



巴塞罗那足球——当今国际足球的一面鲜艳旗帜

Jordi Penas Babot(西班牙)

作者简介: 乔迪佩纳·巴博特 (Jordi Penas Babot), Nautic Port de la Selva 俱乐部执行董事, 巴塞罗那足球俱乐部荣誉室主任, 加泰罗尼亚篮球联合会执行官, 巴塞罗那足球俱乐部基金会首席执行官, 加泰罗尼亚文化产业学院首席执行官, 加泰罗尼亚国家剧院顾问, 加泰罗尼亚大学青年旅游有限公司市场营销总监, 西班牙 ESADE 商学院副教授。

Football in Barcelona —— A Brilliant Flag of Football in the World

关键词: 巴塞罗那足球俱乐部; 运营理念; 体育博物馆 **Key Words:** Barcelona Football Club; business philosophy; sports museum

1 巴塞罗那足球俱乐部简介

巴塞罗那足球俱乐部(昵称“巴萨”)^[注 1]成立于 1899 年,由于一直以来作为俱乐部进行运作而非公司,因此也并未上市。巴塞罗那足球俱乐部共有 150 名成员,这些成员共同拥有这个俱乐部,自主选择俱乐部主席。俱乐部工作人员约 2 千人,目前使用的体育场兴建于 1950 年。每赛季约有 5.5 亿欧元的营收,其中 1/3 来自电视转播权,1/3 来自商业营销(主要来自赞助商),另外 1/3 则是来自门票的收入,这些收入构成了俱乐部的预算。

“巴萨”与其说是一个足球俱乐部,倒不如说更像一个体育俱乐部,因为俱乐部不仅参加足球比赛,而且还要参与如篮球、手球等项目的其它体育竞赛,其中还包括一些业余比赛。足球学校是巴塞罗那足球俱乐部的特色之一,每年都会吸引全世界富有足球才华的青少年来到巴塞罗那学习踢球,与俱乐部一同成长。当然,俱乐部也会出资购买球员,但最好的方式还是培养自己年轻的选手,如现年 28 岁的球星梅西,13 岁就开始在俱乐部接受训练。

在技术战术风格上,“巴萨”是进攻足球的倡导者,因为进攻型足球更具有观赏性,而踢出具有观赏性的足球也是球迷最希望看到的。另外,“巴萨”将社会责任作为己任,设立了足球俱乐部基金会,主要是为了回报社会,尤其是希望可以为孩子们创造更好的未来。

2 独特的“巴萨”体育博物馆

目前,“巴萨”在全球拥有 2 亿 9 千万的粉丝,分布在世界各地的“巴萨”球迷俱乐部共计 1 500 个,会员人数达到 15 万,俱乐部网站使用包括中文在内的 9 种语言。在多种媒体上,“巴萨”非常活跃,粉丝量每天都在增加。为了能够让外界更好的了解“巴萨”,俱乐部在 1984 年开设了体育博物馆,每逢庆祝建馆的周年纪念会,都会举办形式多样、精彩纷呈的交流互动,吸引来自各个国家的人们热情参与。

设立“巴萨”体育博物馆基于如下几个目的:第一,传承巴萨俱乐部的文化,以能回馈在西班牙本土和全世界的球迷;第二,为巴萨俱乐部的成员与支持者提供一个分享胜利喜悦的场所;第三,利用博物馆作为筹资的渠道,推动巴塞罗那市的经济的发展,同时给所有来西班牙旅游的人开启一扇了解巴塞罗那足球俱乐部的窗口。这座体育博物馆,

就是足球豪门“巴萨”俱乐部的象征。体育博物馆不是一个炫耀胜利的窗口,而是要给来访者传递足球文化及其价值观念。足球代表了平等,代表了包容,代表了全社会的融合,所有的体育项目都应具有这些功能和作用,足球则更是如此,这就是巴萨体育博物馆所要表达的一个重要主题。

“巴萨”体育博物馆开设在体育场之内,目前体育场正在装修翻新,博物馆也计划将于 2017 年至 2021 年间重新翻修,届时将投资 6 亿欧元。事实上,体育博物馆在 6 年前曾经历过一次翻建,因为当时的俱乐部主席认为,创新是发展的前提。所以,体育博物馆一直力求创新,并为此投入了大量资金,如斥资 4.5 万欧元打造了一座 21 世纪的多媒体图书馆。

“巴萨”体育博物馆共有 3 个展区,一楼 1 500m²,展示俱乐部的相关内容;二楼里设置 1 500 m² 的多媒体互动空间,让大家了解“巴萨”的过去和现在。游客在参观博物馆的过程中,可以参观“巴萨”的主场,也可去门店购物,还可与明星球员模型合影,或举起奖杯拍照,这项收入每年都会达到 30 万。几乎所有的游客到来的时候都会去拍照,然后发在社交媒体上,例如脸谱网站(facebook)等。体育博物馆已经成为了巴塞罗那市一个重要的旅游景点。

“巴萨”体育俱乐部每个赛季都要参加约 30 场比赛,但大多数时间里体育场是没有比赛的。在非比赛日,“巴萨”体育博物馆从上午 10 点到下午 6 点全年开放。很多来自全世界的游客,会在非比赛日参观博物馆。1950 年时体育博物馆仅有 50 万游客,随着旅游业在全世界的快速发展,时至今日来自全世界的游客人数已经增长了 10 倍。虽然很多来博物馆的游客可能没有机会看现场的比赛,但可以有机会来博物馆获得体验。这正是俱乐部的初衷,希望把体育博物馆作为常年对观众开放的场所。

游客带着热情来到体育博物馆,每人平均参观的时间仅有一个半小时。为了给游客们呈现俱乐部历史上那些令人激动人心的时刻,保证设备不出现故障而使得展示中断,体育博物馆的大型显示屏后配备有 100 余台电脑。“巴萨”俱乐部 2009 年对体育博物馆投资 4.5 万欧元,同时游客人数提高了 70%,而每个赛季的收入从早先的 1 500 万提高到如今的 2 700 万欧元。2014 年与 2010 年比较,参观者增加 17%,从 130 万人增加到 150 万人,营业额增加 77%。全球已有 2 700 万人来参观过博物馆,很多来自欧



洲的其他国家,也有来自中国的游客。

博物馆的门票价格 23 欧元,学生票 4.9 欧元,俱乐部会员可以免费参观博物馆。尽管门票并不便宜,但因为非常注重服务质量,所以每个人都感觉到物有所值。俱乐部不追求体育博物馆的盲目发展,而是希望能够给参观者一个非常好的情感体验,在经营服务上十分珍惜自己的声誉。不仅如此,体育博物馆中的纪念品销售量也同样可观。为了能够让“巴萨”体育博物馆更加充满吸引力,博物馆未来将充分

利用智能手机和平板电脑发布更多的信息,给孩子们更多的机会,了解球队的状况、俱乐部的理念,以便更好地与他们保持沟通,届时还会邀请老师和家长跟孩子们一起参与。

注释:

【注 1】巴塞罗那足球俱乐部所在地西班牙巴塞罗那市的英文昵称为 Barca,因此中国球迷也昵称该俱乐部为“巴萨”。

利物浦的足球旅游与变化

Tom Cassidy(英国)

作者简介: 汤姆·卡西迪 (Tom Cassidy), 利物浦俱乐部商业旅游经理。负责利物浦足球俱乐部的球迷客户消费群体(包括本地、全国和国际球迷),以及单独或组团参观俱乐部的游客的相关工作。主要工作为识别市场中潜在的机会并负责该类项目的执行。成功打造了“梦想之旅”、“摇滚和目标旅游项目”等,目前正筹划重建安菲尔德球场,以及准备与之相关的旅游活动的管理。

Football Tourism and Changes in Liverpool

关键词: 利物浦足球俱乐部;旅游产品;开发;案例

Key Words: Liverpool Football Club; tourism product; development; case

1 利物浦足球俱乐部的成功之道

作为全球最大的职业俱乐部之一,也是当今最成功的球队之一,利物浦足球俱乐部自成立之初所获得的各类奖项能够与西甲的巴塞罗那俱乐部和皇家马德里俱乐部相媲美。上世纪 70、80 年代是利物浦足球俱乐部的巅峰时期,并在之后的很长时间内始终保持着世界顶级俱乐部的水平。尽管近几年俱乐部的实力略有下滑,但是这并不妨碍人们去分析和探究利物浦俱乐部的成功经验。利物浦足球俱乐部一直以来以充满活力而著称,球队拥趸数量超过数百万,这些球迷构成了俱乐部大家庭的价值核心。投入热情、倾注思想、实现梦想,致力于做好每件事,忠实于自己,善待他人,相信彼此,这是利物浦足球俱乐部的成功之道。利物浦足球俱乐部是全世界最伟大的足球之家,每个人都是大家庭的一份子,家庭成员彼此信赖,互相支持,“你永远不会独行”——这就是利物浦足球俱乐部的成功之道。

2 利物浦足球俱乐部的体育旅游产品开发

尽管中国职业足球起步较晚,俱乐部的历史不及欧洲球队,但是时间并非是职业足球发展的重要因素,最为关键的方面在于俱乐部的价值,利物浦足球俱乐部都在不断地审视自身价值。

利物浦是一座很小的城市,但却拥有数量众多的球迷,城市的东南角是球迷聚集交流的区域。当然,也许很多人可能还不太清楚,著名的甲壳虫乐队也来自利物浦市。“足球旅游”是利物浦足球俱乐部特色产品打造的重点领域,产品的种类和形式远多于其他足球俱乐部。以足球夏令营为例,不仅仅有为孩子准备的夏令营,还有成年人参加的足球夏令营。2015 年利物浦俱乐部在之前 6 款产品

的基础上,再次推出了 4 项产品,产品的开发和推广主要针对不同的市场受众。在过去 10 年里,俱乐部的一些旅游产品就已经开始陆续销售并持续改善。俱乐部还推出了更多的高价值产品,占销售盈利的 15%。随着球迷也越来越多,每个人的品味不尽相同,所以俱乐部对旅游产品的开发,目的是让人们与球队建立联系,或者产生某种程度的互动。

俱乐部的旅游产品包括参观游览传奇性的球场,由球队著名运动员作为导游,向参观者介绍和回顾球队 20 年间的精彩瞬间,这些活动会让参观者和球迷异常兴奋。此外,旅游项目还有全程 4~5 个小时的“安菲尔德(Anfield)体验”,参观者可以在包厢里面观看整个球场;还有持续全天的“超级 Anfield 体验”,参观者可以见到多位知名教练,整个活动通常会持续约 6~8 个小时。

3 案例:梦想之旅

在俱乐部的多种旅游产品之中,有英国首屈一指的“梦想之旅”,这是一项采用迪士尼模式的 6 日 5 夜的旅游项目,让人们拥有难忘的体验;每晚都有不同的社交活动,与利物浦球员一起互动。改旅游项目中的创意活动通常紧扣足球主题,比如为参观者和球迷制作出彰显个性的旅游视频,记录下旅游期间每天不同的活动和不同的元素,包含同世界级球星同场练习和训练等。令人惊艳的体验,让游客十分享受。“梦想之旅”中还包括参观位于安菲尔德旅游村的全球知名的足球学院。这个旅游村每年都会吸引上百万的游客。参观博物馆的价格是 18 英镑,也有高达 2 千英镑的其它消费活动。在过去的 12 个月,来自中国的游客居于足球旅游活动人数之首。