



综合性大型体育赛事场馆设施广告发布权的开发

于敬凤, 孙 岩, 陈元欣

摘 要: 通过对已有场馆设施广告发布权开发成功经验的梳理, 认为我国场馆设施广告发布权开发具有明显的优势和一定的积极意义, 并提出我国场馆设施广告发布权开发4种方式。在分析当前场馆设施广告发布权开发中存在的主要问题的基础上, 提出: 深度开发以广告发布权为主的无形资产; 对场馆设施的广告发布权实行专业化开发; 场馆设施广告发布权的开发必须与城市和谐发展相匹配; 减少政府过度干预, 对场馆广告发布权的开发给予扶持; 加强研究与经验的总结与推广等建议。

关键词: 大型体育赛事; 场馆设施; 广告发布权; 开发; 建议

中图分类号: G80-05 文献标识码: A 文章编号: 1006-1207(2008)04-0021-04

Development of the Advertising in Major Sports Competition Venues

YU Jin-fen, SUN Yan, CHEN Yuan-xin

(College of P.E, Huazhong Normal University, Wuhan 430079, China)

Abstract: Based on the successful development experience of the advertising at present major sports competition venues, the paper concludes that the advertising development at China's sports venues has obvious advantages and certain positive significance. It puts forward four ways of developing advertising at the venues. On the basis of analyzing the major existing problems in advertising development, the paper suggests to develop deeply the intangible assets of advertising, develop professionally advertising at the venues, match the advertising development with the harmonious development of the city, reduce excess government intervention and offer full support to the development of advertising at the venues, strengthen the research and summarization of the experience, etc.

Key words: major sports competitions; venue facilities; advertising; development; suggestion

当前我国体育经营管理进入了一个“以市场化为导向, 充分利用各种渠道和方式筹集资金, 建立市场化体育场馆经营管理模式”的新阶段。就在体育场馆的经营者积极寻找、开发、拓展体育场馆的发展空间与渠道、扩大资金收入来源之时, 人们逐渐将目光聚焦到场馆设施所拥有的大量广告发布的空间上, 意识到场馆设施的内、外以及周围进行广告发布权开发所蕴含的巨大商业价值。Bernard J. Mullin 在《Sport Marketing》一书中指出: 许多精明的体育场馆老板都靠出售体育场馆的广告空间来获得收入^[1]。利用场馆设施能够发布广告的空间资源进行广告发布权的开发, 不失为一种理想的场馆设施运营方式。通过对已有成功经验的梳理, 场馆设施广告发布权的开发在盘活场馆设施存量无形资产、拓宽场馆设施运营资金的筹集渠道、传播城市文化和转变场馆设施经营者的经营观念等方面均具有积极的意义。

1 我国场馆设施广告发布权之概念界定

关于场馆设施广告发布权的概念, 已有研究未能给其一个明确的界定。笔者根据国内场馆设施广告发布权开发的成功经验并结合广告学的相关理论, 认为场馆设施广告发布权是广告主通过租用或购买等付费方式有偿使用场馆设施内、外以及周围的广告空间资源的权利, 通过发布广告的方式来宣传自己和提升企业形象, 以期达到塑造和强化品牌、提高消费者忠诚度

以及提高经销商信心等目的的一种商业行为。在场馆设施进行广告发布权的开发, 是场馆设施经营者将场馆设施内、外以及周围可进行发布广告的空间资源进行优化配置, 使静态资源富于活力, 通过市场运营, 从而达到资产增值, 促进场馆设施的可持续发展。当场馆设施的经营者将广告发布权有偿转让给广告主时, 由于转让的仅是场馆设施广告空间资源的使用权利, 广告发布权就变成了非物质商品。广告发布权的权益方主要是场馆设施和广告主。从资产特征看, 广告发布权属于无形资产。从广告类别上看, 场馆设施的广告属户外广告(out-of-home advertising)。目前已开发的场馆设施的广告空间主要有在场馆设施内外墙壁、地面、扶梯、过道、围栏、护栏、灯柱及楼顶等位置。最近还有学者提出在场馆设施的建设时期中的广告发布, 即在场馆设施建设期中, 用巨幅户外广告将建设中的场馆设施通体包裹, 一方面遮丑时尚, 另一方面开发其广告发布权的潜在经济价值^[2]。

2 我国场馆设施进行广告发布权开发的优势和意义

2.1 我国场馆设施具有进行广告发布权开发的优势

笔者结合我国场馆设施的基本情况认为我国场馆设施广告发布权的开发主要有以下几点优势: 首先, 地理位置优越。广告主为获得广告宣传效果, 提高广告性价比, 一般

收稿日期: 2008-05-10

基金项目: 国家哲学社会科学基金资助项目(05BTY010), 第六届全国城市运动会体育科学论坛专题报告。

第一作者简介: 于敬凤(1981~), 女, 在读硕士研究生, 主要研究方向: 体育经济学与学校体育. Email:yjfcnu@yahoo.com.cn, Tel:02765196217

作者单位: 华中师范大学体育学院, 武汉 430079



对户外广告发布的地理位置有较高的要求。而我国场馆设施广告发布权的开发优势在于我国场馆设施一般地处商业繁荣区,毗邻交通要道,其区位优势、受众特征明显。广告主在选定目标区域后信息到达率和重复率均会有显著优势。其次,与同类竞争实体(如歌剧院、电影院、大型商场等)相比其传播力度更强。我国场馆设施作为城市的标志性建筑,与同类竞争实体相比更受居民的关注,具有较强的社会渗透力。另外场馆设施还具有举(承)办多种类别活动的机会(如承办各种大型体育赛事、演艺活动以及各种会展、人才交流会等等),为此场馆设施的广告发布权开发可获得与同类竞争实体相比更多元化的受众。最后,与其他媒体相比其具有千人成本低的优势。这也是户外广告普遍的共有优势。据有关机构调查,户外广告的平均千人成本仅相当于电视、报纸等其他媒体的 $1/10\sim 1/30$,与其他媒体相比具有不可抗拒的吸引力^[3]。

2.2 我国场馆设施广告发布权开发的意义

目前我国场馆设施的广告发布权开发具有盘活场馆设施存量无形资产、拓宽场馆设施经营中吸取资金的渠道、转变场馆设施经营者的经营观念以及传播城市文化、塑造城市形象等积极的意义。

2.2.1 盘活场馆设施存量无形资产,使场馆设施的无形资产的开发得到重视

广告发布权在场馆设施无形资产中占有重要的比例。由于过去对场馆设施无形资产认识的不足,致使大量的无形资产被忽视甚至被浪费。广告发布权的开发将使人们重新认识到场馆设施无形资产所具有的巨大潜在经济价值,通过自主开发、合作开发、委托经营、中间模式等方式对场馆设施广告发布权的开发,可以使场馆设施存量无形资产得以盘活,使场馆设施的无形资产价值得到发挥,同时也使场馆设施无形资产的开发得到重视。

2.2.2 拓展经营范围,拓宽收入渠道

将场馆设施广告发布权的开发运用于实践,不仅有利于场馆设施发挥自身的多种功能、有利于提供体育以外的社会服务,同时它也有助于吸引民间资本共同参与场馆设施的管理与运营,拓宽场馆设施运营汲取资金的渠道,改变近些年来场馆设施的经营方式多以单纯租赁为主、经营范围过于狭窄、收入渠道单一的限制。

2.2.3 有利于转变场馆经营者的经营观念

场馆设施广告发布权开发的实践要求场馆经营者的经营观念必须从过去单一经营方式转向场馆设施多元化经营,做到对场馆经营方式开始进行市场细分——由实体经营开始向有形、无形资产相结合的多元化方式经营。

2.2.4 有助于传播城市文化,塑造城市形象

一般巨幅户外广告的主要目的是提升企业形象、塑造和强化品牌,因此它主要内容通常是宣传某个品牌或企业历史,属于城市文化的一部分。而场馆设施本身是“具有担负着大众健康职能”的公益设施,具有“城市名片”之称。另外,时尚的广告设计创意,与时俱进的高科技户外广告版面制作,鲜艳夺目的冲击性画面,也使城市变得炫彩纷呈。场馆设施的广告发布权开发不仅能为场馆设施增加一笔可观的收入,还丰富了城市景观,塑造了城市形象,通过广告发布权开发能为所在城市进行商业文化和人文文化的宣传,实现经济效

益与社会效益双赢共进,这也恰好符合了现今所倡导城市经营理念。

3 典型案例分析——以江苏五台山体育中心为例

虽然目前我国场馆设施的广告发布权开发经营总体状况不是很理想,但部分场馆设施已经借助自身特殊优势进行了广告发布权开发的成功尝试。本文以江苏五台山体育中心广告发布权的开发为例进行剖析,以揭示其成功经验与不足。

3.1 基本情况

江苏省五台山体育中心座落在南京市区的五台山园,距离中心鼓楼、新街口约1 km,交通便利。五台山体育中心为中甲联赛舜天、有有双主场,每年都有数场的赛事及大型演艺活动在这里举行。比如2005年在承担十运会办赛的同时,顺利完成23场比赛任务,并承接了南京市元旦长跑和音乐情景剧《雪狼湖》等大型活动;2005年江苏省五台山体育中心共承办大型文艺演出16场、各类比赛及活动238场次,接待群众达360万人次^[4]。2007年江苏省五台山体育中心除7月、8月、11月外均有重大演出活动。

3.2 广告发布权开发情况

五台山体育中心具有比较雄厚的广告资源,2005、2006年五台山体育中心的广告发布权由五台山体育中心经营的广告公司负责代理,而2007年则外部委托给南京威迪体育广告公司进行运作。

3.3 主要运作方式

五台山体育中心主要采取了委托给广告公司的方式进行广告发布权开发经营,在委托经营期间受委托的广告公司拥有五台山体育中心各大场馆室、内外广告媒体,具有各类广告发布权。尤其是在十运会期间受委托的五台山体育中心广告公司积极利用场馆设施现有资源进行广告发布权的开发,取得良好的效益。

3.4 启示与不足

(1) 启示:五台山体育中心在进行场馆设施广告发布权的开发中充分运用了便捷的交通、整体的商业环境、场馆的社会知名度和承办赛事、大型活动的机会等有利条件,结果在有效的对场馆无形资产资源的合理配置的同时,也挖掘到了其潜在的经济价值,取得良好的收益。其中五台山体育中心所采用的委托经营方式也无疑给其他综合性大型赛事场馆设施在广告发布权经营上提供了一个成功范例。

(2) 不足:五台山体育中心的广告发布权开发经营中有相当大的一部分是依赖于场馆设施举办的赛事活动及其他各种演艺活动的时机带动。值得注意的是这种具有频繁性的活动的时机是五台山体育中心的特殊现象,而其他的场馆设施由于自身所在区域的原因则不一定像五台山那样具有频繁性的活动时机,大部分时间是处于无活动状态的,或者说是闲置状态的。因此其他场馆设施在进行广告发布权开发时应考虑到在非赛事时期的广告发布权该如何有效经营。

4 场馆设施广告发布权开发方式

根据我国部分综合性大型赛事场馆设施广告发布权开发经营成功运作经验,我国综合性大型赛事场馆设施广告发布权开发主要有以下几种方式。



4.1 自主开发

所谓自主开发主要是指场馆设施开发一个下属的市场部门,投入资金、组织技术力量进行场馆设施的广告发布权的开发。这种模式的广告发布权开发由场馆设施自主决定利益的分配和权益的归属。它对场馆设施无形资产的保护与增值具有积极的意义。一般具有较优厚的户外广告市场资源并有专业的广告技术人员的场馆设施较适合进行自主开发。自主开发具有形式灵活的优点。但也可能因缺乏经验、客户资源不足、获得广告特许经营权困难等原因而导致经营效率低下。

4.2 合作开发

合作开发是指场馆设施同一个或一个以上的企业或个人共同投资、共同参与进行场馆设施的广告发布权开发。其模式可细划分为场馆设施与企业的合作开发和场馆设施与个人的合作开发。以开发场馆设施广告发布权为目标,组建专门的经济实体,由专门的实体进行负责,合作各方依据合同从该实体的利润中获得红利。合作开发与独立开发相比,其益处在于可以减少场馆设施的财政压力和投资风险,同时又可因受合作双方权益的牵制而促使更好的经营业绩。当场馆设施不具有优厚的户外广告市场资源和专业的广告技术人员时可以考虑此种开发方式。

4.3 委托经营

场馆设施的广告发布权委托经营就是将场馆设施的广告发布权委托给受托方按照预先规定的合同进行经营管理。笔者根据受托方的不同将此种经营方式分为内部委托与外部委托经营两种。即内部委托是将场馆设施的广告发布权委托给下属广告公司进行承担业务,外部委托是将场馆设施的广告发布权委托给专业的广告公司按照预先规定的合同进行经营管理。委托经营可以改善企业的经营管理,提高企业的赢利能力,与自主开发不同的是受托广告公司具有独立的法人,自行运作,与合作开发不同的是场馆设施无权进行干预,只作为提供者为其提供场馆设施的广告空间资源,并以董事或股东的形式享受广告公司带来的盈利分红。南京奥林匹克体育中心广告发布权开发的成功运作采用的就是委托经营的方式^[5]。

4.4 居间模式

或称中间模式。场馆设施为寻求户外广告市场资源,还可借助中间模式。中间模式类似于我国现行的中介公司,主要是作为中介介质联系场馆设施广告发布与广告主,起到桥梁的作用,并从中收取一定的费用。

5 我国场馆设施广告发布权开发经营过程中应注意的问题

场馆设施广告发布权的开发有利于场馆设施发挥自身的多种功能,有利于提供体育以外的社会服务,但是在开发过程中笔者认为以下几个问题必须注意:首先,场馆设施经营者进行广告发布权的开发,其目的是为了获取经济收益,因此在选择场馆设施广告发布权开发方式时,必须注重经济效益优先。但我国场馆设施属城市公益设施,在进行广告发布权开发时还应注意对广告的甄选,注意所发布的广告是否有利于城市文化发展的需要,是否有利于人们健康

生活的追求。对于影响居民生活文化、破坏城市发展和文明进步以及法律严格禁止的广告应给予坚决的抵制,严把质量关。其次,任何商业开发都是有风险的,场馆设施的广告发布权开发也是一样。因此,在整个场馆设施进行广告发布权开发经营实施前,必须制定相应的风险规避措施。要通过科学的论证,对风险进行有效的评估。第三,在场馆设施的广告发布权开发经营中,可持续发展也是一个不可或缺需要考虑的因素。场馆设施的广告发布权开发经营的可持续发展,就是在场馆设施的广告发布权开发过程中必须要充分考虑好开发之后的经营和管理是否能够良好的持续发展下去,而不会造成资金和资源的巨大浪费。最后,由于场馆设施开展多种经营,必须以保证体育运动服务特别是运动竞赛表演服务为前提。当多种经营在场地、设施、人员等方面与体育运动发生矛盾时,多种经营应当无条件服从和服务于体育运动服务的需要^[6]。因此当广告发布权开发在场地、设施、人员等方面与大型体育赛事发生矛盾时,广告发布权开发应当无条件服从和服务于体育运动服务的需要。

6 制约我国场馆设施广告发布权开发的因素

当前,广告发布权运营开发在我国场馆设施应用中还存在一定的困难,主要表现在以下几方面。

6.1 对场馆设施的广告发布权运营开发的认识不够

目前以场地出租、房屋出租、依靠国家政府拨款补给的刻板场馆经营方式(约占场馆总收入的60%以上)的观念,在一定程度上制约了我国场馆设施经营多元化发展。以至于造成:(1)我国部分体育场馆管理部门对场馆设施的广告发布权开发缺乏足够的认识,只重视场地出租和房屋出租等有形资产的管理与运营,而忽视如广告发布权等无形资产的管理与运营,致使体育场馆领域广告发布权等大量无形资产、资源被浪费或流失。(2)社会对场馆设施的广告发布权开发缺乏认识。在国外,企业在体育场馆进行广告发布是非常普遍的事情,但在我国广大群众暂时还难以接受——在场馆设施上发布广告,难免有破坏公共物品形象之感受。

6.2 政府过度干预

场馆设施管理部门一般作为当地政府直属的事业单位,在经营过程中灵活性受到政府一定的限制,无法像企业那样自主经营。来自政府部门和上级领导的行政干预过多,致使场馆管理部门的经营自主权难以有效行使,这不仅损害了场馆设施管理主体的权利,还会严重降低场馆设施运营的经济效率,这是当前制约我国场馆设施广告发布权开发的重要因素之一。

6.3 对综合性大型赛事场馆设施发布广告的效果存有疑问

根据不完全调查表明广告主对场馆设施发布广告的效果也存有疑问。这是由于户外广告本身的局限决定的。一方面是由于户外媒体存在受自然环境限制、信息内容有限、宣传区域小、以及市场政策法规影响较大的缺陷,另一方面广告效果的监测难度较大,很难有个比较准确和客观的评估。通常的检测只是笼统的估计广告投放区固定和流动受众的人口统计,但很难说有多少人看了广告或者看了产生一定的印象^[3]。场馆设施发布的广告属于受众的一种被动接受,所以很多广告主对场馆设施广告发布的有效性还是存有较大怀疑的。



6.4 可借鉴的成功经验少,理论依据不足

以市场化的经营运作体育场馆广告发布权开发,目前在我国还是全新的行业,同时体育场馆广告发布权的开发属于商业运作,带有一定的商业保密性,故可借鉴的成功经验与理论依据都相对较少,使得想进行广告发布权开发场馆经营者无依可考、无据可寻,致使场馆广告发布权开发的设想迫于流产。

7 我国场馆设施广告发布权开发的建议

7.1 重视以广告发布权为核心的场馆设施无形资产运营

目前国内场馆设施无形资产的管理与运营仍被忽视,以广告发布权为核心的场馆设施无形资产的价值未能得到充分的发挥,致使大量的场馆设施资源无法被有效的利用,场馆设施的无形资产流失严重。体育场馆的经营者从单纯租赁者向资本经营者的根本转换是场馆设施得以生存的必然趋势^[7],所以场馆设施的经营者必须解放经营观念,在管理运营场馆设施的有形资产的同时,注重对场馆设施经营方式的市场细分和延伸——重视以广告发布权为核心的场馆设施无形资产的运营。首先,树立起以广告发布权为核心的场馆设施无形资产经营观念。根据市场的需求和场馆设施自身的优势,积极开发可进行广告发布的空间资源,通过招标、竞拍、外包等方式吸引广告发布权开发的投资者或与国内广告发布权开发比较成熟的广告公司进行合作,明确责权利关系,开拓场馆设施广告发布权开发市场。其次,根据专家意见设置场馆设施广告发布权规划的实施方案。场馆设施广告发布权发设置规划的编制应采取听证会的形式,征求行业协会、广告经营者、专家及社会公众的带有普适性的、行业性的和战略性的意见。规划制定与实施方案同步进行,以抢占广告发布权市场先机,谋求最大程度预期利益和长远利益。

7.2 对场馆设施的广告发布权实行专业化开发

场馆设施广告发布权的开发是专业性很强的工作,包括市场分析、风险分析、广告策划、业务沟通^[8]等方面。我国场馆设施经营者可同时结合各地的实际情况,借鉴国际广告发布权开发运作方式经营管理场馆设施的广告发布权:首先,引进专业化广告发布权开发人才。因为专业化人才是确保场馆设施广告发布权开发实现科学化经营与管理的前提。引进的个性化广告发布权开发人才必须谙熟市场法规政策,既精通广告发布权的管理与运营,又懂体育产业的运作模式,能将广告发布权的经营开发与体育产业运作模式交融。同时,还要定期为专业人才提供相应的专业培训机会,以适应不断变化的广告发布权开发市场需要。其次,组建专业的管理实体。因为专业的管理实体是确保场馆设施的广告发布权的开发实现科学化经营与管理的关键。此专业管理实体主要以引进的个性化广告发布权开发人才为主体,且此专业管理实体必须具备市场化、经营化、制度化等特征,严格按照企业ISO9000体系中的质量管理体系对场馆设施进行专业化管理与经营。第三,结合当地的实际情况,采用适合市场需要的开发模式。场馆设施的广告发布权开发可根据市场的需要采取多种运作方法灵活管理,将自主开发、合作经营、委托经营、居间模式4种方式按照市场的需要自由组合的方式对场馆设施广告发布权进行深度开发,以期实现场馆设施广告发布权

市场资源的优势互补与整合。

7.3 场馆设施广告发布权的开发必须与城市和谐发展相匹配

场馆设施的广告发布权在我国之所以难以被广大群众接受,嫌有破坏公共物品形象之感受,主要还是与场馆设施广告发布权开发时的广告的甄选密切相关。具有“城市名片”之称的场馆设施在进行广告发布权开发时广告的甄选主要应从广告的对象、广告的内容、广告的表现形式等几个方面考虑。对于影响居民生活文化、破坏城市发展和与城市文明进步相悖的广告以及法律严格禁止的广告应给予坚决的抵制;对于可塑造城市形象,传递城市文化或企业文化的公益广告应给予优先考虑。在广告的制作上,坚持“高标准、高档次”的原则,让鲜艳夺目的冲击性画面给人以美的感受,从而增加广告信息到达率和重复率。

7.4 政府应转变观念减少干预,对场馆广告发布权的开发予以扶持

在场馆设施广告发布权开发方面政府应转变传统观念,鼓励场馆设施运营者进行以广告发布权为核心的场馆设施无形资产的运营,减少对场馆设施无形资产开发的干预。具体到场馆设施广告发布权开发方面,政府的干预应该维护市场的有序和有效运行,改善市场主体的权利行使环境,而不能过度地限制市场主体经营自主的权利,尤其不能剥夺市场主体的决策权,更不能直接替市场主体作出决策。对市场主体进行行为限制有其必要,但应该有限度。对场馆广告发布权的开发,政府应充分发挥政府的宏观主导作用,减少对微观领域的过分干预,在充分给予场馆设施广告发布权经营自主的权利的同时,还应更多的给予支持,如提供政策服务平台等,放权给市场,提高其运行效率。其次设立行业标准,加强政府监管。政府针对场馆设施广告发布权开发的广告许可、市场准入、质量管理等一系列问题通过建立统一的管理体系加强管理,将场馆广告发布权的管理与经营推上符合市场经济运行规则的法制化管理轨道,以避免出现非法无序现象,为场馆广告发布权的发展创造一个宽松有序的成长空间。

参考文献:

- [1] 徐建华. CBA 联赛的场馆经营和管理的现状与对策研究[D]. 苏州大学, 2004.
- [2] 史历峰. 在建奥运场馆“户外”价值无限[J]. 广告人, 2007, 01: 128-129.
- [3] 中国户外广告业微观生态[EB]. http://news.xinhuanet.com/newmedia/2005-07/11/content_3204866.htm. 2007-06-03.
- [4] 中国体育报. 五台山体育中心的品牌经营[EB]. <http://sports.sina.com.cn/s/2006-04-10/1110829518s.shtml>. 2007-07-05
- [5] 南京威迪体育广告公司[EB]. <http://www.wd9988.com/wuti.html>
- [6] 李万来. 体育经营管理概论[M]. 北京: 人民体育出版社, 2006: 85-105.
- [7] 舒兆良. 2008年北京奥运会体育场馆赛后经营运作谋略[EB]. <http://finance.sina.com.cn/hy/20050418/17301527578.shtml>. 2007-07-15.
- [8] 刘亮. 宝洁与4A结盟[J]. 市场观察, 2003, 03: 18-19.

(责任编辑: 陈建萍)