



体育赛事的品牌构建

——以 NBA 全球推广策略为例

翁婷瑾,张敏*

摘要: 本文采用文献资料法,以 NBA 全球推广策略为例,探讨体育赛事的品牌构建,提出体育赛事应把满足赛事观众的娱乐需求放在中心位置,努力实现从竞技体育向娱乐体育的定位转化;品牌主体应具有职业化的法律地位,面向消费者、赞助商和相关传媒三方,通过赛场和非赛场两条渠道,以体育赛事的公关建构为内在框架,以螺旋式发展为成长模式,精心实施明星策略、事件策略和传媒策略等营销整合,直接面对市场竞争,全面推进品牌构建。

关键词: 体育赛事;品牌构建;NBA;现场建构;赛事公关

中图分类号:G80-05 文献标志码:A 文章编号:1006-1207(2019)01-0041-10
DOI:10.12064/ssr.20190105

Brand Building of Sports Events: Taking Global Promotion Strategy of NBA as Example
WENG Tingjin, ZHANG Min*

(Shanghai Exhibition Research Institute, Shanghai University, Shanghai 200436, China)

Abstract: This paper adopts the literature method and takes the global promotion strategy of NBA as an example to discuss the brand building of sports events. It is proposed that sports events should focus on satisfying the entertainment needs of the audience and strive to realize the transformation from competitive sports to entertainment sports. The brand itself should have a professional legal status while facing consumers, sponsors and related media. With the building of public relations as an internal framework, sports events demonstrate spiral development through arena and non-arena channels. Star strategy, event strategy and media strategy should be integrated to directly cater to market competition and promote brand building comprehensively.

Key Words: sports events; brand building; NBA; on-site construction; public relations of sports events

美国篮球职业联赛(National Basketball Association, NBA),是全球职业体育赛事的典型代表,自其前身全美篮球协会(Basketball Association of America, BAA)于1946年开赛以来,历经60多年发展,已成为世界篮球最高水平的职业联赛,是全球体育产业界运营最为成功的品牌赛事之一。从美国走向世界,NBA主要得力于它的全球推广策略。这个策略的精髓,在于体育赛事的品牌构建。大中华区是NBA全球推广的最重要区域之一,是NBA仅次于美国本土之外的第二大市场。NBA的品牌构建策略,在这一市场得到了全面深入的成功演绎。对NBA的品牌构建作深入探讨,对国内体育市场积聚全球竞争力,对全面推进体育赛事的品牌构建,无疑具有相当的意义。

1 NBA 全球推广的品牌构建

研究 NBA 全球推广的品牌构建渠道,对国内体育赛事有着重要的参考意义。NBA 的成功在于它高度商业化的运作模式。NBA 并不是北美地区观众最多的赛事,却是全球化、影响力最大的职业体育赛事之一。NBA 经历过本土市场其他联赛的激烈竞争和本土市场饱和的困境,却凭借过人的胆识和高超的品牌构建手段,让全世界感受到 NBA 赛事的魅力。尤其是第四代掌门人大卫·斯特恩上任以来,一系列举措推动 NBA 走向前所未有的辉煌。中国是 NBA 本土以外的第二大市场。NBA 品牌构建策略在这个市场逐一上演,赛事推广取得了非凡的成功。在 NBA 全球化推广背景下,研究其在中国市场的品牌

收稿日期:2018-06-11

第一作者简介:翁婷瑾,女,助理研究员。主要研究方向:会展传播。E-mail: grace.wengtj@gmail.com

* 通讯作者简介:张敏,男,教授。主要研究方向:会展传播。E-mail: sdzhangmin@shu.edu.cn。

作者单位:上海大学 上海会展研究院,上海 200436。



构建策略就显得格外有意义。

NBA 用了 30 年时间成为一个篮球体育品牌赛事,此后又用了近 30 年向全球进行推广。NBA 的全球化推广策略是从大卫·斯特恩 1984 年担任 NBA 第四任总裁后开始全面启动。大卫·斯特恩本人也被称为打造 NBA 品牌的总工程师。

1.1 NBA 赛事品牌建设期(1946—1984 年)

自 NBA 前身 BAA1946 年开赛至 1984 年 NBA 全面推进全球推广策略,NBA 赛事推广的分水岭是 1984 年大卫·斯特恩上任 CEO。1946—1984 年是 NBA 立足本土的赛事品牌建设期。在这一阶段,NBA 解决了若干赛事品牌建设的基本问题,确保其后的全球推广具备了一个运作成熟的赛事平台。

在赛事规则方面,NBA 推出 24 s 规则、三分球规则、篮球场改革等措施,令 NBA 的比赛更具观赏性;在联赛规模方面,通过进军西部和吞并美国篮球协会(American Basketball Association, ABA),NBA 从原来的 10 支球队的联盟,进一步发展成拥有 22 支球队的名副其实的全国联盟,规模空前;在球员招募方面,NBA 通过吞并 ABA,吸纳黑人球员加盟,吸收了一批才华横溢的球员。黑人运动员突破种族隔阂加入 NBA,为赛事注入了优秀的个人技术和战术特点,慢慢形成了“控球花哨、攻击犀利、防守强悍并且个性张扬的‘黑人篮球’”^[1]。黑人篮球风格具有显著的展示和表演成分,对观众具有相当的吸引力。

在品牌传播方面,NBA 携手电视转播,突破了赛事场地的局限,有效地扩大了影响力,显著地增加了广告收入,以此实现了丰厚的盈利。20 世纪 50 年代初,电视开始走进美国人的家庭,成为社会文化生活的重要组成部分。电视转播对当时的 NBA 非常重要:它一方面更好地推广了篮球运动,另一方面推销篮球明星,创造利润。自 20 世纪 60 年代开始,NBA 电视转播突飞猛进,主要归因于电视转播技术的提高、电视转播实现的利润、与 ABC 电视台(American Broadcasting Corporation, ABC)的合作、明星球队和球星的社会影响力提高等。当时体育赛事的电视转播技术已经可以实现赛事直播,现场讲解员通过充满激情的声线和专业化评论吸引观众,转播镜头可以捕捉现场比赛的细节,尤其是运动员敏捷的身手和激烈的碰撞。此前,NBA 与 NBC 电视台(National Broadcasting Company, NBC)因赛事转播不合理中断合作之后,在 1963—1964 赛季开始与 ABC 展开合作。当时,ABC 每年支付 NBA 650 000 美元。转播费用虽不高,但是由于是在黄金时段,NBA 的收视率得以大幅提升,显著扩大了 NBA 赛事转播的影响。

1.2 NBA 全球推广发展期(1984 年至今)

20 世纪 80 年代是 NBA 走向辉煌的年代。1984 年发生了两件大事,一是大卫·斯特恩上任,二是传奇球星乔丹加入。大卫·斯特恩是律师出身,自从接手 NBA 后大刀阔斧进行改革,全面实施全球推广发展策略。这主要体现在 4 个方面:规范内部规则、制造体育明星、海外事件营销、电视转播双赢。

(1)规范内部规则。大卫·斯特恩本人是律师,擅长制订规则,完善内部沟通。他创设了自由球员制度、包括工资帽和劳资双方利益分配在内的劳资协议,以及职业体育界第一个禁毒协议,从制度上规范了 NBA 的运作,而且建立了 NBA 资产公司和 NBA 娱乐公司,以取得更多更有利的电视转播协议,制造多媒体产品,并借助卫星和互联网把 NBA 作为商品推广到全世界。

(2)制造体育明星。大卫·斯特恩上任之时,也是诸多天才球员加盟 NBA 之际。新秀老将,人才济济,造星运动就此开启。“魔术师”约翰逊和“大鸟”伯德经典的黑白对抗,曾经是 NBA 篮球史上的传奇。NBA 史上最传奇的体育球星之一“飞人”乔丹加盟 NBA,其表现令人叹为观止,将篮球魅力发挥到极致。NBA 擅长包装球星,将一位位天才球员打造成体育明星,使他们受到了全世界球迷的追捧。球星效应不仅提升了球星本人的影响力,也提高了 NBA 的全球知名度,使 NBA 得到了全球媒体和赞助商的信任与青睐,从而使围绕赛事展开更加丰富的活动成为可能。

(3)海外事件营销。1987 年,国际篮球协会与 NBA 共同创办麦当劳锦标赛。以此为标志,NBA 开始全面开展通过海外事件推广 NBA 的计划。NBA 海外营销事件大体可分为四类:一是组织比赛,巨星海外季前赛、表演赛、巡回赛;二是参加比赛,通过 NBA 球星参加重大赛事活动(例如奥运会)进行广泛宣传;三是举办训练营,在全球范围内开展各种培训活动,如“篮球无疆界”,面向草根群体;四是举办慈善活动,例如 NBA 关怀行动等,使世界各地的球迷认识 NBA、了解 NBA,进而培育市场和更多的球迷,塑造联盟形象。

(4)电视转播双赢。20 世纪 80 年代以来,NBA 的电视转播在多方共同努力下,至 20 世纪 90 年代初进入繁荣期。CBS(哥伦比亚广播公司,Columbia Broadcasting System, CBS)与 NBA 的合作实现了双赢。1982—1983 赛季,CBS 把常规赛的转播次数从之前的一年 18 场减少到 4 场。减少常规赛转播的策略很快奏效,从 1981 年到 1983 年,NBA 收视率上升了 12%,成为当时美国四大职业联赛中收视率上涨的唯一赛事。1986—1987 赛季,CBS 和 NBA 进行谈判,签订了一份 4 年价值 1.73 亿美元的合同。20



世纪80年代初,有线电视的发展让NBA看到了新的市场机遇,芝加哥WGN-TV和亚特兰大WTBS卫星电视介入NBA转播。1984—1985赛季,斯特恩把电视转播权以两年2000万美元的价格出售给WTBS卫星电视、USA网络电视频道和ESPN(Entertainment and Sports Programming Network, ESPN),共转播40场NBA常规赛和10场季后赛。1986—1987赛季,NBA和TBS(Turner Broadcasting System, TBS)达成了2年2.5亿美元的转播协议。期满后,NBA又与TBS和TNT(Turner Network Television, TNT)达成了2年5亿美元的转播协议。

2 NBA 中国市场的传入与发展

2.1 NBA 在中国的传入期(1979—1983年)

1979年,韦斯·昂塞尔德率领当时的NBA总冠军队华盛顿子弹队远赴中国,与中国国家男子篮球队和当时的八一队比赛。这是NBA进入中国的最早记录。1979年也是中国与美国正式建立外交关系的一年。在中美建交的友好背景下,NBA出访中国进行比赛多少带上了政治色彩。1982年,由多名NBA球星组成的临时球队再次来到中国,与中国国家队进行表演赛。

搭中美建交的顺风车,NBA以赛事交流的方式来到了中国,使中国认识了NBA。这一时期NBA进入中国的交流,其政治意味更胜体育交流。对于NBA来说,这些短暂的经历只是对中国市场的试探性接触。刚刚开始对外开放的中国人,一时还不能完全接受NBA。在此阶段,NBA在中国的发展比较缓慢。

2.2 NBA 在中国的发展初期(1984—1992年)

大卫·斯特恩1984年就任NBA总裁,1985年即邀请中国国家队前往美国纽约观看NBA常规赛,并开始为期一个月的“NBA—中国友好之旅”。在此期间,中国队与多支NBA球队进行了比赛。1986年,NBA向中国中央电视台邮寄了1985年总决赛的录像带。1987年,中国中央电视台播放了NBA全明星赛。1989年,大卫·斯特恩亲自来到中国推销NBA,提供免费电视转播。1992年,NBA组建的“梦之队”叱咤巴塞罗那奥运会,在全球,特别是在中国逐渐培养起了一群NBA篮球迷。

这一时期在NBA全球化发展策略背景下,NBA对中国市场的开拓作为NBA开启全球市场战略的一部分,进入发展初期。NBA主要通过两个方式进行前期市场培育和开发:第一,尝试启用媒体合作策

略转播NBA赛事;第二,多次举办海外赛事,将NBA的魅力带给更多现场观众。

2.3 NBA 在中国快速发展期(1993年至今)

以巴塞罗那奥运会为标志,NBA中国市场从1993年开始进入快速发展期。从1994年开始,国内媒体逐渐增加了关于NBA的报道。1994年6月8日,中央电视台直播了NBA1993—1994赛季总决赛第一场休斯敦火箭对阵纽约尼克斯队的比赛,随后转播了总决赛所有6场比赛。这是NBA总决赛首次在中国进行直播。1996年,中央电视台与NBA达成协议,正式开始直播NBA常规赛、全明星赛、季后赛和总决赛。当时,中央电视台已经覆盖了国内90%的地区。1999年5月,NBA官方杂志的简体中文版《NBA时空》正式面向中国市场推出。国内的众多体育杂志也相继把NBA放在了新闻报道的首要位置。

1994年是我国开始体育赛事职业化改革的一年。中国篮球联赛开始实施职业化改革,力图从原来的计划经济体制下的举国体制,转向市场经济体制的职业联赛制。在此背景下,作为成功的职业篮球联赛,NBA成为中国改革的参照体系。NBA与中国篮球的联系变得逐渐频繁起来。1998年10月16日—23日,美国传奇球星队走进中国,与中国国家队在上海、合肥和北京三地进行了为期一周的友好比赛。2001年6月16日—23日,NBA球员王治郅、安托万·贾米森、杰罗姆·威廉姆斯,连同达拉斯队助理教练小尼尔森,参与了“NBA-CBA友好之旅”。除了赛事交流,还有学习交流,比如1999年10月到2000年3月,前中国国家队主教练王非前往美国达拉斯小牛队学习了半年。

中国球员也开始进入NBA打球。1995年,马健加入快船队,他是第一个在美国大学一边上学一边打NCAA的中国人,也是第一个接受了美国大学篮球系统教育的中国人。1999年,胡卫东加入魔术队,他是第一个签约NBA十天短期合同的中国球员,也是第一个在NBA打球的中国球员。但是,真正意义上正式进入NBA打球的第一个中国球员是王治郅。1999年,当时在八一火箭队的王治郅在选秀大会上以第二轮第36顺位被NBA达拉斯小牛队选中,并于2001年4月5日为达拉斯小牛队披挂上阵。其后,多位中国球员陆续加盟NBA。2002年巴特尔加入NBA。同年,姚明以“新秀状元”的身份加入NBA,签约休斯敦火箭队。2007年,易建联成为第5位在NBA选秀大会上被选中的中国球员,加盟雄鹿队。

与此同时,NBA与中国球迷的文化交流日趋增多。NBA开启了多次访华之旅。1997年8月—9月,



NBA 传奇球星奥尼尔来华访问,访问地点包括香港、台湾等地区。2001 年 8 月 10 日—14 日,NBA 当红巨星科比·布赖恩特来到北京和香港,通过 NBA 训练营推广篮球文化,巩固了 NBA 在中国的球迷基础。

2.4 NBA 全球推广策略分析

本文总结 NBA 开拓海外市场的成功经验,归纳其主要品牌构建策略如下:首先,利用国际球员策略提升赛事品质(表 1),扩大传播效益;其次,利用公关活动突破赛场局限,开拓传播策略和经济利益双赢途径;第三,利用自控媒体及合作媒体,通过传播载体扩大赛事影响力。

表 1 NBA 各赛季国际球员数量

Table I Number of International Players in Each Season of NBA

| 赛季 | 国际球员 / 人 | 所属国家数 / 个 |
|-----------|----------|-----------|
| 1946—1947 | 5 | 4 |
| 1978—1979 | 6 | 不详 |
| 1983—1984 | 8 | 不详 |
| 1984—1985 | 10 | 8 |
| 1988—1989 | 20 | 14 |
| 1992—1993 | 21 | 18 |
| 1994—1995 | 24 | 18 |
| 1996—1997 | 32 | 18 |
| 1998—1999 | 38 | 27 |
| 2000—2001 | 45 | 28 |
| 2001—2002 | 52 | 31 |
| 2002—2003 | 68 | 35 |
| 2003—2004 | 80 | 36 |
| 2004—2005 | 81 | 35 |
| 2005—2006 | 82 | 36 |
| 2006—2007 | 83 | 37 |
| 2007—2008 | 77 | 30 |
| 2009—2010 | 79 | 35 |
| 2010—2011 | 83 | 38 |

资料来源:根据 NBA 官方网站整理

NBA 国际球员人数自 20 世纪 80 年代以来呈逐年上升趋势。2010—2011 赛季比大卫·斯特恩上任的 1984—1985 赛季,国际球员人数增加了 73 名,涉及的国家数量增加了 30 个,分别是 1984—1985 赛季的 8.3 倍和 4.75 倍。

NBA 的国际球员策略是 NBA 进行海外推广的重要策略,其作用有三。

第一,通过引进技术优秀的国际球员,提升了 NBA 的赛事质量和观赏性,确保 NBA 作为全球最具吸引力的篮球赛事,为世界球迷呈现精彩激烈的篮球盛宴。高技能水平的国际职业篮球运动员,不仅

为 NBA 注入了新的技术打法、新的篮球理念,同时保证了高水平运动员的数量和规模,保证了 NBA 赛事的顶级水平。

第二,通过吸纳国际优秀球员,相对削弱了竞争对手实力,保证了市场的绝对优势。国际球员加盟 NBA,一方面提高了 NBA 运动员的水平,不断向 NBA 输入新鲜血液,丰富了 NBA 的竞技形式;另一方面,优秀国际球员的加盟令竞争对手赛事人才流失,联赛水平和吸引力下降。

第三,利用国际球员扩大 NBA 的全球影响力和亲和力,多方面提升品牌构建效益。首先,启用国际球员的直接影响是 NBA 的产品及服务在世界范围内的销售量提升。其次,吸引了赞助商的兴趣,包括北美本土意在开拓海外市场的赞助商,以及国际球员母国意在开拓海外市场的赞助商。再次,吸引更多国际球员的母国人民观看 NBA,培养了球迷。以姚明为例,中国有无数 NBA 观众,他们并不全是因为喜欢篮球这项体育赛事才观看,而是因为想看中国人在世界顶级篮球联赛中的表现。

3 NBA 的事件活动公关

NBA 利用事件活动进行海外推广,是其实现全球市场战略的又一重要策略。事实上,如果说 NBA 的国际球员策略解决了 NBA“利用谁”来进行推广的话,NBA 事件活动策略则解决了 NBA 海外市场要如何推广的问题。NBA 的公关营销,其实是公关沟通的一个组成部分。NBA 以公关方式主动开发、包装、运营和维护事件活动。

3.1 NBA 公关活动规模宏大、内容丰富

NBA 公关活动主要有三大类:一是巨星海外季前赛、表演赛、巡回赛、参加重大赛事等比赛性质的活动;二是举办以训练营为主的各种培训活动,面向草根群体;三是举办慈善活动,通过以慈善送爱心的方式使世界各地的球迷认识 NBA,了解 NBA,从而培育市场,培养更多的球迷,塑造联盟形象。

NBA 公关活动规模宏大,内容丰富。以 2008—2009 赛季为例,超过 300 名球员、球星、教练、啦啦队和吉祥物参与了 NBA 海外宣传活动。从 2008—2009 赛季到季后赛结束,NBA 在美国本土以外的 24 个国家 158 个城市举办了 345 个国际活动,包括社区活动、篮球巡演、篮球开发节目、季前赛和表演赛、球员访问和篮球锦标赛。这些活动由全球超过 50 个市场中影响不同的公关活动合作方支持,5 场季前赛在大中华地区、欧洲和拉丁美洲举行。根据 NBA 官方网站的统计,其项目活动类别包括:季前



赛、表演赛/慈善赛、NBA 关怀心动/篮球无疆界/社区项目、篮球发展项目、篮球锦标赛、运动合作伙伴的球员访问活动。就举办地区而言,遍及北美、亚洲、非洲、欧洲、南美洲^[2](表 2)。

表 2 NBA 2008—2009 赛季主要国际活动^[3]

Table II Major International Events of 2008—2009 NBA Season^[3]

| 类别 | 活动项目 |
|--|--|
| 季前赛 (Preseason Games) | EA SPORTS 现场转播 NBA 欧洲联赛:芝加哥公牛 Vs.犹他爵士(伦敦),爵士队 Vs.皇家马德里(马德里) 2009NBA 联赛:丹佛掘金队 Vs.印第安纳步行者队(台北和北京) 2009NBA 墨西哥联赛:菲尼克斯太阳队 Vs.费城 76 人队(蒙特雷) |
| 表演赛 / 慈善赛 (Exhibition Games/Charity Games) | 韩国、菲律宾:NBA 亚洲挑战赛,参与 NBA 传奇球星包括卡里姆·阿布杜尔-贾巴尔、多米尼克·威尔金斯、蒂姆·哈达威、弗拉德·迪瓦茨和罗伯特·霍里 巴西:慈善赛 "Basketball Show", 8 名 NBA 球员出席参与 |
| NBA 关怀心动 / 篮球无疆界 / 社区项目 (NBA Cares/Basketball Without Borders/Community Programs) | 中国、墨西哥、南非篮球无疆界明星阵容;德怀特·霍华德、克里斯·波什和卡洛斯·布泽尔 中东、非洲、亚洲和欧洲;State Department Sports Envoy Trips 约旦:Generations for Peace(G4P)Featured NBA Legend Rolando Blackman 印度:NBA Court Dedications Featured NBA Legend A.C. Green 加拿大:NBA Cares Tour Featuring Miami Forward Joel Anthony 中国、欧洲:NBA Jam Van Featured Oklahoma City Guard Russell Westbrook and Philadelphia Guard Andre Iguodala 印度尼西亚、中国香港和中国台湾:NBA Madness Featuring New York Forward David Lee(印度尼西亚), Oklahoma City Forward Kevin Durant(中国香港), Los Angeles Lakers Guard Jordan Farmar(中国台湾) 中国:P&G Pavilion Tour and Court Refurbishments Featuring NBA Legend Scottie Pippen and New Jersey Forward Yi Jianlian |
| 篮球发展项目 (Basketball Development Programs) | 英国、印度、中国、日本、菲律宾;Jr. NBA/Jr. WNBA Featured NBA Legends John Starks and Robert Parish 土耳其:Garanti Skills Challenge Featured Utah Center Mehmet Okur 中国:Haier Academy Camps Featuring New Jersey Guard Devin Harris 印度尼西亚:NBA Development Camp Featured Sacramento Guard Kevin Martin 韩国:NBA Development Camp Featured NBA Legend Ron Harper and Philadelphia Forward Jason Kapono 非洲:Sprite Slam Elite Basketball Players Camps Featured NBA Player Juwan Howard |
| 篮球锦标赛 (Basketball Tournaments) | 墨西哥:NBA Gatorade 3x3 Inter-School League and Tournament 欧洲:Adidas NBA5 United Tour Featuring Denver Guard Chauncey Billups, Atlanta Forward Josh Smith and Portland Guard Sergio Rodriguez 加拿大:NBA 3-on-3 Featuring Iguodala, and Toronto Guard Joey Graham 中国:OPPO University Challenge Featured Iguodala |
| 运动合作伙伴的球员访问活动 (Player Visits for Sneaker Partners) | 阿迪达斯(Adidas):德怀特·霍华德(中国,8月21日—25日)、昌西·比卢普斯(意大利,7月4日—5日)、德里克·罗斯(中国,8月21日—25日)、德文·哈里斯(中国,5月17日—23日)、布鲁克·洛佩斯(中国,5月17日—23日)、约什·史密斯(希腊,6月20日—21日)、塞尔吉奥·罗德里格斯(西班牙,6月27日—28日) 耐克(Nike):科比·布莱恩特(亚洲,7月21日—26日)、勒布朗·詹姆斯(中国,8月24日—28日)、拉简·朗多(中国,6月8日—12日)、阿隆·布鲁克斯(中国,6月8日—12日) 匹克(Peak):贾森·基德、梅塔·沃尔德·皮斯、迪肯贝·穆托姆博、萨沙·武贾西奇和肖恩·巴蒂尔(中国,7月23日—9月3日) |

3.2 NBA 公关活动品牌运营与策划精到

NBA 的活动是品牌策划精心构建的产品。如果说 NBA 联赛,包括季前赛、常规赛和季后赛都是 NBA 品牌的核心产品的话,那么 NBA 开展的一系列事件活动则是 NBA 品牌的延伸产品。这些产品秉持 NBA 的核心理念,将 NBA 的精神贯彻到底,成为核心赛事的延伸开发。其品牌理念、品牌运作、品牌构建的途径和方式,都体现着 NBA 的品牌精神,而

且每一个项目都有系统的品牌管理运作程序,包括事件活动的主题、举办国家、合作赞助商、访问球员、举办时长、举办周期等。

3.3 NBA 与赞助商合作开发、共享双赢

与赞助商合作开发公关营销,其首要意义在于解决了 NBA 的资金问题,开拓了传播策略和经济利益双赢的渠道;其次是赞助商与 NBA 的合作解决了合作运营的问题,以及在本土市场可能面临



的人员问题、政府沟通问题、事件活动项目开发问题等。公关活动中与媒介的合作扩大了活动影响力,以 NBA2009—2010 赛季为例(表 3、表 4),“赞助 NBA 超过 100 万美元的企业已达 121 家,总费用突破 6 亿美元。平均每支球队有 40 家赞助商,其中还包括了海尔(年赞助额 300 万美元,排名第 30)和联想(年赞助额 200 万美元,排名第 50)两家中国企业。”^[4]理所当然,NBA 也会为赞助商提供服务回报。NBA 可以为赞助商提供世界级的展示平台、海外市场发展的战略机会;赞助商可以与球星签约、与球队结盟、与 NBA 合作延伸活动,凭借 NBA 品牌显著扩大市场营销影响力。对于“大方”的赞助商,NBA 更是“给足面子”,比如每年全明星赛,NBA 就会邀请这些“财神爷”到现场享受篮球的乐趣。

表 3 NBA 2009—2010 赛季十大赞助商^[4]

Table III Top Ten Sponsors of 2009-2010 NBA Season^[4]

| 排名 | 厂商 | 行业领域 | 赞助金额 / 万美元 | 赞助对象 |
|----|----------------|------|------------|-------------------------|
| 1 | 阿迪达斯 | 体育用品 | 5 590 | NBA 联盟 / 多支球队 |
| 2 | Anheuser-Busch | 酒业 | 4 260 | NBA 联盟 / 多支球队 |
| 3 | 可口可乐 | 饮料 | 3 840 | NBA 联盟 / 多支球队 |
| 4 | 佳得乐 | 饮料 | 3 000 | NBA 联盟 / 多支球队 |
| 5 | 丰田 | 汽车 | 1 610 | NBA 联盟 / 休斯敦火箭球馆 / 多支球队 |
| 6 | 起亚 | 汽车 | 1 600 | NBA 联盟 / 多支球队 |
| 7 | 百事 | 饮料 | 1 240 | 丹佛掘金球馆 / 多支球队 |
| 8 | T-Mobile | 电信 | 1 330 | NBA 联盟 / 多支球队 |
| 9 | 西南航空 | 航空 | 1 100 | NBA 联盟 / 多支球队 |
| 10 | Verizon | 电信 | 1 010 | 华盛顿奇才球馆 / 多支球队 |

表 4 NBA 2009—2010 赛季主要赞助商领域分布^[4]

Table IV Distribution of Major Sponsors in 2009-2010 NBA Season^[4]

| 排名 | 厂商领域 | 厂商数 / 家 | 总赞助金额 / 美元 |
|----|---------|---------|------------|
| 1 | 饮料 / 酒业 | 11 | 1.344 亿 |
| 2 | 日常消费品 | 38 | 7 430 万 |
| 3 | 体育用品 | 5 | 7 090 万 |
| 4 | 金融 | 22 | 4 740 万 |
| 5 | 汽车 | 9 | 3 960 万 |
| 6 | 电信通讯 | 8 | 3 860 万 |
| 7 | IT | 6 | 3 600 万 |
| 8 | 航空运输 | 8 | 2 820 万 |
| 9 | 能源 | 8 | 965 万 |
| 10 | 医药 | 5 | 770 万 |
| 11 | 媒体 | 1 | 440 万 |
| 总计 | | 121 | 4.9115 亿 |

4 NBA 与媒体的合作开发

NBA 自创立之日起,就非常重视与媒体的开发与合作。时至今日,NBA 不仅拥有自控媒体,而且在全球范围内与世界各地的媒体建立了广泛的合作关系。NBA 涉及的媒体包括平面媒体、电视媒体、网络媒体等,其媒体传播特点是根据传媒技术的改革,调整自己的媒体经营角度和范围,从印刷媒体、电视、有线电视、卫星电视到卫星直播电视及最新的网络媒体,NBA 始终领先于其他的职业体育组织。比如 NBA 建立的官方网站(NBA.com)成为和球迷沟通的桥梁,极大地促进了 NBA 在全球范围内的流行。NBA 还推出了 NBA.comTV 网络直播电视网站。与新媒体的合作,保证了 NBA 赛事在体育赛事领域始终拥有传播领先优势。

4.1 与平面媒体的沟通、开发与合作

NBA 的平面媒体传播策略是其在各种媒体中发展较早的一种媒体传播方式。NBA 自身运营了一些平面媒体,通过它们对赛事信息、球星、赞助活动进行报道,为球迷提供新鲜的 NBA 资讯。NBA 合作经营的平面媒体有:《NBA 内部期刊》《官方青少年杂志》《Hoop》《官方比赛日出版物》《NBA 选秀指南》《NBA 决赛期刊》和《全明星期刊》等。其中,1999 年 5 月,《Hoop》杂志的中文版《NBA 时空》在中国发行,这是亚洲地区第一本 NBA 授权的印刷刊物^[5]。

4.2 与电视媒体的传播、开发与合作

首先,NBA 专门成立了自控机构,包括资产管理公司、NBA 娱乐公司、电视与新闻媒体公司,实现品牌的快速扩张。NBA 资产管理公司主要负责 NBA 电视节目和授权产品的产权授受、销售监管,以及与世界各地的公关联络、新闻报道的渠道发放等相关公关事务。NBA 娱乐公司则是 NBA 的电视台和制片厂,其下设摄制、制片、后期制作、节目包装、图片及运动与球星联络部等。目前在世界各地电视台播出的一系列 NBA 电视节目产品,大部分都是由 NBA 娱乐公司开发制作的,比如:NBA 内幕、NBA 赛事集锦、NBA 总决赛专辑、NBA 球星自传等。NBA 电视与新闻媒体公司则主要负责对电视、电脑和互联网以及电信行业中移动互联网等新技术的跟踪与开发,实现通过现代高科技手段来增加 NBA 无形资产。“每年制作超过 530 个高质量精彩节目,在全球 170 多个国家的各大电视台播出,使 NBA 迅速走向世界并被认可”^[6]。



其次,NBA 重视电视转播权的开发和经营。电视作为家家户户收看节目的传播媒介,具备填补空闲时间的娱乐功能。特别是其声画一体的效果,使之成为满足人们体育观赏需求的一种理想传播媒介。因此,电视转播体育赛事拥有巨大的市场。电视转播权也被视为当今体育市场的一个黄金地带。1984 年走马上任的 NBA 总裁大卫·斯特恩,制定了一套以当时的现代通讯工具即电视作为媒体的推销策略,进而使 NBA 通过电视媒介的赛事转播培养了无数 NBA 球迷,为 NBA 全球化推广铺平了道路。2007 年总决赛期间,有来自 23 个国家和地区的约 250 家国际媒体,用 46 种语言转播,并第一次有了阿拉伯语的比赛转播^[7]。

4.3 网络媒体的开发与合作

新媒体的兴起促使 NBA 的媒体策略整合网络新媒体。美国四大职业联赛中,NBA 是首个成立了官方网站的联赛。2003 年,为了适应互联网的全球持续增长,NBA.com 成立了 8 个海外网站,包括加拿大(NBA.com/canada)、中国(NBA.com/china)、西班牙(NBA.com/espanol)、法国(NBA.com/france)、德国(NBA.com/germany)、日本(NBA.com/japan)、中国台湾(NBA.com/taiwan)和英国(NBA.com/uk)。根据本文调查,截至 2011 年 3 月,NBA 已建立 12 个国际官方网站。此后又建立了 4 个国际网站,分别是印度(NBA.com/india)、巴西(NBA.com/brasil)、菲律宾(NBA.com/philippines)、阿拉伯(arabic.nba.com)。

利用官方网站,NBA 进行赛事播报、数据统计,以便球迷及时掌握和更新最新赛况。NBA 自 1995 年 11 月 3 日起,就开始通过官方网站向球迷传送比赛直播。NBA 还利用官方网站的互动平台,举办投票活动。1995 年 11 月 7 日,NBA 全明星投票形成全球规模,球迷不但可以继续 NBA 球馆投票,还能通过 NBA 官方网站投票。各项公关活动在官方网站上也逐一呈现,涉及项目开展的规模、地点、参与球员。官方网站则以图文播报、视频点播的形式,将公关活动呈现给球迷。除此以外,球迷还可以在官方网站上回顾 NBA 的历史、阅读 NBA 全球推广的活动、NBA 球员介绍、NBA 赛事规则等。NBA 官方网站是相当全面的一个 NBA 资讯互动平台,不论是球迷还是非球迷,通过它都能够更深入地了解 NBA。

4.4 体育直播平台的互动与社交

体育直播平台借助互联网技术的发展,突破了传统电视直播的时空局限性,能够满足受众“全天

候”随时随地观看体育赛事直播的个性化需求,开创了全新的赛事播放形式。区别于传统媒体的转播,借助网络的体育直播平台构建起全方位、多维度、更优质的超级平台,从深层次需求和个性化诉求出发,“一站式”满足球迷们的内容娱乐需求。此外,体育直播平台的最大优势在于,观众在观看比赛的同时,可以在线发表对比赛的评论及此刻的心情,实现了良好的互动及社交性。

以中国为例,腾讯与 NBA 的网络视频直播权合作始于 2009 年。2015 年更是“一掷千金”,大手笔投入 5 亿美元,与 NBA 签订了未来 5 年的独家互联网直播合约。合作涵盖了腾讯 NBA 网站赛事报道、腾讯视频 NBA 比赛直播及重播、手机腾讯网赛事资讯、NBA 官方微信公众号运营、腾讯游戏开发等。就赛事内容制作而言,腾讯斥资 1 亿元打造了一个“高规格”的赛事演播厅,配备虚拟技术、3D 战术分析等,付费会员还可开启蓝光模式观看超高品质画面的比赛。就宣传渠道而言,依托于自身旗下的三大社交拳头产品(微信、QQ、微博),腾讯 NBA 构建了新媒体社交传播矩阵,在社交平台及时推出赛事信息及赛场内外的衍生产品。此外,腾讯还推出了新闻写作机器人 Dreamwriter 来完成“机器人 NBA 战报”。就推广策略而言,为吸引年轻球迷,腾讯邀请了国内顶级篮球解说嘉宾和明星助阵,巧用名人效应、粉丝经济提升用户黏性,并以口碑传播的形式进行营销。就互动社交而言,腾讯利用弹幕评论功能,鼓励网友跨场景参与和分享,在现场互动性集体仪式中共享情绪和体验,打造边看边玩的全方位观赛模式。

5 NBA 的品牌构建经验在我国的适用性及建议

5.1 品牌构建定位向娱乐体育定位转化

我国体育联赛长期以来重视体育的政治功能,致力于提升赛事的“竞技水平”,明显忽略了消费者对于赛事的“娱乐体验”需求。根据 NBA 的品牌构建经验,赛事定位市场化需要满足消费者的心理需要。在一定意义上,体育赛事是娱乐产业的类型之一。在定位上,赛事必须立足娱乐体育,丰富娱乐类服务和产品,才能吸引越来越挑剔的观众。

事实上,国内体育赛事正在陆续开展娱乐赛事定位改革。比如 2010 年中国乒乓超级联赛中女运动员着短裙上场比赛,增加了比赛的看点。然而需要指出的是,面对体育赛事,消费者的娱乐化需求并不能摒弃作为赛事基础的“竞技水平”,而是要在不断提



升体育赛事“竞技水平”的同时,提供体验化、娱乐化的体育赛事及赛事相关产品和服务。如果只强调赛事的娱乐功能,片面夸大娱乐成分,只能将体育赛事导向非职业化的尴尬境地,使赛事失去自己的立足之地。

与此同时,传播定位要结合赛事本身的特性进行。赛事定位是品牌构建的第一步。一个准确优秀、攻心为上的赛事定位,既是一个清晰的赛事经营的指导思想,又是赛事品牌构建的核心灵魂;既要满足消费者的娱乐需要,又要结合赛事本身的独有特性。它往往表现为一个独特的、个性化的、情感的、简练的语言表达。比如,各种运动都可以被赋予与时俱进的个性化内涵:斯诺克、高尔夫体现高雅,赛车代表刺激与激情,篮球、足球的比赛场地往往成为人们发泄情绪、实现狂欢的场所,奥运会则成了公平竞争、团结友善的代名词。由于具备了时代含义,它们无一例外都成了这个星球上最受欢迎的项目或赛事。它们的成功,首先是体育赛事品牌定位的成功。

5.2 立足沟通对象服务消费者、媒体、赞助商

我国体育赛事缺乏服务意识,缺乏服务消费者、媒体、赞助商的理念。体育赛事属于服务业,缺乏服务意识是它的致命伤。特别是赛事组织者,如果缺乏服务精神,既不在乎得罪球迷,也不在乎得罪赞助商,就会严重影响赛事的品牌形象。在这种情况下,即便能够网罗全球最优秀的运动员,也不可能打造成功的体育赛事。

其一,消费者是赛事服务的终端对象。体育赛事归根结底是卖给消费者的。不论是卖给媒体还是卖给赞助商,赛事卖的都是消费者对赛事的注意力。因此,体育赛事必须从消费者的立场出发,以服务消费者为核心理念。这一点无论对 NBA、CBA (China Basketball Association, CBA) 或者其他的体育赛事,全都一样。需要考虑的只是消费者不同,世界各地消费者的运动文化、风俗习惯不同,需要据此调整服务内容。

沟通服务的实现方式,是以娱乐消费者和尊重消费者为指导思想,向消费者提供高水平的竞赛产品,提供个性化的产品和服务,通过赛事现场和非赛事现场与消费者进行互动沟通。因为不论是“铁杆”体育消费者,还是偶然观众和追星族,他们的需求偏好都会深刻地左右赛事品牌的日常建设。体育消费者散布于每一角落,没有固定的消费模式,其消费决策难以预测,然而潜能巨大,长尾效应令赛事组织者和热衷体育营销的企业趋之若鹜。因此,服务消费者

应当成为体育品牌构建服务的终极目标。

其二,媒体是传播赛事影响力的关键。NBA 有自控媒体机构。其专业精细的分工和专业精到的技能,为内部媒体和外部合作媒体提供着优质的品牌构建节目内容。从我国的实际出发,成立自控媒体机构可能存在诸多问题,主要途径仍然应以媒体合作为主。

就媒体形态看,媒体服务可分为赛事现场和非赛事现场服务。目前我国赛事现场的媒体服务渐趋专业化。在经历了众多大型赛事的轮番考验之后,现场体育赛事转播和为媒介服务提供的软硬件设施与服务逐渐完善。2004 年北京第一届中国网球公开赛期间,新闻中心内的每个座位上都接通了 ADSL 网络,所有通讯设备免费使用,为全球 150 多家媒体提供了较好的服务。2007 年 11 月在广州举行的第 8 届全国少数民族传统体育运动会,新闻中心占地 1 800 m²,记者工作区设有 200 个记者工作席,网络采用 100 兆宽带的光纤接入,全中心采用无线上网方式。北京奥运会期间,新闻中心设在北京奥林匹克公园内,紧临 2008 年奥运会主体育场、游泳中心和国家体育馆等主要竞赛场地,总建筑面积 5.9 万 m²,内设 22 个大区、110 个小功能块。我国的体育赛事媒体服务经历了从无到有、从依附到独立的过程,功能也从原来的单一宣传,发展到现在的全面立体传播和赛事品牌构建^[8]。

体育赛事的媒体服务,首先应确立服务理念,在国家方针政策和赛事举办需要的框架内进行;其次应明确服务目标,比如提升赛事品牌形象、国家形象展示、运动成绩提高、危机公关、突发事件预案等。微观媒体服务,指的是对媒体的具体服务,包括媒体的选择与邀请,为媒体提供良好的服务和接待、硬件与软件,达到良好的沟通效果。这可以归纳为三方面内容:一是硬件服务,包括硬件设施选址与布局、服务能力规划等;二是软件服务,包括组织结构设计、流程设计、工作设计、质量管理体系规划等;三是媒体人力资源管理,进行赛事媒体人员的组织管理。

其三,赞助商是实现双赢的合作伙伴。选择合适的赞助方式,一方面要开发多元多维的赞助方式,另一方面要结合体育赛事本身的特点进行筛选。体育赛事选择赞助企业,必须考虑赞助对象的自身形象如何,是否有助于赛事品牌的传播;是否与赛事服务的对象公众联系紧密,通过赞助是否能达到争取潜在市场和潜在赛事消费者的目的;必须考虑赞助企业的社会影响,市场平台是否宽广,能否得到新闻媒介的广泛报道,是否能得到社会权威的注意和支持,



赞助产品是否与赛事相关, 赞助企业是否有可能进行广泛的合作, 赛事活动是否能为赞助商提供合适的市场营销平台、履行市场职责。

5.3 沟通渠道应立足赛事现场和非赛事现场的结合

国内赛事急需推进以赛事现场开发为主、非赛事现场开发为辅的转变, 重视与沟通对象的场外沟通。

赛事现场是指在举办体育赛事的场所, 以赛事竞技为主要特征、在统一的规则要求下组织实施的运动员个体或团队之间的较量。比如: NBA 举行的常规赛、季后赛、全明星赛等等。非赛事现场传播, 或称场外传播, 是指体育赛事组织者为补充赛事现场传播无法到达的传播空间和对象而组织的传播活动, 通过一定的媒介手段突破空间局限, 将赛事影响延伸到更广阔的时间、空间和更广泛的传播对象的传播。

体育赛事以赛事现场传播为主。非赛事现场传播以赛事现场传播为基础。非赛事现场传播围绕赛事现场开发传播策略, 弥补现场传播不足, 拓展传播时空与对象, 满足更多消费者, 扩大赛事影响力。

赛事现场传播的实现步骤有三, 一是创造现场, 二是优化现场, 三是充分利用现场。“创造现场”主要是指创新赛事现场的硬件和软件; “优化现场”主要是指优化整合赛事现场的硬件和软件, 构建满足消费者心理体验的美好环境, 充分享受赛事现场; “充分利用现场”主要是指利用现场条件, 开发多元“赛事”, 满足消费者体验赛事的心理预期, 充分释放一般赛事无法体现的现场气氛。换言之, “充分利用现场”是一个现场体验的升级版, 如 NBA 的全明星赛。

赛事场馆建设, 包括场馆本身的建设, 如场馆规模、场馆地理位置、场馆功能设计、舞台设计、审美体验等, 以及赛事场馆内的配套设施建设, 如体育专业器材设施、停车场、馆内灯光、音响设备、座椅的舒适度、场内的清洁状况、转播设施、洗衣房、更衣室、浴室、现场摄像、饮水点、商店、洗手间、VIP 观众席、贵宾房、餐饮设施、保安、问讯服务等, 还有赛事场馆外的配套环境设施建设, 如交通设施、绿化环境、城市基础建设等。

赛事现场服务包括现场赛事讲解、比赛间隙的球迷互动、票务服务、检票服务、物品寄存、通讯设施、现场医疗急救、包厢服务、志愿者服务等; 现场演出包括啦啦队演出、明星效应、球星才艺展示、受邀嘉宾的演出、吉祥物表演、表演赛等; 仪式感召包括开幕式、闭幕式、颁奖典礼、红地毯等^[9]。现场延伸赛

事指的是正式比赛以外的赛事, 比如表演赛、挑战赛、友谊赛、技能赛等。

非赛事现场传播的实现步骤, 一是模拟现场效果; 二是预制特定情境, 优化非赛事现场传播; 三是充分利用非赛事现场, 实现社交圈沟通。

模拟现场是指动员一切技术力量和创意智慧, 全面调动人的感觉器官, 让延伸的赛事现场无限接近真实的赛事现场。其表现方式可以是听觉的、视觉的、触觉的、味觉的、嗅觉的、综合感觉的, 是全面的综合性的赛事现场的体验模拟的创造性成果, 比如 NBA 的城市餐厅、NBA 的篮球训练营等。

预制情境, 优化非赛事现场传播其实是体验理论的一个概念, 指的是预先为消费者提供一个传播情境。这个情景通常具有一个主题, 这个主题越具有吸引力, 就越能满足消费者的预期体验。优化非赛事传播则是指从硬件和软件两方面提升非赛事现场的传播, 比如 NBA 的城市餐厅, 其氛围和服务处处让客人充分体验 NBA 的娱乐精神^[10]。

充分利用非赛事现场则是指依托已经创建的非赛事现场进行赛事品牌的传播开发, 比如与赞助商合作开发, 像 NBA 在中国进行的“NBA 大篷车”项目与联想公司合作开发的“联想 Idea 投篮王城市争霸赛”, 一方面增加了互动节目, 另一方面依托赞助商平台, 获得更理想的传播效果。

5.4 品牌构建策略应立足公共关系沟通

公共关系的品牌构建路径包括成立自控公关机构、以服务意识和维系公关对象、不断开发并完善公共关系类活动等。公共关系的品牌构建策略主要体现为体育明星公关策略、事件活动公关策略、赞助服务公关策略、组织形象公关策略。中国的体育明星公关策略需要对体育明星进行商业化包装打造, 其作用在于利用消费者对明星的关注, 将其转移为对赛事产品的关注, 从而提高赛事品牌的关注度知名度, 可塑造赛事形象。利用受众对名人的喜爱, 围绕体育明星开发多种赛事公关活动, 可提升赛事传播效果。通过名人的个性、形象魅力, 可吸引更多赞助商投资, 显示赛事实力, 鼓舞投资方、合作商以及赛事内部人员, 增强赛事品牌影响力。

5.5 品牌构建载体应立足媒体融合

在媒体传播路径方面, NBA 的媒体传播策略分为 3 个步骤: “赛场”传播的媒体, 从“赛场”到“非赛场”的媒体素材后期制作, 从自控媒体到合作媒体的非赛事现场呈现。其中, “赛场”媒体传播包括转播技



术准备、机位安排、回放设备、计时器、现场音效等；从“赛场”到“非赛场”的媒体素材后期制作包括 NBA 自控媒体机构各部门的职能安排、作品质量要求、版权归属等；从自控媒体到合作媒体包括全球范围的电视媒体合作、以互联网为主的新媒体合作等。

应通过媒体技术和视觉表现协同提高赛事转播水平。在赛事转播上，高科技电视转播手段给体育比赛注入了新的活力，使电视画面更具赛事现场感和视觉冲击力。提高赛事转播水平的另一关键是画面的选择和切换水平。如今摄像技术在体育赛事中的广泛运用，丰富了赛事转播画面的多视角表现。媒体从业人员的技术水平由此成为赛事转播品质的决定因素，比如导播面对复杂的多画面变化，在保证转播流畅性的前提下，要选择合适的镜头，利用镜头语言向观众表现赛场的风云变化，从而带来最激动人心的画面效果，通过视觉表现提高体育赛事的转播艺术水平。

NBA 媒体品牌构建策略分为 3 个组成部分，一是成立自控媒体，二是重视与电视媒体的合作，三是积极开展与新媒体的开发与合作。自控媒体推动 NBA 品牌构建的统一化和精准化；与电视媒体的合作落实了市场培育和推广途径；新媒体开发与合作紧扣时代脉搏，发挥互动优势，整合多样化媒体进行赛事项目的全方位传播。

应引入竞争机制，建立公平有序的竞争环境。目前我国电视体育转播主要以中央电视台为主，地方电视台为辅。对地方台来说，在增强实力提高水平的同时，要有一个更加公平合理的竞争环境。“2006 年，凤凰卫视差点从央视手中抢走德国世界杯这一盘大餐。ESPN 常年在中国向地方电视台提供象征着欧洲足球俱乐部最高水平的欧洲足球冠军联赛的实况信号，这样的竞争环境迫使央视买断了从 2009—2010 赛季开始的连续 3 年的欧洲足球冠军联赛的电视转播权；收费电视天盛传媒买下了 3 年的英超转播权也加剧了这一行业的竞争”^[1]。在保证合理有序的竞争环境前提下，中国的电视体育行业会得到更大程度的进步。适度开放国内电视体育转播市场，让地方媒体在体育赛事转播中体现地方特色，不仅可以使竞争多元化、立体化，而且日趋丰富的电视体育节目，无疑也会使广大的体育迷成为最大的受益者。

5.6 完善虚拟用户社区，打造 O2O 体育融合场景

瑞格尔德认为，虚拟社区用户之所以能成为一个团体，是因为个体拥有某种程度的知识和信息，

并拥有将其进行分享的强烈欲望。新媒体的虚拟用户在社区内的留言、发帖形成了形象鲜明的个人标签，构成了他们区别于现实环境中的虚拟身份，具有符号性和象征性。他们拥有共同感兴趣的话题，并希望从球迷社区中寻求价值认同感和群体归属感。

依托于腾讯庞大的用户，虚拟社区借助其互动性和社交性，具有“碎片化传播后的逆向聚合”功能。NBA 赛事直播可以将庞大且分散的线上受众，通过赛事直播形式聚合在一个空间之内，将较为松散的人际关系和频繁流动的社区群体进行耦合。结合现阶段腾讯 NBA 视频直播用户的实际需求，合理增设虚拟社区用户评论与相关浏览权限，形成腾讯 NBA 社区化。虚拟社区化成形之后，可将大数据资源应用于线下，通过平台数据生成的用户图像，打造 O2O 体育融合场景，直击用户需求，增加用户使用黏性和群体归属感，做到既有线上体验又有线下实际感受。以 NBA 赛事为核心，开发衍生产业及周边产业，进而为传统赛事赋能。

6 总结

NBA 基于全球推广框架定位 NBA 赛事，立足服务体验面向消费者、赞助商和媒体，立足产品体验提升品牌构建内容，以赛事现场传播和非赛事现场传播为主要渠道实现品牌构建，并以公共关系为主要沟通策略，通过媒体传播载体扩大品牌构建效果。NBA 面对品牌构建对象，强调服务意识，对消费者、媒体和赞助商全面负责；肯定终端消费者为品牌构建的终极目标，肯定转播媒体为保证赛事传播影响力的关键，肯定赞助商为多元服务对象力争实现双赢。国内赛事需要以赛事现场为主非赛事现场为辅实现双向发展。公关沟通是从赛事现场向非赛事现场拓展的有效策略。媒体作为传播载体，体现在赛事现场和非赛事现场的方方面面，并与公关沟通密切结合。赛事公关应重视事件活动策略、体育明星策略、赞助策略、组织形象策略。媒体运用应重视成立自控媒体，重视与电视媒体的合作，积极开展新媒体开发与合作。

参考文献：

- [1] 黄福华.NBA 发展史研究[D].苏州大学,2009:5.
- [2] 参见 NBA 全球官方网站[EB/OL][2009-08-24].http://www.nba.com/2009/news/08/24/international.release/index.html?rss=true. (下转第 71 页)



- [35] Burgomaster K. A., Hughes S. C. Six sessions of sprint interval training increases muscle oxidative potential and cycle endurance capacity in humans[J]. *J. Appl. Physiol.*, 2005, (98):1985-1990.
- [36] Perry C. G., Lally J., Holloway G. P., et al. Repeated transient mRNA bursts precede increases in transcriptional and mitochondrial proteins during training in human skeletal muscle[J]. *J. Physiol.*, 2010, (588):4795-4810.
- [37] Gibala M. J., Little J. P., Van Essen M., et al. Short-term sprint interval versus traditional endurance training: similar initial adaptations in human skeletal muscle and exercise performance[J]. *J. Physiol.*, 2006, (575):901-911.
- [38] Rodas G., Ventura J. L., Cadefau J. A., et al. A short training programme for the rapid improvement of both aerobic and anaerobic metabolism[J]. *Eur. J. Appl. Physiol.*, 2000, 82(5-6):480-486.
- [39] Burgomaster K. A., Heigenhauser G. J., Gibala M. J. Effect of short-term sprint interval training on human skeletal muscle carbohydrate metabolism during exercise and time-trial performance[J]. *J. Appl. Physiol.*, 2006, 100(6):2041-2047.
- [40] Bailey S. J., Wilkerson D. P., et al. Influence of repeated sprint training on pulmonary VO₂ uptake and muscle deoxygenation kinetics in humans[J]. *Appl. Physiol.*, 2009(106):1875-1887
- [41] Trilk J. L., Singhal A., Bigelman K. A., Cureton K. J. Effect of sprint interval training on circulatory function during exercise in sedentary, overweight/obese women [J]. *Eur. J. Appl. Physiol.*, 2011(111):1591-1597.
- [42] Kumar P., Bin-Jaliach I. Adequate stimuli of the carotid body: more than an oxygen sensor[J]. *Resp. Physiol. Neurobi.*, 2007, (1):12-21.

(责任编辑:刘畅)

(上接第 50 页)

- [3] NBA.com[EB/OL][2009-08-24]. <http://www.nba.com/2009/news/08/24/international.release/index.html?rss=true>.
- [4] NBA 新季赞助商扫描:火箭冠名费够买巨星太阳最亏[EB/OL][2009-10-27]. <http://sports.sina.com.cn/k/2009-10-27/17574666227.shtml>.
- [5] Jan Hubbard. *The Official NBA Encyclopedia*(3rd Edition)[M].Doubleday Publishing Group: New York, 2000: 178.
- [6] 林振华.NBA 海外市场拓展策略研究[D].苏州大学, 2009:176-179.
- [7] Mustafa R. Y. Patterns of NBA Team Performance from 1950 to 1998[J].*Journal of Applied Statistics*,2000:5.
- [8] 陈国强,汪小波,王会寨.上海大型国际体育赛事媒介服务研究[J].*上海体育学院学报*,2009(3):48-52.
- [9] 戴光全,保继刚.西方事件及事件旅游研究的概念、内容、方法与启发(下)[J].*旅游学刊*,2003(6):111-119.
- [10] 约瑟夫·派恩[美],詹姆斯·H·吉尔摩[美].*体验经济* [M].北京:机械工业出版社,2002:55-58.
- [11] 温朝林.电视媒体在体育赛事报道中的竞争力研究[J].*今传媒*,2009(9):88-89.

(责任编辑:晏慧)