



# “国际体育赛事之都”建设背景下的上海网球大师赛营销研究

冯维胜

**摘要:** 随着上海市国民收入的提升,市民的物质需求得到了满足,他们将更多的注意力转向了精神需求,因此观赛成为现代生活方式,被越来越多的人接纳。新形势下,赛事营销已成为助推赛事发展的引擎,也成为树立城市名片的重要驱动力。上海网球大师赛对于促进上海产业结构转型,体育文化发展和城市现代化建设都具有举足轻重的意义。当前上海已拥有包括网球大师赛在内的雄厚的赛事资源,上海要借助赛事营销,利用赛事资源丰富的优势,实现体育赛事的转型升级,建设具有全球影响力和美誉度的现代化的国际体育赛事之都。本文采用文献资料法、比较研究法和案例分析法,以赛事营销理论为基础,对上海网球大师赛开展典型案例研究,探讨赛事营销对上海国际赛事之都建设的作用,归纳总结出上海网球大师赛营销的现状、特点和转型升级中的瓶颈,并提出相应的建议。

**关键词:** 赛事之都;上海网球大师赛;赛事营销

中图分类号:G80-05 文献标志码:A 文章编号:1006-1207(2019)03-0048-06  
DOI:10.12064/ssr.20190307

## Research on the Marketing of Shanghai Masters under the Construction of "International Sports Capital"

FENG Weisheng

(Shanghai Dianji University, Shanghai 201306, China)

**Abstract:** With the increasing national income of Shanghai, the material needs of the citizens have been met. When people are paying attention to spiritual needs, the choice of watching games is accepted by more and more people as a way of modern lifestyle. Under the new situation, game marketing has become an engine to the promotion of games, and has also become an important driving force for the establishment of the business card of a city. Shanghai Masters plays an important role in the transformation of Shanghai's industrial structure, the development of sports culture as well as the construction of urban modernization. At present, Shanghai has rich game resources including Shanghai Masters. Shanghai will take advantage of game marketing to realize the transformation and upgrading of sports events and establish a sports capital with global influence and reputation. Based on game marketing theory, literature data method, data comparison method and case analysis method have been used to study typical cases of Shanghai Masters so as to explore the importance of game marketing in the construction of Shanghai as an international sports capital. Based on the above-mentioned study, the status quo, characteristics and bottlenecks in game marketing of Shanghai Masters have been summarized and corresponding suggestions have been put forward.

**Key Words:** sports capital; Shanghai Masters; game marketing

## 0 前言

2017年,全国体育产业总产出达到2.2万亿元人民币,实现增加值7811亿元人民币<sup>[1]</sup>。虽然体育用品及相关产品制造业增加值的占比最大,但和赛事有关的体育竞赛表演业发展势头较为强劲。可见,

作为体育产业组成部分的体育赛事为体育产业的发展贡献了力量,而体育产业的发展也为体育赛事的发展奠定了基础。在居民消费理念更新换代,消费水平持续提升和消费结构改善的时代背景下,体育观赏性需求必将快速增长。随着2022年北京冬奥会、

收稿日期:2018-10-31

基金项目:2018年度上海市体育社会科学研究课题(TYSKYJ201879)。

论文说明:2018年度上海市体育社会科学研究课题二等奖。

作者简介:冯维胜,男,博士,副教授。主要研究方向:体育管理。E-mail:fengws@sdju.edu.cn。

作者单位:上海电机学院,上海 201306。



2022年杭州亚运会等重大国际体育赛事的举办,将激发群众参与体育的热情,进一步增强市民的赛事消费意识。为此,全国各城市都非常重视当地体育的发展,构建体育旅游城市、筹划体育特色小镇、兴办各类赛事等,成为发展当地体育产业的重要举措。体育产业的高质量发展不能单纯依托场地建造、用品制造和装备销售,许多西方国家已不再将上述产业纳入体育产业的统计范围,而是逐渐聚焦赛事举办、体育传媒、球员经纪、场馆运作、体育创意等方面。全球知名体育城市伦敦、东京、巴黎、纽约等都是大型体育赛事的频繁举办地。

近几年来,随着政府的重视,支持政策不断出台,上海体育产业的规模逐渐扩大,产业的结构不断优化,增加值和质量都稳步提高。统计数据显示,2017年,上海体育服务业从业人员超过4.6万人,总产出突破1266亿元人民币,实现增加值470余亿元人民币,体育服务业的总产出和增加值,占上海体育产业总产出和增加值的比重达到65.5%和81.7%<sup>[2]</sup>。体育产业在国民生产总值中的比重和体育服务业在体育产业中的比重是反映体育产业发展水平的两个重要指标,上海的这两个数值分别为1.6%和65.5%,而全国为0.94%和36.5%,上海均高于全国平均水平。上海体育产业呈现出强劲的发展势头。上海现有大型体育场馆20多个,列入规划的有:上海浦东足球场、新静安体育中心以及徐家汇体育公园等大型项目。上海在公共体育设施方面大力投入,这不仅有利于全民健身的推进,而且有利于体育产业的发展和体育市场的培育,为上海建设成为“国际赛事之都”打下了坚实的物质基础。

根据《上海市体育改革发展“十三五”规划》(沪府办发[2016]52号),上海市将加强宏观管理,培育竞争、开放、有序的体育市场体系,吸引域外体育资源集聚,把F1中国大奖赛、上海网球大师赛、国际田联钻石联赛上海站、斯诺克上海大师赛、上海国际马拉松赛、汇丰高尔夫球世界锦标赛和环崇明岛国际自盟女子公路世界巡回赛“七大品牌赛事”作为存量的核心资源,持续深化改革,并继续引进和培育具有全球影响力和引领作用的赛事<sup>[3]</sup>。对于城市的宣传而言,赛事营销活动产生了积极的影响。顶级赛事的举办不仅有力地改善了城市固有的社会氛围,而且其作为重要抓手也为市民提供了公共体育服务。大型赛事最能体现体育产业作为服务业的特征,它的发展也逐渐显现出对体育产业的拉动作用。当下,一些海外的知名体育服务公司竞相入驻上海,与上海的赛事活动互促互融,助推了上海体育产业的发展。

上海正在创建全球著名体育城市,打造闻名世界的国际体育赛事之都,构建体育资源配置中心,建设国际体育科技创新平台。上海《关于加快本市体育产业创新发展的若干意见》(沪府发[2018]31号)提出了上海体育产业发展的三步走战略:到2020年,上海体育产业产值达到2000亿元左右,处于全国前列;到2025年,上海体育产业产值将迈过4000亿大关,跻身世界发达城市行列;到2035年,实现与世界卓越城市相适应的体育产业水平<sup>[4]</sup>。笔者认为体育产业作为上海产业结构调整的重要部分,应得到社会各界的关注。而大型赛事在体育产业中具有较大的产业关联面,并能和其他产业形成波及效应,在体育产业中的分量不言而喻。最近几年,上海每年举办全国级以上体育赛事170场次左右,其中国际性赛事占总数的40%。2019年预计将超过180场,其中包括2019年国际篮联篮球世界杯和世界武术锦标赛。虽然上海体育赛事的体量较大,但是没有举办过世界性的综合运动会,赛事的结构有待优化,赛事的规模、单项赛事级别和赛事产业的影响力有待进一步提升。本文以上海体育赛事中的典范——上海网球大师赛为例,基于赛事营销理论,探讨赛事营销对上海建设国际体育赛事之都的作用。

## 1 上海网球大师赛的营销现状

营销学意义上的体育赛事包括两个层面,小到个体运动员或球队,大到整个赛事,这个层面可以被称为微观营销或赛事主体营销;另一个层面是指以体育赛事为平台,推广产品以及传播品牌的宏观营销。正如观赛留给观众深刻印象的除了精彩的赛事,还有不同品牌赞助商所展示的营销活动。

首先,赛事营销是由承办方、受众和体育赛事三个要素构成的“金三角”,无论缺少任何要素,都无法形成赛事营销。其次,企业对体育赛事进行赞助,为其品牌形象赋予了赛事项目特征,两者的巧妙结合有利于品牌的宣传,是营销的推动力。顾客对产品的购买是一个过程,潜在客户先对产品形成认知,逐渐产生购买欲望,在支付意愿完成后,形成“首次营销”。在此基础上,培养顾客的忠诚度,创造广大的“回头客”,形成“循环营销”。在体育营销中,品牌内含于赛事项目,而赞助规模、赞助级别、产品知名度、传播频率与营销效果密切相关。从树立品牌的角度来说,需要依照客户的要求设计方案,依靠赛事营销策略创造价值,从而达到赛事和产品的互利共赢。

体育赛事包括一次性赛事和周期性赛事。一次性的体育赛事对很多城市而言可能成为过眼云烟,



包括奥运会、亚运会、世锦赛等大型赛事的赛程都比较短暂，这类综合型赛事因其较长的筹备期而产生推动城市发展的巨大效应。上海网球大师赛是职业网球联合会开展的世界巡回赛之一，赛事级别仅次于 ATP 年终总决赛和网球四大满贯，在世界网球赛事中的地位是毋庸置疑的。它不仅具有一次性赛事的资源调动和整合功能，还具有自身独特的优势。作为周期性赛事，它对场馆的使用效率远高于一次性赛事，对该项目的发展和城市品牌的塑造具有持续性的影响。为了进一步优化上海网球大师赛的营销策略，对上海建设国际体育赛事之都贡献力量，本文将从上海网球大师赛的推广策略、品牌建设、运营流程、服务管理、社会效益五个方面对其营销现状进行阐述。

## 1.1 上海网球大师赛的推广策略

### 1.1.1 赞助商的推广策略

作为亚洲唯一一站 ATP1000 赛事，上海网球大师赛也是男子网球 ATP 最高级别赛事之一。自 2009 年开办以来，既得到了国内外球迷、全球职业网球选手和 ATP 官方的高度认可，又成为众多国内外品牌所关注的焦点和争夺的对象。投资者看中赛事平台能够为自己创造更多的价值，通过冠名、会展、联合宣传、奖金赞助等方法来提升品牌形象，赛事也因加入了商业元素而更加饱满。2018 年，上海网球大师赛赞助商超过 30 家，赞助商数量连续多年领跑 ATP 其他各站赛事。赞助商推广和公关活动也是精彩纷呈，如“喜力网球星潮店”“直面传奇”“酷悦香槟派对”“健达儿童日”“大师浦江夜”等。

### 1.1.2 大牌球员的推广策略

上海网球大师赛近年来对申城体育文化的影响力越来越大，特别是由于世界顶级网球选手费德勒、德约科维奇、德尔波特罗、西里奇等网坛巨星对于赛事的鼎力支持。作为网球赛事的一项“潜规则”，大牌球员一直都是票房的有力保障。2018 年上海网球大师赛既有巨星球员，也有新星球员，还有本土高手加盟，豪华的明星阵容确保了观赛人群的稳定。据赛事承办方上海久事体育赛事运营管理有限公司（以下简称久事赛事）的数据显示，2018 年累计吸引到场观众近 13 万人次。在观赛群体中，除了球迷，还有球星和娱乐明星，如上海上港集团足球俱乐部球星埃尔克森，明星郑嘉颖、李圣杰等。

### 1.1.3 门票销售的推广策略

上海网球大师赛有近一年的售票周期，在上一

年度比赛结束后，下一年度的票务工作就随之启动，一票难求的现象已经持续了多年。多元化的售票模式是票房取得成功的主要原因，主要包括互联网售票、新媒体售票、电话订票、赞助商套票、超市售票及现场售票等途径。近 5 年，观赛人数虽有所起伏，但总趋势是不断增长的，在 2016 年和 2017 年基本已达到观赛人数的峰值。在观赛人数难以快速提升的状态下，再想借助传统的口耳相传式的现场宣传，将难以取得积极的效果，票务营销也不能以过度的差别定价去追求超额经济利润，而应该转向如何利用新媒体资源，提升赛事的知名度和影响力。

## 1.2 上海网球大师赛的品牌建设

品牌是赛事本质特征的反映，对赛事具有全局性和长期性的影响。对于大型赛事这样的文化产品而言，因其营销产品的特殊性，其品牌建设面临着独特的设计挑战。从品牌人气上看，上海网球大师赛已完成预期目标。但是随着品牌建设的深入发展，一味追求热闹的场面早已不符合现代高端赛事的发展需求。对此，久事赛事作为上海网球大师赛的一级赛事外包公司，对此评价是：如果要高质量地发展该项赛事，赛事的品牌建设是根本，需要深入拓展赛事资源，寻求新的价值增长点，以打造国际知名的精品赛事为目标，提升赛事能级。

为此，赛事承办方不断尝试新措施，摆脱单纯的广告宣传，通过探索互动式的展示，使赞助商品牌得到更好的呈现，既丰富了观众的观赛感受，又借助知名赞助商宣传了赛事。例如自 2015 年起久事赛事通过与赞助商联合打造质感生活展，让观众感受到一种新的生活理念。这就是赛事的“展赛联动”模式，不仅成为培育赛事生命力的重要手段，同时也促使赛事向综合化方向发展。但过于浓重的商业化气氛使赛事缺少亲和力和归属感，这对于赛事品牌的建设无疑会有影响。

## 1.3 上海网球大师赛的运营管理

上海网球大师赛形成了政府宏观指导、企业具体支持、社会全面参与的赛事运作体系。由 ATP 和久事赛事联合承办，并由后者统筹运营，通过合约形式与赞助商、媒体合作，联合赞助商及媒体完成前期的宣传、售票、场馆布置等一系列准备工作。在赛事期间，久事赛事作为赛事核心外包公司，全权负责各项具体事宜，通过与 ATP 的合作主要进行运动员及赛程的管理，通过与媒体的合作主要完成赛事进行中的直播与报道工作，通过与赞助商的合作聚拢人



气。网球大师赛的运营收入主要包括以下几个方面:转播收入、广告收入(户外广告、媒体广告)、商业赞助收入、票务收入,还有一小部分来自相关产品的销售收入<sup>[5]</sup>。与喜力网球公开赛时期的收入结构不同的是,上海网球大师赛不再依靠单一的赞助收入,其他收入占比不断提升,赛事收入日趋多元,结构不断优化,为赛事的可持续发展打下了牢固的根基。

#### 1.4 上海网球大师赛的服务管理

作为同等级赛事中的佼佼者,上海拥有网球大师赛的永久举办权,这说明赛事的管理还是比较完善的。承办方在赛事举办期间成立专门的服务管理部门,事前开展提案征集、组织研讨和议题落实情况,监督和协调现场服务状况,并对观众、球员、商家开展访谈和调研。同时,引进专业的第三方平台支持赛事的服务管理,安排赛事短驳车、球员和媒体接送大巴、餐饮、志愿者、安保安检等服务。

赞助商提供服务也是上海网球大师赛的一大特色。以赛事的老牌赞助商为例,喜力啤酒在球迷广场搭建了“啤酒花园”,观众可以在展区畅饮,参与精彩纷呈的网球游戏以及体验一系列的互动节目。此外,中国银联也开展了众多的球迷体验服务,在支付服务方面进行了创新,在银联钱包客户端开设网球赛事专享服务,为注册用户提供票务购买优惠、现场停车券、球星签名,以及观赛路径查询、餐饮指引、购物优惠等全方位增值服务,让观众畅享从购票到观赛及消费的专属体验<sup>[6]</sup>。

#### 1.5 上海网球大师赛的社会效应

上海网球大师赛已形成了综合性的服务体系,不再是单纯的网球赛事,除了观众参与、企业赞助营销外,还承载着促进体育产业发展、培养体育管理人才,引导资金投资上海等使命<sup>[7]</sup>。上海网球大师赛作为赛事产业中不可缺少的重要组成部分,在普及和推广网球运动的同时,也带动着社会经济的发展。赞助商对赛事的支持,不仅为观众增加了品牌认知机会,而且获得了经济回报。例如,质感生活展在倡导新的生活理念的同时,也给观众带来了更多的体验机会,还培育了运动装备、体育培训和竞赛表演市场。颁奖仪式是赛事宣传的绝佳机会。2018年的颁奖嘉宾包括国家体育总局副局长、上海市人民政府副市长、国家网球运动管理中心主任等。高规格的颁奖阵容吸引了新闻媒体的争相报道。随着上海网球大师赛影响力的增大,很多高端会议和会展也选择在赛事期间举行,推

进了地区间的体育产业交流合作,促进了体育与相关产业的协同发展。

## 2 上海网球大师赛存在的主要问题

上海网球大师赛的申办初衷是为了推广网球运动,在从ATP巡回赛中脱颖而出的过程中,吸引了全球关注,并逐步成为赛事产业和其他产业共享、共融、共创的标志性平台。作为上海打造国际体育赛事之的重要内容,如何更好地利用上海网球资源充沛的优势,将赛事办得具有上海特点乃至中国特色,就需要首先对上海网球大师赛的营销瓶颈进行把脉会诊。

### 2.1 赛事延伸度不足

体育人口是体育产业发展的基石。上海市体育产业的大发展得益于广大市民的体育参与,《2017年上海市全民健身发展报告》显示,全市经常性体育锻炼的人口比例为42.7%,市民体育消费的中位数超过2000元<sup>[8]</sup>。增加上海网球人口也是开发网球赛事资源的必要途径。为此,上海推出了“123推广计划”“马上网球”“上海市民体育大联赛网球项目”等活动。有些活动甚至延伸到了长三角地区,组织者联合各地和各行业的网球组织,开展跨区域活动。然而多数活动针对的都是具备网球基础,甚至运动水平较高的人群。上海网球大师赛有关各方缺乏对其他群体的关注,仅每年通过赛事宣传,吸引球迷和观众,却没有做更深层的需求分析。

对赛事的利益相关者分析发现,体育部门代表政府,是赛事的主办方,但实际运营几乎由久事赛事全权负责,此时便出现了目标分歧。久事赛事追求赛事商业利益的最大化,但增长网球人口和通过赛事来带动网球运动的发展却是上海网球协会和相关政府部门的工作,各方目标的不同,导致各自关注范围存在差异。

### 2.2 赛事结构较单一

除四大满贯赛事外,其余职业网球巡回赛的举办时间均为一周左右。比赛持续时间短、赛程紧凑,是导致上海网球大师赛赛事结构单一的外在因素。在赞助活动方面,近些年虽然加入了与网球项目相关的上下游企业参展,丰富球迷的观赛体验。但这些观赛体验多为网球之外的附加体验,网球运动相关的体验在赛事结构中不够突出。比如在大满贯级别的赛事中就安排了元老赛、青少年赛、业余赛等多种类型的比赛。观众既欣赏了赛事,又获得了参赛体验。如何让上海网球大师赛的赛事结构更丰富,如何



提供针对不同人群的可供选择的参与方式,如何使更多的观众参与到赛事中来,这些都是需要广泛探讨的问题。

### 2.3 赛事宣传欠创新

上海网球大师赛的宣传采用传统宣传与新媒体相结合的形式。传统宣传主要包括横幅广告、赞助商广告、纸媒广告、电视广告;新媒体主要通过微信、微博等平台。若干年前,四大满贯赛事集体就推出了赛事官方APP,而上海网球大师赛却没有在新媒体、互联网和移动终端的运用中继续深入。如何在应用新媒体技术中更进一步,是赛事营销需要考虑的内容。相较于传统宣传方式,新媒体宣传在成本和效率上更占优势,但传统宣传方式同样不可或缺,因为其能够更直观地发挥传播效应,起到营造赛事氛围的效果。例如,组委会在赛事专用车辆途径的线路以及赛场周边的道路,统筹安排宣传、广告和招商区域,能够让运动员形成归属感和被重视的感觉,也能够让前往赛场观赛的球迷提前融入到赛事气氛之中。

### 2.4 服务细节不到位

上海网球大师赛虽曾连续5年被评为该级别赛事中的最佳赛事,服务方面被业内称赞为首屈一指,赛事举办期间的人气一直很高,但是赛事的氛围相较于四大满贯以及同级别的一些赛事,仍然略显逊色。其中一部分原因是服务细节的不重视,观众的抱怨集中在餐饮价格高、班车间隔太久和收费、安保礼仪欠佳、赛场标识不明以及停车困难等方面<sup>9)</sup>。还有一些问题直观表现在赛事服务营销欠缺上。例如,在中国网球大发展的背景下,国际高端网球赛事甚至针对中国观众增加了更多的东方文化元素,如澳大利亚网球公开赛设计了集中国元素于一体的“中国城”。上海网球大师赛要结合上海的城市精神,成为既符合国际化的需要,又具有地区特色的体育赛事。

### 2.5 赛事推广不充分

上海青少年网球运动具有良好的发展前景,上海网球大师赛为配合项目普及工作,在门票价格方面设计了针对学生的优惠票,以满足学生群体的观赛需求。除此之外,赛事并没有开展面向其他人群的针对性活动。而许多同级别或者大满贯赛事,都设计了丰富的面对青少年群体的活动方案。四大满贯赛事根据青少年群体的特征,将网球赛事转化为网球娱乐综合体。以澳大利亚网球公开赛为例,赛事除了提供传统的娱乐、美食和亲子体验外,还开展了儿童

日、攀岩、嘉年华等多种类型的活动,开辟了主题乐园、迷你赛场、AO舞台等场地。通过开展有趣的网球游戏,培养青少年的网球兴趣。

## 3 赛事营销体系中上海网球大师赛转型的对策和建议

上海网球大师赛作为ATP巡回赛中级别最高,亚洲唯一一站且连续5年获得“最佳ATP1000”的赛事,自举办以来观众、球星、赞助商的数量都保持基本稳定。虽然也有赞助商的加盟和退出,但更多的合作伙伴都是老“搭档”,这是赛事营销成功的重要体现。在出现成本支出与服务水准、观众体验冲突的情况下,赛事组织者往往为保证后者而舍弃前者。这些细节无不体现了组织者的办赛理念。作为上海体育赛事之都建设的排头兵和先行者,要让上海网球大师赛保持长久的活力,进一步发挥其效能,就必须在赛事延伸度、品牌建设、宣传力度、服务理念、青少年推广等方面创新发展,实现赛事转型升级。

### 3.1 依托人口基数,提高赛事延伸度

正如前文所述,上海现有的网球推广计划面对的人群比较有限,已很难进一步推动上海的网球人口增长。赛事组织部门需要根据人群特点进行市场细分,为不同群体提供不同类型的延伸产品。如按年龄或运动水平等,为受众提供体验活动、业余赛事和网球培训。虽然社会上的业余赛事和培训很多,但利用大师赛的品牌优势举办有别于一般的业余赛和培训,在这方面还是大有可为的。上海网球大师赛还可以进行更长远的规划,与同级赛事、大满贯赛事开展战略合作,从全球视角开发网球项目,因为赛事产业的细分和重组也是赛事延伸的重要途径。网球四大满贯之所以各具特色,是因为对赛事产业进行了细分和拓展。上海网球大师赛还需要在这些领域进行深耕细作。

### 3.2 优化赛事结构,创新营销组合

上海网球大师赛既有的营销策略,已难以满足赛事的发展需要,若想取得新的突破,就必须创新营销组合。赛事的转型首先要从将观众转变为参与者入手,把观众作为赛事的核心利益相关者对待。赞助商已在这方面领先一步,开展了广泛的体验式营销,而赛事组织者似乎并没有为买票的观众设立更多的体验活动。组织者若能够合理规划场地,设计具有趣味性和个性化的赛事产品,这将对提升观众的参与度是非常有益的。此外,可以考虑开拓海外市场,展开“赛事+”“旅游+”“互联网+”等组合式营销,包括



与其他赛事建立伙伴关系,邀请其他赛事参展上海网球大师赛,在其他赛事上展示上海网球大师赛,以“外引内联”的方式,开发国内市场,开拓海外市场。

### 3.3 注重顾客价值,完善服务体系

交通方面,上海网球大师赛的举办地为上海旗忠森林体育城,体育城拥有丰富的场馆资源,上海网球大师赛的主赛馆也是上海20多个大型场馆之一。然而,与上海其他多数大型体育场馆都有通达的轨道交通相比,这里的公共交通不够发达。接驳班车运营有限且需要额外付费,很多自驾车也只能停靠周边道路,导致交通拥堵,这些都给观赛带来了影响。餐饮方面,赛区内食品价格偏高,品种也较少。针对以上情况,主办方可以考虑推出套票,将餐饮、短驳车服务放入门票之中形成套票,减少二次收费,有效地提升观众的满意度。连接地铁站和赛场的短驳车是观众的首选,可以在高峰时段加开车辆,优化通行线路,并在前往赛场的短驳车上开通直播信号,让观众上车就能提前感受到赛场氛围。宣传方面,赛事宣传的升级不能局限于传统媒体,需要开发官方APP,将赛事信息搭载到移动终端。上海网球大师赛虽然只有一周左右的比赛时间,但宣传不能仅局限于这么短暂的时间,赛事组织者需要在非比赛期间发布一些网球资讯,以普及并推广网球运动。

## 4 结论

本文以上海网球大师赛为研究对象,结合赛事营销理论对其运营现状进行剖析,并对其发展转型提出建议。上海网球大师赛从探索逐步走向成熟,取得的成就有目共睹。赞助商对赛事前景持乐观态度,赞助规模连年攀升,赞助阵容处于满员状态。现场观众数量虽然有升有降,近几年也都维持在13万以上。无论从赛事营销数据、媒体转播数据、赞助商的知名度、公关及推广规模、社会关注程度,还是从球迷参与度、赛事纪念品销售额和球员满意度等方面,上海网球大师赛均获得了长足发展。上海网球大师赛作为商业赛事运作的典范,已成为同级别赛事中的佼佼者。

虽然上海网球大师赛在商业化运营上取得了骄人的成绩,但过度追求某些数据的最大化,容易忽略另外一些使其成为更优质赛事的条件,比如由于主办方和承办方在追求目标上的不一致导致赛事延伸度不足,发展网球运动的实质效果没有得到充分体现;由于赛制及举办时间的限制,导致赛事的结构比较单一,球迷参与度不高;赛事在获得高额收益的同时,忽视了宣传媒介、服务体系和推广平台的持续改

进;现场体验活动多依靠赞助商的公关活动,而赛事组织者对此投入不足;对青少年网球运动的推广也略显不足。

针对上海网球大师赛的不足之处本文也给出了对应的建议和策略。首先,在赛事延伸度方面,若赛事组织方能够在保持现有商业运营的基础上以观众为导向,对观众进行细分,挖掘不同群体的需求特征,将多元化的模块加入到赛事体系中,将使赛事结构更加丰富。其次,在赛事宣传策略上,上海网球大师赛从传统媒体转向新媒体的同时,还要投资“高新尖”的宣传载体,扩大宣传范围,提升宣传效果。第三,赛事还需要进一步提升服务品质,完善服务体系,以更好地服务于观众。最后,赛事运营方不能忽视对青少年群体的关注,要以赛事组织方为主体多部门相互协同,共同完成对青少年网球的推广、普及和提高工作,以培养潜在客户群体。

### 参考文献:

- [1] 国家统计局,国家体育总局.2017年全国体育产业总规模与增加值数据公告[EB/OL].(2019-01-08)[2019-01-08]http://www.stats.gov.cn/tjsj/zxfb/201901/t20190108\_1643790.html.
- [2] 上海市体育局,上海市统计局.关于2017年度上海市体育产业统计公告[R/OL].(2018-09-26)[2018-10-20]http://www.shanghai.gov.cn/nw2/nw2314/nw2319/nw12344/u26aw56967.html.
- [3] 陈欣彤.上海ATP1000网球大师赛现场活动对赞助商品牌信任的影响研究[D].上海体育学院,2015.
- [4] 上海市人民政府办公厅.关于加快本市体育产业创新发展的若干意见[R/OL].(2018-08-29)[2018-10-20]http://www.shanghai.gov.cn/nw2/nw2314/nw2319/nw12344/u26aw56746.html.
- [5] 江申.久事赛事票务营销策略研究[D].上海交通大学,2013.
- [6] 中国银联与中国网球公开赛首次合作[J].时代金融,2015(25):49.
- [7] 高伟.上海网球赛事的风雨彩虹——访上海久事国际赛事管理有限公司总经理姜澜[J].环球体育市场,2009(5):54-55.
- [8] 上海市体育局.2017年上海市全民健身发展报告[R].上海:上海市体育局,2018.
- [9] 上海劳力士大师赛总结报告编写组.上海劳力士大师赛总结报告[R].上海:上海久事国际赛事管理有限公司,2015.

(责任编辑:晏慧)