



澳大利亚利用大型体育赛事开展 旅游目的地营销的经验借鉴

杨蕾

摘要: 澳大利亚是西方较早运用体育赛事进行城市营销、发展旅游业的国家之一。其利用大型体育赛事作为城市形象塑造和品牌推广有相对较长的历史,在体育赛事的开发利用方面有很多可以借鉴的经验和可以吸取的教训。文章通过对其开展的赛事主办地城市营销实践进行回顾和梳理,并归纳总结经验教训,为我国更好更科学的利用大型体育赛事这一手段进行城市品牌营销与形象塑造提供参考。

关键词: 体育;大型赛事;旅游;城市营销

中图分类号: G80-05 文献标志码: A 文章编号: 1006-1207(2014)03-0011-04

Australia's Experience of Using Major Sports Events for the Marketing of Tourist Destination

YANG Lei

(Shanghai University of Sport, Shanghai, 200438, China)

Abstract: BAustralia is one of the early Western countries that use sport events for city marketing and tourism development. It has a long history in using major sport events for city image creation and brand promotion and has rich experience and lessons in respect of sport event development. The article looks back to its marketing practice of the event host cities and summarizes its experience and lessons. It aims to provide reference for using major sport events in the city brand marketing and image creation in China more scientifically.

Key words: sport; major event; tourism; city marketing

自20世纪80年代以来,大型体育赛事由于其潜在的经济效益和媒体传播功能等,越来越受到城市营销者的青睐,逐渐成为城市营销和形象塑造的重要手段和政策工具,也使得各个城市对大型赛事的申办权的争夺更趋激烈。澳大利亚通过积极主办大型体育赛事促进城市旅游业的发展主要开始于20世纪80年代初,是西方较早运用体育赛事进行城市营销、发展旅游业的国家之一。其利用大型体育赛事作为城市形象塑造和品牌推广有相对较长的历史,在体育赛事的开发利用方面有很多可以借鉴的经验和可以吸取的教训。

它山之石,可以攻玉。目前我国许多城市也正面临产业结构调整等城市转型和发展的挑战,部分城市也在探索利用大型体育赛事开展城市营销和发展体育、旅游等服务产业的路径,西方发达城市的实践可以为我们提供有益的启示。本文通过对其开展的赛事主办地城市营销实践进行回顾和梳理,并归纳总结经验教训,为我国更好更科学地利用大型体育赛事这一手段进行城市品牌营销与形象塑造提供参考。

1 总体情况

研究显示,20世纪80年代以前,澳大利亚大部分的体育与文化事件还是主要由志愿者组织的体育或文化活动。

而从1982-1986年开始,澳大利亚主办了英联邦运动会(布里斯班,1982)、F1大奖赛(阿德莱德,1985)和美洲杯(伯斯,1986-1987)等大型体育赛事之后,社区与政府的态度开始发生变化,逐渐意识到大型体育赛事对于推广城市形象和促进旅游业发展的巨大潜力。同时,学者们对这些赛事对于主办城市的经济效果也进行了广泛的研究,他们的结论对于政府政策产生了较大的影响。例如对于F1大奖赛的研究显示,该赛事对于当地经济产生的额外的收入要远远超出州政府主办该赛事的投入,他们还指出该赛事的主办对于工党能够在南澳大利亚州政府选举中获得连任起到了作用。

随着城市间的竞争日益激烈和城市对于大型赛事的认识的转变,城市对于大型赛事的申办也变得空前激烈。澳大利亚许多城市主办大型体育赛事的一个主要考虑就是要促进旅游业的发展,例如1986-1987年的美洲杯就是为了推广西澳大利亚的港口城市弗里曼特尔(Fremantle)作为旅游胜地的形象,而维多利亚州申办英联邦运动会也在于要进一步开发墨尔本的滨海区,2000年悉尼奥运会的一个主要目的也是为了发展旅游业。大型赛事在国际、国内和地区层面的旅游营销战略中逐渐开始扮演关键的角色,大型赛事被认为通过媒体的曝光,给主办地城市塑造了正面的形象,提升了知名度。例如,南澳大利亚多年以来因为两

收稿日期: 2014-03-21

作者简介: 杨蕾,女,江西人,博士,副教授。主要研究方向: 体育文化与传播

作者单位: 上海体育学院新闻与外语学院,上海 200438



年一度的阿德莱德艺术节和曾经主办阿德莱德 F1 大奖赛而被誉为“节日之州”。而维多利亚近年来也以强势推行赛事战略打造赛事之州而著称，维多利亚旅游部还声称其研究表明维多利亚在因为举办国际大型体育赛事和文化活动方面的认知度已经超越了悉尼、阿德莱德、布里斯班和珀斯等其他澳大利亚著名旅游城市。

2 城市营销与赛事旅游：政府的角色

正是赛事提供的营销机会和媒体曝光，使得越来越多的澳大利亚城市争相举办大型体育赛事。这种争夺导致澳大利亚城市和各州之间的竞争更加激烈。例如各城市对于 1996 和 2000 年奥运会申办的竞争，维多利亚和新南威尔士对于澳大利亚摩托车大奖赛的竞争，维多利亚与南澳大利亚因为争办 F1 大奖赛产生的冲突等。

为了应对激烈的竞争，各州或市政府纷纷成立专门机构，负责大型赛事的申办等工作。在澳大利亚各级政府中，对体育赛事影响最大的是州政府，旅游业是各州政府的重要产业，而赛事则往往是旅游业的核心组成部分。西澳大利亚州率先于 1985 年成立了公司性质的专门组织，其目标是通过申办大型事件吸引游客或城市推广。南澳大利亚的阿德莱德在 1985 年与邻省维多利亚的墨尔本的竞争中失去了 F1 大奖赛的主办权，被认为失去了一个象征性的标志元素，引起民众的广泛不满甚至愤慨。为了吸引赛事、弥补失去 F1 大奖赛给当地经济和旅游带来的损失，还成立了“澳大利亚大型事件公司”。

澳大利亚各州与城市政府对于主办大型体育赛事涉入程度非常之深，其中一个重要体现在于各地方政府通过成立专门的赛事部门，为申办大型体育赛事进行规划、协调、研究和资助。例如西澳大利亚旅游局的赛事部利用下列标准评估赛事的效益：（1）赛事部对于赛事的资助要求是每一美元的资助要求产生 7 美元的经济效益；（2）政府与私人部门的财政支持一比一进行匹配；（3）要有明显的全国性的 / 国际性的媒体曝光；（4）能够充分利用现有的基础设施、旅游与赛事设施等。

在维多利亚，州政府通过体育与休闲部、艺术部和旅游部等部门为大型赛事提供资金支持。据估计，1994-1995 年澳大利亚各州共计花费了 25 亿美元用以吸引商业和体育等各种类型的特殊事件，而维多利亚州则花费了 6.38 亿美元，占全国总额的 25.5%。而 1995 年在总计 5.34 亿美元的产业资助中，26% 用于大型工程和旅游等行业，其中包括摩托车大奖赛高达 3 100 万美元的资助。

除了悉尼奥运会将悉尼进一步提升为国际化的城市之外，澳大利亚利用赛事打造城市品牌的城市莫过于“赛事之州”维多利亚首府墨尔本了。墨尔本因为举办一系列具有影响力的国际著名赛事如 F1、澳网公开赛、职业联赛等被称为澳大利亚的赛事之都。据统计，维多利亚的春季赛车嘉年华、F1 大奖赛和澳网公开赛为该州带来的经济效益分别高达 1.74 亿、9 600 万和 7 000 万澳元。

Francis 等人认为，墨尔本之所以能够获得成功，主要得益于该市良好的体育、住宿、旅游设施和完备的内外交通基础设施，为吸引和利用大型赛事创造了条件。

3 悉尼奥运会：主办地品牌营销个案分析

澳大利亚利用赛事打造旅游品牌最为成功的例子当属悉尼奥运会，很多学者都对其开展了研究，其中 Brown 比较系统地回顾了澳大利亚政府的强势营销计划。下面在综述其研究成果的基础上简单以悉尼奥运会为例说明澳大利亚政府在利用大型赛事开展目的地品牌营销促进旅游服务业发展方面所起的作用。

在悉尼奥运会的例子中，澳大利亚已经不仅仅局限于主办城市悉尼的营销，而是将营销战略提升到整个国家层面，并取得了前所未有的成功。正如国际奥委会营销部主管在悉尼奥运会结束时总结道：“旅游已经和体育、文化和环境一起，成为奥运会的一个重要纬度。澳大利亚是第一个全面利用主办奥运会使整个国家的旅游获益的国家。以前从没有达到这个层面，我们希望这个模式能够在雅典和以后的奥运会得到发扬光大。”

Brown 认为悉尼奥运会营销的成功得益于澳大利亚政府积极而长远的规划，其中最重要的政府部门是澳大利亚旅游委员会和悉尼所在新南威尔士州政府成立于 1994 年 1 月的奥运旅游论坛。

澳大利亚旅游委员会在悉尼获得主办权不久即对历届奥运会开展了研究与总结，并得出许多重要的结论。研究表明汉城奥运会更多的是一场对国民的营销，为汉城留下了铁路、机场等交通基础设施遗产；而巴塞罗那奥运会被认为是一次成功的城市营销，例如 2001 年巴塞罗那获得了世界最佳旅游目的地称号，旅游产业获得了长足的进步，这很大程度上得益于奥运会给主办城市带来的积极形象塑造的效果；而相比于巴塞罗那，亚特兰大则被认为是错过了一次重要的发展旅游的黄金机遇，而且旅游业相反还受到了不同程度的损害。这些研究为澳大利亚制定自己的营销战略提供了依据。奥运旅游论坛成立的目的在于在主办城市的层面协调奥运会的规划，并成为连接旅游产业界和政府的桥梁，寻求奥运会提供的战略机遇的最大化。该论坛由新南威尔士州旅游部长担任主席，成员包括来自政府、旅游业和赛事组织方面的代表，其中政府方面涵盖了澳大利亚旅游委员会、悉尼市、新南威尔士州旅游部。从 1994 年到 2000 年奥运会结束，每年举行 4 次会议，总体分为 3 个阶段：1994-1996 年的起始阶段，主要关注奥运会的可能影响、对旅游设施的需求等方面，重点在于信息收集和调研；1997-1999 年第二阶段，重点在于由各分委员会提交的议题进行规划。各分委员会主要包括：品牌 / 定位，媒体，途径，赞助商，包装 / 分销，游客服务 / 信息，服务质量等。战略规划的制定中，还包括积极寻求外部专家的意见等；2000 年的第三阶段，则由规划转入实施。

澳大利亚旅游委员会本身的营销战略主要集中在以下几个方面：明确最具潜力的市场；提升澳大利亚在消费者心目中的品牌知名度与旅游产品的吸引力；提供丰富的信息并整体上均衡澳大利亚多样化的旅游市场。澳大利亚将奥运会视为一次将澳大利亚定位为有活力、发达和技术先进的形象，通过全球媒体关注进行营销的机遇，并于 1995 年推出了品牌澳大利亚的计划，试图将该营销计划与奥运会结合起来。1995 年澳大利亚旅游委员会还成立了奥运业



务部,并于1996年推出了为期4年的奥运战略,由联邦政府提供1200万澳元的资金支持。该战略主要内容包括:通过提供媒体关系服务为澳大利亚获取最大的目的地与产品的推广机会;提升澳大利亚委员会接待媒体的能力;保持有效的媒体关系,应对全球媒体危机;提供目的地信息;鼓励建立悉尼国家访客中心;通过奥运相关活动提高市场占有率;利用贸易营销项目抓住奥运会机遇;充分利用以往奥运会和大型赛事的研究成果;通过奥运会提升澳大利亚委员会的形象;强化澳大利亚委员会作为澳大利亚国际旅游营销主要机构的地位。

澳大利亚旅游委员会的一个重要经验就是与相关机构建立战略联盟,如转播组织、奥运会赞助商、体育营销公司等。这种联盟极大地增强了澳大利亚旅游委员会地方营销的能力与影响。例如与营销伙伴奥运赞助商维萨卡、柯达和麦当劳的合作,产生了大约3亿澳元的额外广告曝光效益;合作形式多种多样,例如在上海外滩维萨卡的广告牌上显示澳大利亚的形象等。澳大利亚旅游委员会的奥运媒体战略于1997-2000年总共产生了38亿澳元的广告曝光效益,这其中包括利用各种可能的机会和手段宣传澳大利亚,例如与美国奥运转播公司NBC合作,再如超级碗等大型赛事期间免费播放题为“澳大利亚的颜色”的宣传片,吸引大量电视观众。正如澳大利亚旅游委员会声称的:自从获得奥运会主办权,旅游委员会就毫不懈怠的试图抓住每一个机遇,力图使主办奥运会的效益最大化。我们实施了1000多个项目,以保证在2000年奥运会结束时,当澳大利亚在世界舞台上永久地获得了一席之地后,旅游业得到了长足的收益。

Brown在研究中最后指出,悉尼奥运会投入了大量的努力和规划,甚至重复研究之嫌,例如悉尼奥组委、奥运公路与交通部、悉尼机场等部门分别开展了独立的游客数量和交通流量的预计研究。但是与此同时,与许多大型赛事相类似,评估奥运会效果的研究则相对很少。但是,澳大利亚旅游委员会的跟踪调查显示,澳大利亚的营销战略确实取得了显著的效果。1999年,悉尼奥运会认知率最高的海外市场包括新西兰、中国、韩国、德国和英国,认知率分别达到了92%、75%、71%、70%和58%。1998-1999年,认知率显著提升的市场包括韩国(从47%上升至71%)、马来西亚(从34%升至43%)、英国(从38%至58%)。而由于奥运会更愿意去澳大利亚旅游的比例在海外市场也有不同程度的上升。另外,澳大利亚居民认为奥运会将会促进澳大利亚形象的比例也有稳步的上升(1998年25%,1999年27%,2000年上升到29%)。而认为奥运会会带来经济效益的澳大利亚居民比例则从1998年的25%反而下降到2000年的19%。

Brown引用澳大利亚统计局的数据也显示,奥运会显著促进了澳大利亚旅游业的发展,奥运会结束后短期内,这种效益依然明显,例如2000年10月来澳旅游的人数比1999年同期上升9.7%,而欧洲与北美的旅游机构报告称去澳大利亚旅游与预定行程的人数大幅上升。2000年12月来澳国际游客创纪录地达到了565700人次,比上年同期增长23%。但是,随后发生的2001年911恐怖袭击改变了整个

国际旅游业发展形势,澳大利亚旅游业也不例外地出现了大幅下滑。

总体来说,澳大利亚通过悉尼奥运会的举办使赛事与主办城市乃至主办国家的联合营销取得了空前的成功。当然,即使是像澳大利亚这样政府的积极涉入大型赛事的申办与组织活动,也仍然无法避免许多政策规划的缺陷。有学者指出,其中一个重要的原因就在于,大型赛事往往涉及多方面的利益争夺,而影响赛事的决策的政府层级往往还比较多,比如州政府或联邦政府层面的考虑往往使得城市层面关心的问题弱化了,同时大型赛事本身的时间性要求也限制了赛事的良好规划,使赛事能够为城市带来最大化效益的努力很难实现。

4 澳大利亚利用体育赛事塑造城市品牌的经验借鉴

从发达国家利用体育赛事提升城市形象和塑造城市品牌的实践可以看出,一方面不同国家和不同城市在发展赛事战略的背景、目标方法和手段上存在着差异,例如澳大利亚的城市赛事更多的是一种城市发展战略的一部分,而英国传统工业城市则是出于城市再造和形象重塑的目的等;另一方面许多成功利用大型赛事进行城市营销和品牌推广的城市也存在很多共性和可供借鉴的经验。

首先,政府往往扮演着不可或缺的重要角色。比较成功的案例显示,许多城市政府将大型赛事往往上升到城市发展的战略层面,是城市整体社会经济发展战略的重要组成部分,在部分城市甚至成为起到引领作用的核心组成部分,这是与大型赛事本身的特点分不开的。例如类似于奥运会这样的超大型运动会,其筹备期就长达7年,涉及城市基础设施、场馆、安保等方方面面,这些都离不开政府的战略规划与决策。

其次,城市营销还需要整合与协调不同政府部门、政府与企业、社会等不同组织之间的力量,并且从资金、政策引导和组织协调等方面发挥重要作用。虽然西方国家普遍实行了市场为主导的经济发展模式,但是由于大型赛事的特殊性,包括公共资金的投入、城市规划的要求,以及赛事组织设计的各个部门和方面的协调的需要,使得政府的作用不可或缺。同时,城市营销和品牌塑造又往往被认为是公共产品,是城市公共部门的责任之一。成功的案例显示政府部门的引导、协调和推动作用在大型赛事的申办、举办与开发利用中是极其重要的。

第三,大型赛事塑造城市品牌要取得良好的效果,必须依靠一以贯之的长期赛事发展战略。单个赛事的影响力往往是短期和暂时性的,只有长期地、不断地实施赛事的组合战略,才能够取得良好的效果,墨尔本正是通过澳网、赛马、赛车等具有长期品牌效应的赛事组合战略打造出世界知名的赛事之都。

第四,只有紧密结合主办城市特点和实际,才能更好地发挥大型赛事对主办城市的经济社会效益,并避免不必要的风险和损失。澳大利亚本身旅游资源丰富,旅游业也是政府着力打造的支柱产业之一,而大型赛事与城市旅游具有较好的契合度,这也是澳大利亚成功的重要因素之一。

**参考文献:**

- [1] Trevor Mules. Events Tourism and Economic Development in Australia, in *Tourism Management in D. Tyler, M. Robertson & Y. Guerrier, eds[M]. Cities: Policy, Process and Practice, 1998:195-214.*
- [2] J. P. A. Burns, J. H. Hatch, and T. J. Mules. eds. *The Adelaide Grand Prix: The Impact of a Special Event*, c.f. Trevor Mules (1998), Adelaide: The Centre for South Australian Economic Studies, 1986.
- [3] C.M. Hall, 'Imaging, tourism and sports event fever: the Sydney Olympics and the need for a social charter for mega-events', in *Sport in the City: The Role of Sport in Economic and Social Regeneration*, eds. C. Gratton & I.P. Henry, London: Routledge, 2001:169.
- [4] C.M. Hall, 'Imaging, tourism and sports event fever: the Sydney Olympics and the need for a social charter for mega-events', in *Sport in the City: The Role of Sport in Economic and Social Regeneration*, eds. C. Gratton & I.P. Henry, London: Routledge, 2001.
- [5] Trevor Mules. Events Tourism and Economic Development in Australia, in *Tourism Management in D. Tyler, M. Robertson & Y. Guerrier, eds. Cities: Policy, Process and Practice, 1998:195-214.*
- [6] Western Australian Tourism Commission, c.f. Hall, imaging, tourism and sports event fever, gratton 2001: 169
- [7] Ingerson, L. A comparison of the economic contribution of hallmark sporting and performing arts events, in Gratton (2001).
- [8] Sonia Francis and Peter Murphy, *Sport Tourism Destinations: the Active Sport Tourist Perspective*, Higman, eds. *Sports Tourism Destinations: Issues, Opportunities and Analysis*, Oxford: Butterworth Heinemann, 2005:73.
- [9] Ingerson, L. A comparison of the economic contribution of hallmark sporting and performing arts events, in Gratton (2001).
- [10] Graham Brown. *The Games of the xxvii Olympiad in Sydney (2000)*. In. M. Weed, *Olympic Tourism*. (pp. 137-151). Oxford: Butterworth-Heinemann, 2008.
- [11] Graham Brown. *The Games of the xxvii Olympiad in Sydney (2000)*. In. M. Weed, *Olympic Tourism*. Oxford: Butterworth-Heinemann, 2008:138.
- [12] Graham Brown. *The Games of the xxvii Olympiad in Sydney (2000)*. In. M. Weed, *Olympic Tourism*. (pp. 137-151). Oxford: Butterworth-Heinemann, 2008:149.
- [13] Hall, imaging, tourism and sports event fever, gratton 2001: 170

(责任编辑: 陈建萍)