

今年比赛结束已有两周，中网公司总经理张军慧仍在忙碌，本届电视转播数据尚未统计出来，明年的营销方案又要推出。在莲花球场看台下的总经理办公室外，还等待着数家约访的媒体，他们在探寻一个答案：中网十年，何去何从？

十年光阴湮灭了太多的人情世故。中网董事长调任、项目创始人离开了这个行业、WTA 主席换人、最早与他们展开合作的前 ATP 执行主席德拉维特去世……“这项赛事每年都在进步，每年都在发展，赞助商数量、观众人数、票房收入、球迷观赛素质……这些硬指标在不断提高。”从 2004 年中网创立时起，张军慧就坐在这个位子上，“一个赛事从树立到发展，现在进入了成熟期。我想说的是，最好的中网，是下一届。”徐显强 南都供稿

十年中网 嘲笑声中 走出新天地



中网观众偏好小德，而塞尔维亚人也特别喜欢中网。今年观众爆满，很多人戴口罩也来观赛。



具有梦幻效果的白玉兰中心球馆。

1 拐点 赛事升级，焕发光彩

创办之初，本土人员经验欠缺，投资方引入两支境外团队与中网合作，一队负责体育管理运行，一队负责市场推广和营销，但干了不到两年，他们就因水土不服先后撤离，中网公司负责全盘运营。“2004年和2005年是灾难性的，只能容纳七八千人的中央球场，我们还发愁它不能坐满。董事会给我们的指标是5年内实现当年收支平衡，2008年我们基本接近，但没有达标。”

“向第五大满贯迈进”，是中网从诞生之日起就喊出的响亮口号，当球场看台空空荡荡，比赛时两排座椅被风吹倒，人们不禁大肆嘲笑。如何应对球星退赛？是初创时期中网需要面对的一大难题，威廉姆斯姐妹、莎拉波娃等人都曾放过鸽子，而费德勒根本不来。“有媒体质疑说，你们知道什么是大满贯。”张军慧坦言，“那个时候，压力很大。”

2009年，中网迎来转机。在张军慧的眼里，无异于“在老地方盖一栋新楼”。这一年，男、女赛事全面升级。男子赛事成为仅次于四大满贯和九站“1000分赛事”的十站“500分赛事”之一，女子赛事则从WTA二级赛事升级为仅次于四大满贯的四个钻石皇冠赛事之一。中网在整体级别上仅次于大满贯，与印第安韦尔斯公开赛、迈阿密公开赛和马德里公开赛并称“四大超级赛事”。总奖金与以前的110万美元相比，增长了五倍。场馆也从南三环赵公口长途汽车站旁边的光彩网球馆，移到了北五环附近的国家网球中心，那是北京奥运会的遗产，一个240亩的庞然大物。

“奥运会之后网球方面有突飞猛进的发展，而北京以每年20%以上的场馆速度递增，这都给网球的发展创造了很好的条件和基础。”张军慧说，“人们的意识也上来了，朝阳是北京承办奥运比赛最多的区，这里的行政主管领导、个体管理者都有了新的观念，政策的倾斜引导保障全面提升。”

赛事升级后，球星参赛的难题得

以解决，女子比赛世界排名前50位的选手必须参加，ATP也强制要求世界排名前20位的球员参加至少4站“500分赛事”，其中一站必须是美网之后，也就是中网、东京、巴塞尔、瓦伦西亚四站之一。为了吸引纳达尔、德约科维奇等大牌球星前来参赛，中网遵照行规，与他们做了约定。“假如你打进了半决赛和决赛，我们肯定额外增加奖金。另外还有一些吸引他们来的政策，比如给你两张头等舱机票，邀请你父母前来观赛，给你三个套房两个标准间，你想住哪个酒店可以随便挑，小德就年年不住官方酒店，我们照例买单。对大牌球星，我们一对一服务，一个工作人员跟一个球星，专车接送。球员也越来越重视北京市场，他们会认为，不来参赛是自己的一大损失。”

中网由此“跑”起来，各大指标连年上涨。张军慧透露，今年累计现场观众流量达到30.4万人，比去年的27.4万增加了一成；票房收入增长40%；赞助商阵容庞大，1个首席、3个钻石、6个白金赞助商，8个独家合作伙伴、17个供应商，共计35家合作伙伴，经初步计算，商业赞助收入较去年增长14%。

“从2011年起，京外观众人数每年以超过20%的幅度在增长。今年我们还有一个可喜变化，有不少境外球迷会专程过来看球，中网官网在境外的点击率已经超过本土，受众主要来自美国和澳大利亚。”张军慧说。2011年，可容纳1.5万人的钻石球场建成投入使用，他曾担心上座率出现问题，如今也不再是忧虑，只要有李娜、莎拉波娃、纳达尔、德约科维奇等大牌出场，肯定是座无虚席。今年就连小德和瓦林卡在1号球场出战双打，看台也是爆满，球迷们甚至挤坏了2号门的两根铁栅栏。10月4日，当日中网客流为3.8万，为历年峰值。“那天我们票都卖完了，很多观众还站在大门口不走。”张军慧说。球市火爆，安全成了隐患。

2 痛处 观众素质和天气，都是难题

观众素质不高，是中国每一项新型体育赛事都要面临的难题，从斯诺克到网球，无一例外。现任WTA亚太区副总裁陈述在十年前是中网主裁，他回忆道，“当时的赛事水平不是很高，有一些比赛，主裁要不断跟观众沟通，要观众保持安静，不要走动，要注意观赛礼节。”

随着网球文化的传播与认同，观赛礼仪正在逐年改观，但还不是所有人都能遵守规定。今年李娜与科维托娃的1/4决赛就曾引起不少争议，很多次双方还在对打，就有观众按捺不住大喊加油，第二盘关键时刻李娜正欲上网进攻，突然有观众大喊了一声“OUT”，李娜回球挂网，关键一分就此错失。“球迷的喊声我控制不了，唯一能做的就是接受。”李娜无奈表示。

成为中网心头之痛的，还有连日的雾霾。今年赛事期间，9个比赛日，仅有中间两天可见蓝天白云，而空气污染最厉害的一天，PM2.5浓度

超过了300微克/立方米。看台上，不少人戴上了口罩。李娜第一天的比赛在下午3点开球，大雾削弱能见度，赛事组委会被迫打开了灯光。著名主持人白岩松呼吁：“球员是在冒着生命危险来比赛，在这样的天气下，应该调整或取消中网。”

有球员向赛会反映情况，也有人通过推特发泄不满，但面对中国媒体，大多球员态度温和。西班牙名将费雷尔说：“是不怎么好，不过不是一直都是这样吗？”休伊特则表示：“我已经习惯，不会抱怨。”小威廉姆斯则调侃道：“我是来自加利福尼亚州的女孩，我帮不了你们。”美国加州全年阳光明媚，小威有挪揄的资本。

尽管无碍健康，但赛事形象留下阴影。“WTA医疗团队就在现场，他们做了反馈，雾霾除了对过敏人群可能会有影响外，这个区域对运动员不会有太大危害。我们领导也很重视此事，争取加大力度尽快解决。”张军慧表示。

3 未来 比拓展外围更重要的是修炼内功

中网是否盈利？这是张军慧每一次接受采访都要回答的问题。“从2009年升级到今年，我们已经逐渐达到了收支平衡，今年的收入是可以支付今年赛事的，但还存在不少历史债务，整体来说仍算亏本。”张军慧坦言。下一个五年，董事会尚未制定出明确的财务目标，但伴随中网走了十年的总经理有自己的想法，“我想保持在2013年这个状态。应该说收入还能继续增长，赛事还能更加精致，但是整体的构建氛围已经达到一个阶段了，需要保持下去，再往下就是修炼内功，如何把赛事和观众体验结合得更好。”从两年前开始，中网开始打造会员体系，球迷登录中网的官网，并在此购买任何一张票，即可以自动成为中网的会员，享受会员优待。“要让我们的受众和赛事产生血缘关系，而不是开一个短

期的PARTY。”拓展外围，也是中网的重要规划。“比如说我们全国的业余比赛，比如说纪念品和特许商品的开发，比如与新媒体的深度合作，未来应该是朝这个方向上努力。”

以前抨击过中网好高骛远的媒体，现在的口风也有了变化。“我们的目标，仍然是‘向第五大满贯迈进’，凭借现在达到的硬性指标，说自己是亚洲第一，恐怕没有人会不答应。但大满贯不是自封的，也不是WTA和ATP给你的，这是国际网球界的共识。”张军慧认为，“百年历史意味着什么？存在。我不太关心变化的，而是关心留下的，四大满贯都经历了战争、经济危机，在冲击之后仍有昂扬的生命力。但中网至今没有遇到不可控的风险，假如我们在生死存亡过后仍然斗志昂扬地前进，那中网就是大满贯了。”