



# 上海体育会展的创新发展

俞海滨

**摘要:** 分析了目前上海体育会展发展的优势以及出现的问题, 提出了上海体育会展进一步发展的对策: 关注市场动向, 加大专业观众的培植, 构筑好“品牌”主体, 健全“资本”与“技术”两翼, 继续清晰产权、完善行业规范, 不断创新和学习。

**关键词:** 上海; 体育会展; 创新发展; 对策

中图分类号: G80-05 文献标识码: A 文章编号: 1006-1207(2009)02-0022-04

## Innovation and Development of Sports Convention & Exhibition in Shanghai

YU Hai-bing

(School of Management, Shanghai University, Shanghai 200444, China)

**Abstract:** The paper analyzes the advantages and existing problems in the current development of sports convention and exhibition in Shanghai. It sets forth the measures for further development such as paying attention to market trends, cultivating professional visitors, forming the main body of the brand, strengthening capital and technology, continuing to clarify property rights, perfecting industry norms, innovating and learning continuously, etc.

**Key words:** Shanghai; sports convention & exhibition; innovation & development; measure

中国体育会展伴随着中国体育用品业走过了一条从计划经济到市场经济、从供应专业队到面向国内外市场、从全国计划订货会到中国体育用品博览会以及中国国际体育用品博览会、从初级展览向专业品牌展览发展的道路(郑泽云, 2006)<sup>[1]</sup>。近几年来, 在“奥运”和“全民健身”两个浪潮的推动下, 体育会展迅速发展。随着中国经济的快速发展, 中国在亚洲乃至世界所具备的良好的人文环境、区域位置、旅游资源等方面的优势, 以及中国成功入世、北京完美举办奥运以及2010年上海世博会等社会背景下, 体育事业、体育经济已成为中国经济发展的新焦点。就上海来说, 体育产业以及体育会展作为新的经济增长亮点, 增长速度力争高于全市国民经济增长速度。与北京、广州两地会展业相比, 上海会展最突出的特点在于它是许多国际展览在中国的第一登陆地。上海作为国际经济、金融、贸易、航运中心, 作为世界著名旅游城市, 作为2010年世博会承办地, 已经显现出会展业的明显优势, 无疑有利于上海体育会展的发展。然而, 目前上海体育会展的进一步发展却面临着不少问题和制约因素。本文“上海体育会展创新发展研究”是非常有价值的, 也是实践中的一个焦点问题。

## 1 体育会展

会展是指在一定地域空间, 由多个人集聚在一起形成的, 定期或不定期的集体性的物质、文化交流、交易活动。在国际上, 它通常被称为MICE, 它是由会议(meeting)——主要是指公司会议, 奖励旅游(incentive tour), 大型会议(conference)——主要是指协会/团体组织会议和展览会(exhibition or exposition)这4个词中的第一个字母结合所组成。会展业的新发展还使MICE中的E包含了新的含义: 节

事活动(event)。

本文的体育会展是指在一定地域空间, 由多个人集聚在一起形成的, 定期或不定期的集体性的以体育为核心纽带的会议、展览以及节事、旅游等相关活动。

## 2 上海体育会展发展的优势

### 2.1 上海是活力之都, 有巨大的体育消费市场

上海——是一个生机勃勃的活力之都。经常性参加体育锻炼的人数达到全市总人口的50%, 全市人均体育场地设施面积超过1 m<sup>2</sup>, 各类体育场馆总数达5 000个, 国际国内各项体育赛事接连不断, 如ATP网球赛、上海国际马拉松赛、上海国际武术博览会、世界杯短池游泳赛、国际田径黄金大奖赛等上海传统的国际比赛引起了强烈的反响。F1(世界一级方程式锦标赛)赛事的落户, 把上海的国际体育赛事推向新的高潮。赛事在举办期间由于吸引众多国内外观众, 对餐饮业、旅游业、零售业、交通运输业及通讯业等也是一个巨大的促进。而2010年世博会无疑也为上海体育会展业的发展提供巨大的机遇, 大幅提升上海在国际会展行业中的地位和影响。同时, 上海——也是一个巨大的体育消费市场。全市体育产业存量总规模超过150亿元, 体育年消费总额超过100亿元, 已逐步成为新的消费热点和经济增长点。上海作为我国的经济中心和航运中心, 万商云集, 人气汇聚, 也是体育健身产品的交易中心和集散地。

### 2.2 上海是全国一级会展中心城市, 会展行业对外开放程度高

全国以北京、上海、广州为一级会展中心城市, 初步形成了三大会展经济产业带, 即包括北京、天津、烟台、

收稿日期: 2009-02-25

基金项目: 2008年上海体育社会科学、决策咨询项目(TYSKYJ2008038)

作者简介: 俞海滨(1968-), 男, 汉, 讲师, 主要研究方向: 经济管理。

作者单位: 上海大学 管理学院, 上海 200444



廊坊等地的环渤海会展经济带，以上海为龙头、沿江沿海为两翼的长江三角洲会展经济带，以广交会和高交会为龙头的珠江三角洲会展经济带。而高度开放的经济优势又使得一些国际化的包括体育会展在内的各类专业会展在上海具有长久发展的可能，国际性展览公司以及国际知名展览品牌汇集上海，将有力提升上海成为国际会展中心的竞争力。上海世博会本身对上海会展行业来说是一个资源整合的巨大机遇，通过世博会，行业格局与发展模式都将形成一个新的框架，外资也将会更加积极的融入到上海会展行业的发展当中。目前德国的汉诺威、科隆，意大利米兰国际展览中心等早已在北京、上海等城市设立了分公司，中国会展业尤其是展览业将面对外国同行更为直接和激烈的挑战。

### 2.3 上海牵头成立长三角会展联盟，会展合作区域扩大

在长三角城市迅速发展整体态势下，长三角会展业正从各自为政的初级发展阶段向以规模和品牌及跨城市资源整合互动为目标的高级阶段迈进。2006年年底，由上海牵头成立的长三角会展联盟，对长三角城市会展业进行整体协调，将为整个长三角会展业的资源整合、促进合作、规范发展起到积极的推进作用。成立后的联盟将致力于整合长三角各城市成员的项目、产业、场馆、人才、信息和物流等相关资源，采用更好、更合理、更有效的方式发挥长三角城市会展业的整体优势。未来上海可以积极参与和配合国际国内各项体育赛事，从而实现长三角地区体育会展的资源共享、优势互补、合力共赢的局面。

## 3 上海体育会展发展存在的问题

### 3.1 行业管理欠规范，服务质量不到位

随着展馆面积、展位数、参展商、观众人数等规模迅速扩大，会展业出现了“三多”现象：展览数量多、主办单位多、行业重复办展多。尤其由于行业管理欠规范，行政化味道浓厚，出现了体育会展低层次重复办展现象，致使展会的质量和效益大打折扣，并导致许多恶性的竞争冲击体育会展业的健康、有序发展。同时，体育会展产业存在一个很大的错位，许多举办方把大部分资金和精力放在了拉展和拉参展商的事情上，无暇顾及对展览专业观众的组织和对参展客商的服务质量，在宣传品的档次、现场接待等一些具体细节服务上仍存在一些不尽如人意的地方。比如首届中国体育旅游博览会期间，保安在检票旁三三两两的聊天，有时似乎没人向顾客索要证件或者票子；有些展区模拟展示（如沙漠旅游）做的实在太粗糙或者模拟展品区缺少互动体验；展示期间参展商无精打采的，参观者稀稀寥寥；某些展台的小姐，竟然向顾客发放与展示无关的广告资料等。

### 3.2 专业人才较匮乏，专业观众需培养

上海会展从业人员数量不少，但会展企业中高素质人才比例明显低于高新技术企业及现代服务业的比例，缺乏熟练掌握外语、把握市场营销、精通展览设计、擅长组织策划、了解国际惯例、富有操作经验的专业人员，这很大程度上制约了上海体育会展业的进一步发展。另一方面，专业观众仍需培养。如首届中国体育旅游博览会专业观众的比例只占到10%，德国慕尼黑 ISPO 专业观众高达 70%以上。这些专业观众既是展会的“捧场者”、参与者，更是潜在体育

用品的消费者。

### 3.3 缺乏具有影响力的品牌，市场竞争力弱

上海已举办有上海体育健身产品展览会、中国上海体育休闲运动用品及设施展览会、中国（上海）国际品牌体育用品及健身器材展览会以及中国体育旅游博览会等。但与德国、美国等国家的国际性体育会展相比，由于国外会展业有先进的管理手段，较高的知名度和广泛的客户网络，因而在市场竞争中处于有利地位。比如，首届中国体育旅游博览会调研显示，参展商期望的品牌宣传效应不能得到最好的体现，专业观众群也没能通过这样的平台予以及时的培植和发展，导致实质性洽谈少；宣传范围窄，宣传渠道较少，没有注重展会长期的品牌效应的宣传。同时，与国内其他一些城市相比，上海还存在一些不足。如北京具有政治、经济、文化多方面的优势，国内的会展管理、审批机构多在北京，展会资源多。尤其2008年奥运会的举办，北京的知名度、城市形象、城市建设等方面都更上一层楼。

## 4 上海体育会展创新发展对策

上海体育会展要创新发展，就一定要牢牢把握它的发展要素（见图1）。

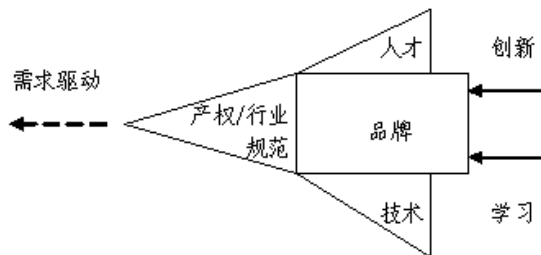


图1 体育会展发展要素

Figure 1 the Elements of Sports Convention & Exhibition

### 4.1 把握会展群体的需求驱动机制，加大专业观众的培植

展会的核心价值是建立在市场需求基础上的，要看能否满足参展商和专业观众之间交流和交易的诉求。就目前国内形势而言，体育会展群体尤其是参展者作为市场经济体制下以盈利为目标的社会主体，能否获得最大的利益是驱动其参展的内在需求机制。获取经济利益，实现合作与双赢，塑造良好形象是每个参展单位的共同需求，并体现出从低层次需求到高层次需求，从单纯的经济需求向追求社会效益与经济效益统一的目标发展轨迹<sup>[2]</sup>。(1) 利益驱动——展示与成交，获取经济收益。对于参展单位来说，参加展会本身就是参展单位营销的重要手段。邀请到一定数量和质量的观众去参观展会是会展组织者提供给参展单位的最重要的服务。(2) 合作驱动——获取行业信息，寻找合作伙伴，实现双赢。参加展会是获取同行业信息和市场信息的重要场所，特别是专业性展会，参会的往往都是同行业中优秀者，它们通常会提供先进的管理理念和有价值的专业信息与参展单位分享。同时，许多参展单位已经认识到市场不仅仅是竞争，更多的是共享与合作。通过会展可以开发合作伙伴，从而实现双赢。(3) 形象驱动——塑造良好形象，追求社会效益与经济效益的统一。有



着长远发展规划的参展单位往往希望通过会展来展示其风貌,通过会展来传递其持续发展信息,让更多的目标受众了解、认同,获得较高的知名度和美誉度,从而实现经济效益和社会效益的统一。

对上海体育会展来说,目前亟需加大专业观众的培植。拥有一定数量和专业的观众是一个展会成功的重要标志。如2008年中国国际体育用品博览会(第22届)还对以下几个类别的专业观众加大邀请力度:全球30多个国家和地区的体育用品行业组织官员;国际采购商;全国60多个单项运动协会管理人员;30多个省市体育系统专业采购人员;30多个省市体育局、体育科学研究所以及训练单位管理人员;各地高校、中小学校和体校体育器材采购人员;其他相关行业协会负责人和会员;各类体育用品零售商;各类运动俱乐部经营者和专业教练;运动医学和康复中心专业人员等。如何让观众对体育会展产生极大的兴趣,从而吸引他们来观展,这需要了解观众对会展的要求和心理诉求,以及影响观众记忆的一些主要因素,比如:(1)展品选择。高品质的展品是给参观者留下印象的最重要因素;(2)展示方式。展品本身并不能说明其全部情况、显示全部特征,所以需要适应图表、资料、照片、模型、道具、模特或讲解员等真人实物,借助装饰、布景、照明、视听设备等手段,加以说明、强调和渲染;(3)展台设计。展台设计的表面任务是要好看,根本任务则要帮助展出者达到展览目的。展台要能反映出展出者的形象,能吸引参观者的注意力,能提供工作的功能环境;(4)人员配备。人是展览工作的第一要素,也是展览成功与否的关键所在;(5)客户邀请。展览会上若能顾客盈门当然求之不得,但有时难免会出现门庭冷落的情况。这就要求参观者不应被动地等客户到来,要有意识地邀请客户来。

#### 4.2 产权清晰、完善行业规范仍是先决条件

体育会展使用的体育场馆初期投入(如创造硬件设施、提供便利的城市配套服务等)较大,以及具有公共产品性质的重大体育赛事等,都需要政府扶植。随着体育会展经济的不断发展,政府应有意识地变全面管理为资产管理,引导会展行业自律,减少对会展行为的微观干预。目前,政府部门应结合自身资源,为体育会展企业提供展示机会和营销平台,以及制定相关的产业发展政策,并在税收、交通、通讯、海关、商检等方面提供优惠政策,为发展体育会展业提供便利。同时,体育会展的资源整合势在必行。借鉴国际著名体育会展城市的经验,随着展会市场秩序的逐步规范和竞争的加剧,展会的数量会逐步减少,但展会的规模会越来越大,办展单位会越来越来少,但有实力、有影响、有资金的大中型展会公司或企业会越来越多,重复办展的现象会逐渐减少,品牌展会越来越多。因此,通过制定整体规划,发挥上海在经济、人才、科技、服务等方面拥有综合优势,本着“重点突出,合理分散”、“坚持有所为,有所不为”的原则,对市区县会展业的总体布局进行优化,逐渐形成较为完整的体育会展产业链,将会展业的主体方(招商商、代理商、场馆、参展商、参观者)和相关方(装修、广告、餐饮、运输、通讯、旅游等行业)联合起来所形成的一个推动经济发展的产业关系,并探索建立长三角体育会展圈,实现体育会展业从粗放式经营到集约化经营的转变。

对会展企业来说,必须真正建立起现代企业制度,实现所有权和经营权的分离。其中产权清晰是现代企业制度最核心、最基本的内容,它是每一个企业存在的先决条件。只有产权清晰,会展企业才能以产权为纽带,通过投资建造(即:先期投入)、收购兼并(即:后期购置)、行政划拨(即:政府撮合)或资产置换(即:以物易物)等产权扩张方式不断发展壮大。

需要提出的是,目前要尽快制定和完善相关法律、法规,规范行业秩序,加强行业自律和协调,取消有损市场公平原则的一些市场准入限制,避免多头审批。在资质许可下,使各体育会展经济主体(包括国际著名体育企业落户上海)或其他社会力量在平等的基础上参与竞争,让市场在体育会展业资源配置方面发挥更大作用。同时,体育会展要与国际展览业接轨,知识产权问题应该放在议事日程上来。近年来一些体育企业自己不研究开发新产品,专门模仿、抄袭国际知名品牌,从而直接导致一些国际著名体育用品企业不愿参展(吴瑕、刘鸣鸣,2007)<sup>[3]</sup>。

#### 4.3 构筑“品牌”主体

在优质服务质量保证基础上的品牌优势对会展企业而言是至关重要的。德、美两国的体博会之所以办得气势恢弘,一个关键原因是它们都有着各自的“固定城市品牌”,一个永久性承办本国体博会的城市,如德国的慕尼黑、美国的拉斯维加斯早已在世人心中形成了“体育城市品牌”,从而也扩大了该国体博会及所在城市的知名度。同时,德国会展宣传效果已经进入了观众的“潜意识”,德国民众对展览会如数家珍,进而促成观众自发地为会展进行有效宣传。

上海只有加强对体育会展的专业化和市场化运作,逐步培养能连续举办具有持久影响力,广泛知名度良好市场运作能力的品牌会展,上海的体育会展经济才能崛起。如何塑造品牌展会的长期影响力和良好的声誉将成为体育会展组办方的一大重要课题。无疑,最好的品牌会展来自最好的服务。同时,展会宣传是吸引参加者、推广展会主题、树立展会品牌的重要手段,展会宣传的具体执行也应全方位立体化,通过综合运用各种宣传手段实现最佳的宣传效果(华谦生,2006)<sup>[4]</sup>。宣传与推广工作在展会准备期间,调动各种巧妙计宣传展会的魅力,让更多的人积极参观展会。这里需要拟定一个战略性计划,分析开展宣传活动的最佳时机、宣传领域及(多种多样渠道和方式的组合)运用怎样达到最佳宣传效果等。如不仅要在展会开展期间加大宣传力度,在展会筹备期也要注重展会的宣传工作以加强展会的品牌效应;宣传领域应从体育领域扩展到经济领域,从地方效应扩大到全国效应乃至世界效应。

对上海体育会展来说,未来有必要构筑好自己的“品牌”主体。首先,要制定品牌梯度推进战略,形成品牌系列,创造会展的知名度、美誉度、忠诚度、联想度。其次,要认识到创造一个著名的会展品牌是一项系统工程,需要致力于具有竞争优势的品牌盈利模式的建设,而品牌盈利模式又依赖于一系列品牌建设、维护、发展、利用的品牌价值支持系统的支撑——具有竞争优势的品牌信号价值支持系统、品牌真实享受价值支持系统、品牌销售渠道价值支持系统、品牌忠诚价值支持系统的建设。目前上海体育会展品牌建设存在的主要问题是:老的企业,比较偏重内



部管理,忽略全国与全球品牌信号价值的创造、渠道价值的创造和忠诚价值的创造。新建的企业,比较侧重品牌信号价值的创造,但忽略了品牌真实享受价值的创造。第三,要实现会展品牌“资本化”。所谓“资本化”即注意利用会展的诀窍、专利、品牌、营销网络与其他管理资源输出品牌与管理,或利用企业之间联合品牌的建设与推广,进行会展的无形资产经营。

#### 4.4 健全“人力资本”与“技术”两翼

只有一流的员工才能为顾客提供满意的服务。上海体育会展发展要有大批高素质的会展专业人才参与其中。一方面,我们可以鉴借和引进国外会展业发达国家的先进人才培养机制,实现“洋为中用”,尽快缩短与它们的差距。另一方面,拓宽体育会展专业人才的培养途径。如可通过与高校合作,培养精通会展营销、会展现场管理、会展设计等业务的高层次人才;或组织开展多种形式的短期培训,通过理论学习、工作实践、参与协会活动等方式,提高会展人员的素质和能力;或组织会展人员观摩国际知名展会,学习国外先进的办展经验,等等。

除了人力资本的作用,提升展会的服务质量,我们要研究会展服务的一些技术因素。我们要把握什么是会展的核心服务(如提供会议和展览,包括展品选择、展示方式、展台设计等)?什么是会展的便利性服务(如会展的接待服务)?什么是会展支持性服务(如会展的茶饮服务)?另外,当代科技和管理工具的广泛应用为上海体育会展带来了更多的发展空间和挑战。信息化是广泛应用工具之一,在会展业中的运用主要集中于以下3个领域:内部管理控制系统、市场推广与营销系统和成员间连接系统。作为世界头号会展大国,德国的各大场馆基本上都配备了智能化程度很高的网络系统、智能卡管理系统、通信系统、网络系统、信息服务系统、卫星及有线电视服务系统,为会展活动提供各种高水平的信息化和智能化服务。尤其是网络技术与传统展览有机结合,发挥各自的优势,使德国传统展览锦上添花。企业一方面通过在互联网搭建的信息或交易平台上发布基本信息,宣传形象,介绍展览题目、内容、服务功能等;另一方面扩大电子化联系,将来自各方面、各渠道的信息与客户交流,提供更完善的服务。

#### 4.5 创新和学习是持续发展的动力

近年来,国际会展业在经营理念和业务形式上经历着重大变革,由过去的综合化、分散化、区域化、普遍化向专业化、规模化、国际化、品牌化方向转变。世界著名会展企业都具有创新意识并拥有专门研发机构。目前国内几乎体育会展企业都缺乏研发或创新支持,尤其是由于对体育会展服务产品的自我创新滞后,造成体育会展企业围绕行业市场趋势与自身能力相结合的服务竞争能力的培育错位。美国学者巴特·维克托和安德鲁·C.博因顿(2000)总结包括传统服务业等在内的20多家企业的成功经验,其实遵循了历史与逻辑的统一:把在一种市场类型下,从一种工作方式所产生的经验和与之相联系的知识,用在下一个市场类型的顾客产品、服务和市场竞争中。创新和学习在从手工到大规模生产、质量强化、量身定制、共同配置等工作方式转换中起着重要作用<sup>[5]</sup>。

比如就体育会展服务产品来说,服务的“无形”使展会难以度量,但也为会展服务创新尤其会展服务营销提供了施展的空间。由于服务具有的无形性特征,顾客只有通过对服务环境中有形事物(场所、人员、设备等)的感知,来建立对会展企业形象和服务质量的认知。使会展服务有形化(即实体化)的有效方法包括:(1)服务承诺化,会展组织者对外公布展会服务的质量或者效果标准,并对参展商和观众参展利益加以承诺;(2)服务展示化,尽量多地使用与服务有关的实物因素,比如员工的制服、营销办公场地的布置、接待区的设备、服务的标志、包装设计、周围环境的美化等,通过有形线索布置使参展商和观众感知会展服务的存在;(3)服务专业化,会展服务人员的服务技能、服务知识和服务态度都达到专业的水准,并符合展览业的国际惯例;(4)服务品牌化,品牌是无形的感念,也是有形的服务线索,会展组织者可以通过展会LOGO,以及CI、VI等形象来提升展会服务质量和增加服务特色,宣传展会的良好服务;(5)服务互动化,会展举办者不仅要去发现和引导会展参与者的需求,更应该通过向会展参与者学习,更贴切地理解其需求并创造出良好的需求实现过程。今天的互联网不仅为会展提供了广阔的市场营销空间,同时也大大地增强了会展参与者的能力。

尤其需要提出的是,买方与卖方的服务交互是顾客不可忽视的感知部分,而且买方与卖方之间的服务交互过程本身就是服务创新的一个来源。人们期望的服务交互要消除顾客不满意点(如“人流”和“物流”等控制合理,减少时间成本、精力成本、为顾客提供周到的展后服务和追踪联系等)以及服务交互链上的不经济点等,从顾客经历“过程——结果”视角,进行“一站式”服务,以获取“环环相扣”的顾客完美体验。

#### 参考文献

- [1] 郑泽云,力航,何发琼,侯亮,周良君. 中国体育用品博览会研究[EB/OL]. <http://www.sport.gov.cn/n16/n1152/n2523/n377568/n377613/n377748/390615.html>,2006-11-16.
- [2] 牟红. 会展服务管理[M]. 北京:机械工业出版社,2007:6-8,21-23,34,56.
- [3] 吴瑕,刘鸣鸣. 我国体育会展经济发展战略研究[J]. 中国水运,2007(4):243-244.
- [4] 华谦生. 会展策划与营销[M]. 广州:广东经济出版社,2006:201-238.
- [5] [美]巴特·维克托,安德鲁·C.博因顿,陈晓彬译. 创新的价值——实现增长和盈利的最大化[M]. 北京:新华出版社,2000:10-23,98-102,118-122,231-232,238-266.

(责任编辑:陈建萍)