

# 广网与中网、上海大师赛运营比较

岑国斌 谭亿文\*

华南理工大学, 广东 广州 510100

[摘要] 研究对广网与中网、上海大师赛的运营情况进行比较。比较结论认为, 广网与中网、上海大师赛在运营基础、运营模式和运营成效等多个方面均存在着较大的差距。

[关键词] 广网; 中网; 上海大师赛; 运营; 比较

DOI: 10.33142/jscs.v4i1.11448

中图分类号: G822.8

文献标识码: A

## Comparison of Operations between Guangzhou Tennis, China Tennis, and Shanghai Masters

CEN Guobin, TAN Yiwen\*

South China University of Technology, Guangzhou, Guangdong, 510100, China

**Abstract:** This study compares the operation of Guangzhou Tennis, China Tennis, and Shanghai Masters. The comparative conclusion is that there is a significant gap between Guangzhou Tennis, China Tennis, and Shanghai Masters in terms of operational foundation, operational mode, and operational effectiveness.

**Keywords:** Guangzhou Tennis; China Tennis; Shanghai Masters; operation; comparison

### 引言

广网（全称为“广州国际女子网球公开赛”）与中网（全称为“中国网球公开赛”）、上海大师赛（全称为“上海劳力士大师赛”）并称为中国网球坛三大职业赛事。尽管均为年轻的国际级网球赛事, 但中网与上海大师赛已经逐步形成了较为成熟的赛事运营模式, 而广网虽然在发展进程中也进行了积极的探索, 但总体上已经与前两者形成了一定的差距。本文从运营基础、运营模式、运营成效三个方面对广网、中网和上海大师赛的运营情况进行比较, 以期推动广网更好、更快地发展。

### 1 广网与中网、上海大师赛的运营基础比较

网球赛事运营基础是指网球赛事举办所需的内外部条件。网球赛事举办的外部条件包括了市场基础、政策条件、网球文化等; 内部条件包括赛事举办历史、场馆条件、赛事层级、人才、资本等。总体来看, 市场基础、举办历史、场馆条件、赛事层级是影响网球赛事运营最为主要的基础条件。

#### 1.1 市场基础

赛事举办城市的经济实力与网球人口是衡量一个赛事市场基础的重要指标。广网与中网、上海大师赛的举办城市均拥有较好的市场基础, 但广网与中网、上海大师赛的市场基础又存在一定的差距。具体而言, 在赛事举办城市的经济实力方面, 据北京、上海、广州三大城市的政府统计局统计数据, 截至 2023 年底, 中网的举办城市北京市的地区生产总值 (GDP) 为 16251.9 亿元, 人均地区生产总值为 81658 元, 折合美元 12643 元; 上海大师赛的举办城市上海市的地区生产总值 (GDP) 为 19195.69

亿元, 人均生产总值为 82560 元, 折合美元 12782 元; 广网的举办城市广州市的地区生产总值 (GDP) 为 12423.44 亿元, 人均生产总值 97588 元, 折合美元 15109 元。有研究者指出: “人均 GDP5000 美元以上的城市, 网球是最赚钱的运动”。而从上述统计数据来看, 北京、上海、广州的人均 GDP 都远在 5000 美元以上; 并且, 相关统计数据还表明, 北京、上海、广州的人均 GDP 早已分别在 2005 年、2004 年、2004 年超过了 5000 美元。从这个意义上看, 中网、上海大师赛、广网早已具备了较好的经济基础。当然, 我们也应当看到, 广州与北京、上海相比, 虽然人均 GDP 更高, 但总体经济实力还是存在一定的差距。在网球人口规模方面, 目前北京、上海、广州的常住人口分别达到 2018.6 万人、2347.46 万人、1275.14 万人; 尽管目前尚无来自官方的准确统计数据, 但综合各方数据可以看出, 北京、上海的网球人口数量估计在 100 万左右, 网球人口基础较好, 而广州网球人口数量虽然也在不断上升, 但由于常住人口规模相对较小, 网球人口数量稍小。

#### 1.2 举办历史

赛事举办历史不仅体现了一个赛事本身的寿命长短, 更体现了一个赛事举办的经验积淀和品牌积淀。拥有上百年历史的温布尔登网球公开赛、法国网球公开赛、澳大利亚网球公开赛、美国网球公开赛四大网球满贯赛之所以能够取得今天这样举世瞩目的成绩, 就是因为他们有着悠久的举办历史。总的说来, 广网与中网、上海大师赛的举办历史均不是很长, 与国际四大网球满贯赛相比, 只是处于孩童时期; 但在三大网球赛事内部之间进行相互比较, 又各自略有差异。具体来说, 中国网球公开赛在 1993 年就

在北京举办过，后于1998年被取消，在2004年又得到了恢复，因此目前比较公认的创办时间为2004年，目前举办了16届，但其发起时间最早；上海大师赛肇始于1998年，其中在1998—2001年间举办了4届喜力公开赛，2002年举办了上海大师杯赛，2003年、2004年停办，2005—2008继续举办，2009年升级为上海ATP1000网球大师赛，并成为永久性落户上海的网球赛事，举办历史次之。广网于2004年举办首届比赛，目前已连续举办16届，举办历史最短。

### 1.3 场馆条件

截至目前，广网与中网、上海大师赛在场馆条件方面的差距最大。具体来说，中网的举办地点最初是在北京光彩网球中心，2009年搬迁至奥林匹克公园网球中心。不管是北京光彩网球中心还是奥林匹克公园网球中心，均具有较好的场馆设施条件和便利的交通条件。其中，北京光彩体育中心网球场作为全国最大、亚洲设施最好的室外网球场之一，可容纳观众1万人；奥林匹克公园网球中心场拥有可开启屋顶，可容纳观众1万人，加上1号球场、2号球场及8片外围球场，总坐席数达到17400个。上海ATP大师赛，包括上海喜力公开赛虽然举办的场馆条件较差，但自2005年开始，上海大师赛就迁移并固定在了上海旗忠森林体育城网球中心举行。该网球中心位于交通便利上海闵行区马桥镇，共有25片场地，其中心球场同样拥有可开启屋顶，座位数达15000个，2号球场座位数5000个，3号球场座位数2000个。相比之下，广网的场馆条件较差，首届广网在广州芳村体育中心举办，2006年迁至天河体育中心，2009年转移到位于开发区科学城的新落成的广州国际网球中心举行，2011年广网再次搬回到天河体育中心，但是目前的天河体育中心仍然只能容纳2300名观众，尽管交通便利并正在规划改造，但却难以与中网、上海大师赛的场馆条件相匹敌。

### 1.4 赛事层级

赛事层级作为一个赛事运营的基础条件，对赛事本身的发展有着根本的影响，赛事层级高，则赛事运营易于开展，成效较大；相反，则会造成赛事运营困难，难以显现成效。而在这方面，广网与中网、上海大师赛均存在较大差距。具体来看，2009年经过调整的中网囊括了男子“500分赛事”（ATP500）和WTA皇冠明珠赛事两大国际赛事。其中，男子“500分赛事”仅次于四大满贯和男子9站“1000分赛事”，女子赛事是除四大满贯之外的最高级别女子赛事，积分可达1000分，女子赛事总奖金至少为400万美金，男子赛事总奖金为200万美金。此外，中网还举办了ITF青少年二级巡回赛。而上海大师赛一直以来均为男子赛事，最初为1998—2001年连续举办4届的喜力公开赛，后于2002年升级为上海大师杯，2009年进一步升级为ATP1000网球大师赛，是ATP世界巡回赛中等级最高的赛

事，积分仅次于四大满贯和年终总决赛，目前奖金为703.305万美元。广网则一直以来是女子赛事，是WTA比赛中最低级别的赛事，也是每年WTA50多站同级别赛事的其中一站，不仅积分很低，仅为两三百分，而且奖金总额也非常有限，目前总奖金额仅为22万美元。

## 2 广网与中网、上海大师赛的运营模式比较

运营模式是指组织运营过程的计划、组织、实施与控制。具体而言，一个组织的运营模式包括了组织、战略战术、销售、生产、技术、资金管理和人力资源等。就网球赛事运营模式而言，则主要包括了运营主体、赛事组织、资金来源、盈利模式等方面的内容。

### 2.1 运营主体

广网与中网、上海大师赛在运营主体的设定上存在着显著的差异。其中，中网、上海大师赛分别由北京中国网球公开赛体育推广有限公司（简称“中网公司”）和上海久事国际赛事管理有限公司（简称“久事赛事公司”）进行运营。这样的运营主体具有专业化、市场化的特点，并且她们拥有丰富的运营经验、专业的运营团队和完善的组织架构，能够实现从赛事的策划到营销推广在内的一系列专业运营，特别是上海大师赛的运营久事赛事公司不仅运营了上海ATP1000网球大师赛，而且还运营了F1中国大奖赛、上海国际赛车场等大型赛事或场地，能够有效实现赛事运营的规模效应，推动赛事运营市场化的更好发展。相比之下，广网的运营主体为非盈利性质的行业协会——广州市网球协会。由这样的行业协会来运营广网，既会导致专业化、市场化运营经验的缺乏，又会导致人员精力分配的不足，更会导致因为缺乏独立的市场化经营意识，而带来较差的面向市场的生存能力。

### 2.2 赛事组织

所谓赛事组织，是指赛事从方案策划、选手邀请、宣传推广等一整套赛事流程的实施和人力财物的分配与协调。在此方面，由于运营主体的不同，广网与中网、上海大师赛也存在一定差距。由非营利性机构和独立市场主体运营赛事的不同之处在于：前者更多地考虑如何顺利举办完成赛事而不太注重赛事的经济效益和可持续发展问题；而后者不仅要考虑赛事的成功举办，而且还将经营创收贯穿赛事组织的始终，以借助市场的力量推动赛事的健康、长久发展。目前，广网的赛事由广州市网球协会负责承办，而中网、上海大师赛则通过专门的赛事公司运营，决定了两者在赛事组织方面的根本不同和广网与中网、上海大师赛的差距。以宣传推广为例，目前中网、广网不仅围绕主要赛事开展了各项营销宣传，而且还大力通过系列活动吸引观众入场，比如中网在2011年举办期间就推出了20多场嘉年华活动，包括姚明、姜文等文体明星都多次到现场观赛；相比之下，广网的力度明显较小，除了主体赛事宣传活动之外，相关的配套活动不仅数量少，而且规模小、

影响力非常有限,难以有效吸引到场观众,更难以从中获取必要的商业收益。

### 2.3 资金来源

由于目前三大网球赛事从总体上看仍然处于起步阶段,因此其资金来源主要是政府财政支持和赛事运营两个部分。但是,由于中网、上海大师赛的商业化运营成效较好,目前已经基本上不再需要来自政府财政方面的支持,而几乎全部依靠自身通过商业化运营获取的经济收入了。相反,广网则对来自政府财政的投入依赖性较大,除了通过政府介入获得的商业赞助之外,几乎不能获得其他任何资金来源。

### 2.4 盈利模式

广网与中网、上海大师赛的赢利模式较为相似,目前均以赞助为主要收入来源,而由于中国电视行业的垄断性质,电视转播方面的收入几乎空白;由于宣传推广等方面力度不够,票房和衍生产品销售方面所占据的比例也较小。这种情况,与国际四大满贯以比例相当的赞助、电视转播、票房和衍生品销售收入四个部分收入来源不同。

### 3 广网与中网、上海大师赛的运营成效比较

一般说来,赛事运营成效包括了运营收入、参赛选手、入场观众、品牌价值和外部效应等众多方面,但运营收入、参赛选手、入场观众、品牌价值无疑是观察三大网球赛事运营成效最为直接和主要的方式。目前,中网、上海大师赛、广网在赛事运营方面均取得了显著的成绩,但从三大赛事之间的比较来看,相互之间又存在一定的差异。

#### 3.1 运营收入

综合各方数据可以发现,近年来三大网球赛事的收入仍然保持了较高的增长。其中,中网从 2006 年至 2019 年的收入增长率分别达到了 29%、24%、13%、31%、12%和 20%以上(估计数)的水平,2012 年的总收入也估计在 1.25-1.33 亿元之间,预计 2013 年将实现收支平衡;上海大师赛从 2005 年开始就实现了扭亏,2008 年的赛事收入就达到了 0.96 亿元;与前两者相比,广网的营收虽有增长,但总体规模相对较小,营收状况不稳定,如果剔除政府财政补贴,单纯依靠赛事运营得来的收入,估计难以保持收支平衡。在收入结构方面,目前中网的赞助收入占总收入的 70%左右,电视转播占 10%,门票收入占 15%~18%,纪念品收入占 3%~5%;上海大师赛的赞助收入占总收入的比例为 70%,门票和电视转播收入占 30%;广网目前基本以赞助收入为主,其余赛事运营收入所占比例极小,而赛事运营成本不足部分由政府财政补贴补足。

#### 3.2 参赛选手

在参赛选手方面,自 2009 年升级后,按照相关规定,中网的女子赛事能够确保世界排名前 50 的绝大部分选手参赛,而男子赛事也同样能够获得为数众多的世界排名前 20 的选手参赛。可以说,中网每年的参赛选手,不仅数

量最多,而且水平也非常高。而上海大师赛作为世界巡回赛中等级最高的 ATP1000 大师赛级别,按照规定,世界排名前 20 的选手必须全部强制参赛,因此也能够获得大量的实力选手,包括众多的明星选手参赛。相比较而言,广网目前的参赛选手每年均维持在 60 多名左右,规模较小,而且由于非强制性的特点,每年只能通过说服的方式吸引世界排名靠前的个别选手参赛,难以吸引到大量的世界级选手参赛。

#### 3.3 入场观众

上座率低一直是三大网球赛事的通病,但是随着近年来赛事影响力的不断提升和网球运动的日渐普及,三大网球赛事的入场观众也实现了不断增长。与此同时,在三大赛事入场观众内部,广网的入场观众明显低于中网和上海大师赛。相关统计数据显示,2011 年中网的赛事现场总观众数已经达到 26.94 万人次;2011 年上海大师赛的观众数也达到 11.3 万人次,越过了基本线,但是截至 2012 年,广网的现场观众也只能达到 3 万多人次。

#### 3.4 品牌价值

从一般意义上看,品牌价值就是指人们是否愿意继续购买某一品牌的意愿。就网球赛事品牌来说,主要可以从票房收入、赞助收入两个方面特别是赞助收入上进行侧面观察。由于赛事层级、入场观众和宣传推广力度的不同,中网、上海大师赛和广网的品牌价值已经呈现出一定的差异。目前,中网的赞助收入高达 9000 万元左右,并且 2012 年中网首次实现了 1 个首席赞助商、2 个钻石赞助商、8 个白金赞助商的满额商业结构,体现出了中网品牌价值不断上升的较好势头;上海大师赛的赞助收入与 14 年前相比,已经增长了 6 倍左右,赞助商数量已经增加到了 25 家,并且赞助商的投入仍在不断加大;相比于中网和上海大师赛,广网虽然目前的赞助商已达 13 家企业之多,但赞助收入总量较小,并且多是在政府参与协调下实现,而非企业的自主行为。

### 4 结语

综上所述,广网与中网、上海大师赛在赛事运营基础、运营模式和运营成效三个方面均存在较多的差距,特别是在场馆条件、赛事层级、运营主体方面,广网亟需加大力度进行改革,加快吸收中网、上海大师赛的先进运营经验和做法,推动自身取得进一步的发展。

课题信息:2022 年度华南理工大学校级教研教改项目,“四位一体”视域下高校公共体育课教学改革与实践——以华南理工大学板式网球课为例(课题编号:C9223144)。

#### [参考文献]

- [1]金龙,张曦昕.中外网球赛事收入模型比较研究——以温网、中网为例[J].武汉体育学院学报,2010(11):43-49.
- [2]杨云龙.网球公开赛的赚钱逻辑[J].科技智

囊,2004(7):37-39.

[3]柳鸣毅,周孝伟,蒋清,等.大型体育赛事与城市发展互动效应研究—以四大网球公开赛为例[J].南京体育学院学报(社会科学版),2011(3):84-88.

[4]李杰杰,全先昆.世界四大网球公开赛与中国网球公开赛的比较研究[J].运动,2012(1):1-3.

[5]裴艳明.中国网球产业化现状及对策研究[J].体育博览,2011(19):51-52.

[6]张建磊.上海国际网球赛事发展历程初探[J].商业文化,2010(10):70-71.

[7]闫亚新.中国网球公开赛商业模式分析[J].价值工程,2012(14):285-286.

作者简介:岑国斌(1987—),男,汉族,广东广州人(籍贯),副教授(职称),华南理工大学,研究方向:体育产业、运动训练;\*通讯作者:谭亿文(2001—),女,汉族,广东深圳人(籍贯),硕士在读,华南理工大学。