育媒体报道同样有忽视群众体育和冷门项目的现象。对此,区域化、集团化的联合办赛,是解决问题的有效途径。一方面,区域化的联合办赛具有较强的本土化、地域化特色,能够在一定范围内获得较多的受众,提升办赛的收益;另一方面,集团化的办赛能够让媒体主动参与其中,既能够强化体育赛事的正规性、完整性和延续性,也能够在宣传和推广方面起到辅助作用。体育媒体和赛事公司的联动实质上是发掘并攻克“长尾市场”的有效措施,既能够保证每个投资方的实质利益,同时又能够获得更多的受众,提升关注度和影响力,还能够刺激体育市场在最短的时间内接受、推广新兴的体育赛事。

5.2“硬”规定、“软”竞争减少版权冲击

体育赛事的版权优化离不开两方面的基础,第一是受众付费习惯的养成,第二是合作思路的确立。其中,受众付费习惯的养成需要通过在行业范围内逐步取消免费收视来实现,一方面,在制度层面要开始限制传统体育电视媒体,特别是各地方电视台的体育频道要加以限制,对于大型国际体育赛事和CBA、中超联赛等国内大型体育赛事的版权同样要产生竞争机制,实现从全面免费到择优免费,再到彻底购买的过渡;另一方面,在逐步取消免费的过程中,不同类型体育媒体的付费内容需要从制作能力、专业程度、产品质量和体验服务等多个层面,全面压制免费内容,进一步提升受众对于付费观看的认可度。此外,体育媒体与版权公司之间要达成新的共识,一方面,需要版权公司依照市场规律,将外界环境和政策规定对版权价值的冲击减少到最小,同时加强权益保护力度,制订有效的防范措施;另一方面,也需要版权公司居中调停,创造出更多体育版权的利用方式,例如新媒体直播、传统媒体录播的方式,或通过联合购买、资源互通减轻投资压力。

5.3“内容为王”引领产品营销

体育明星、赛事、产品的宣传与推广,离不开媒体这一重要的渠道,而体育媒体在产业化的过程中,同样也面临着内容产品和落地产品的营销问题。“内容为王”是体育媒体发展始终需要遵循的基本规律,随着体育媒体产业化的进程加快,这一概念已经不仅体现在内容制作与传播过程中,同样也在指导落地产品的开发与销售。目前,体育媒体生产的产品都没有能够占据足够的市场份额,其竞争力主要体现在信息、科技与体育的融合。因此,体育媒体既要依

靠体育制造业的科技保障和制作能力,也要保持自身体育服务业的特性,增强对产品营销引导力,以及对产品内涵、反馈服务的把控。此外,体育媒体产业的线上线下互动发展,必须将内容产品与落地产品充分融合,形成以内容为核心的循环系统,充分开发受众群体,满足受众的体验式服务需求,形成以受众为终端的开放模式。两者结合才能把握受众对体育文化的理解力,以及对体育情怀的感知力,促进从单纯受众到消费者转变的完成。

5.4 战略合作优化意义生产

在框架式呈现的基础上,媒体会进一步通过传播符号、传播策略来实现体育意义的重构与再生产。其中,体育媒体对于体育的意义生产主要表现为体育报道主题的类型化与典型化。不同类型的媒体有着不同的传播特性,这就决定其所擅长的传播内容有所不同。因此,在意义生产层面更需要体育媒体之间进行充分合作,完成重新分工,达到节约资源和扩大传播效果的目的。特别是在世界杯、奥运会等大型体育赛事,以及容易形成负面社会舆论的突发事件面前,一方面,传统体育媒体可以通过权威信息发布、社会舆论引导提升媒体公信力,在自身品牌形成之后,通过冠名、购买的方式将部分内容转交给进行合作的体育媒体;另一方面,体育新媒体应充分发掘自身特性,杜绝建设早期大、全、空的思维模式,寻找能够支撑内容平台建设的落脚点,进而针对自身不足寻求合作,实现媒体与媒体之间的优势互补,逐步提升自身意义生产的能力,从而促进产业布局的形成。

6 结语

互联网体育媒体的产业联动是外部市场环境和内部结构共同作用而产生的新型资本运作方式,能够减少媒体在产业化发展中的资源浪费,避免不同媒体之间的无序竞争,有效地解决媒体现阶段所面临的资本运作不畅和盈利困难等问题。本文基于互联网体育媒体的实践操作,重点分析了问题产生的原因,并且在宏观层面上进行了发展路径设计。事实上,目前的研究不足以从根本上解决问题,对于媒体产业联动的顶层理论设计仍然有待完善,如何能够通过现有的理论基础,进而提出符合互联网体育媒体产业化发展的理论架构,是此类研究需要努力的一个方向。同时,细化到互联网体育媒体产业联动评价体系、操作模型和实施路径的研究,也将是此领域未来研究的一个重点内容。

(下转第 55 页)



- v. Karl Murray[EB/OL].[2018-05-25]. http://www.tas-cas.org/fileadmin/user_upload/Award_4937_final.pdf2017.
- [11] 杨春然.兴奋剂违规基准罚的认定机制:从法律类推到一般条款——兼论故意与过失的规范化[J].天津体育学院学报,2017,32(1):51-57.
- [12] NADP.SR/NADP/507/2015, UK Anti-Doping Limited v. Dr Georgios Skafidas [EB/OL].(2015-12-07)[2018-07-20]. <https://ukad.org.uk/anti-doping-rule-violations/download-decision/a/7012.2015>.
- [13] [英]霍恩比著.牛津高阶英汉双解词典(第七版)[M].王玉章,译.北京:商务印书馆,2009:1609.
- [14] 薛波.元照英美法词典(缩印版)[M].北京:北京大学出版社,2013:1121.
- [15] WADA.2021年WADC第一版草案[EB/OL].[2018-07-10]. https://www.wada-ama.org/sites/default/files/2018_06_04_code_draft_version_0.1.pdf.2018-06-04.
- [16] WADA.2009版WADC第10.6条[EB/OL].[2018-07-10]. https://www.wada-ama.org/sites/default/files/resources/files/wada_anti-doping_code_2009_en_0.pdf.
- [17] WADA.2021 Code Review-First Consultation: Questions to Discuss and Consider[EB/OL].[2018-06-20]. http://www.antidoping.ee/wp-content/uploads/2018/03/COMMENTS-ELINA_KIVINUKK-2018-03-29.pdf.2018-03-29
- [18] 中国反兴奋剂中心.《反对在体育运动中使用兴奋剂哥本哈根宣言》第4.2条[EB/OL].[2018-07-10]. <http://www.chinada.cn/contents/704/11138.html>.2010-05-24.
- (责任编辑:杨圣韬)

(上接第14页)

参考文献:

- [1] 喻国明,丁汉青,支庭荣,等.传媒经济学教程[M].北京:中国人民大学出版社,2009:294-295.
- [2] 王志学,张勇,王雅琴.经济学视角下体育赛事版权市场的发展[J].北京体育大学学报,2017,4:29-30.
- [3] 王凯.体育赛事版权引进热的冷思考与应有方略[J].山东体育学院学报,2016,4:16-20.
- [4] 艾瑞咨询.2016年中国互联网体育用户洞察报告[R].2016,12:12-14
- [5] 胡瑛,陈力峰.从“内容为王”到“品牌为王”[J].青年记者,2008,12:74-75.
- [6] 邵培仁,陈兵.媒介管理学概论[M].北京:高等教育出版社,2010:186.
- [7] 张译丹.体育假新闻现象剖析与媒体公信力重塑[D].沈阳:沈阳体育学院硕士学位论文,2015:18.
- [8] 赵曙光,耿强.媒介资本市场——应用导向的分析[M].长沙:湖南人民出版社,2003:126-127.
- [9] 夏正清.体育媒体产业运营模式探究[J].新闻战线,2015,06:52-53.
- [10] 鲍明晓.在传播体育中创造财富——体育媒体产业探蹊[J].体育文化导刊,2008,7:1-6+9.
- [11] 艾瑞咨询.2016年中国电商生命力报告[R].2016,12:9-12.
- [12] 张亦妹.基于品牌与用户关系视角的新媒体品牌资产管理研究——以“澎湃新闻”为例[D].南宁:广西大学硕士学位论文,2016:18.
- [13] 刘国云.建设广电媒体品牌文化的要素分析[J].中国广播,2012,7:61-63.
- [14] 段博.CSPN的体育电视新模式探析[J].青年记者,2009,6:37-38.
- [15] 孟玉.中国电视体育联播平台(CSPN)营销现状分析[J].新闻传播,2010,6:162-163.
- [16] 范昭玉.中国电视体育联播平台的现状与发展策略研究[D].上海:上海体育学院硕士学位论文,2010:40.
- (责任编辑:晏慧)