

## 雅仕维入选哈佛大学商学院案例库

近日，雅仕维传媒集团“空间管理”经营模式作为教学案例被哈佛商学院收录，无论在国内还是业内都意义非凡，是对雅仕维乃至整个户外广告行业贡献的极大肯定。

哈佛商学院在美国素有“管理者摇篮”之称，上世纪20年代哈佛商学院首创案例教学法，为全世界各大院校、企业和研究机构广泛借鉴。为将案例教学法作用发挥至最大，哈佛商学院一直秉持对商业案例精挑细选、认真打磨的原则，从不在入选质量、入选资格上有丝毫懈怠。这篇标题为《Asiaray: Managing Space Innovatively》的文章（链接：

<https://hbsp.harvard.edu/product/ST110-PDF-ENG?activeTab=overview>）收录了雅仕维传媒长达14页的内容，系统阐述了雅仕维依托独有的“空间管理”经营模式在户外广告价值链重构方面的探索及创新。众所周知，户外广告行业是“批发买进-零售卖出”的商业模式，户外广告经营者多为“广告牌零售商”。但是，雅仕维却开创了一种独树一帜的经营模式。雅仕维创始人及首席执行官林德兴先生将这种商业模式定义为“空间管理”。

对于雅仕维“空间管理”经营模式能入围哈佛商学院案例库，林德兴先生说：“‘空间管理’是雅仕维通过创新革自己的命，能得到哈佛商学院的认可自然非常高兴，但更值得高兴的是这条路是可行的，也是成功的。”

雅仕维总部设在中国香港，为港交所上市企业（HK.1993），在布局户外广告市场时，前瞻性地以中国内地为重心，并制定创建民族品牌成为“享誉世界的华资户外广告传媒集团”的奋斗目标，将业务聚焦于机场、地铁、高铁、巴士以及候车厅等领域，通过获得这些领域媒体资源的独家经营权，不断扩大媒体资源覆盖面。2023年是雅仕维创立三十周年，集团运营的媒体资源遍布中国及新加坡等东南亚地区近40个主要城市，集中分布于粤港澳大湾区、京津冀与长三角等经济高速增长潜力地区，并拥有近1000名员工。其令人印象深刻的客户均为

国际国内知名品牌，还涵盖众多独具魅力的消费品牌。2018年雅仕维在“空间管理”的基础上，把三维空间延申到线上的虚拟空间，开始探索程序化购买模式，并结合线上渠道资源，转变线下线上经营策略（O&O 新媒体策略），拓展多元化的业务版图。

林德兴先生深知拥有庞大的媒体资源只是一个起点，他将其比作一场比赛的入场券。后续需要将这些资产在特定空间内转化为商业智慧及艺术创新的结晶，这种组合将最终定义一个成功的商业模式，即“空间管理”。他认为每个空间均独一无二，对于广告创意而言有利有弊，就像艺术家看见新鲜颜料和空白画布，需要用丰富的想象力及狂热的创造力拥抱每个空间，因地制宜、因势利导、因情施策，这样化腐朽为神奇打造出极具创意的广告艺术作品，真正立足艺术赋能品牌价值，通过创意提升产品吸引力，依托文化让广告深入人心。他将雅仕维比喻为“空间管理者”，而非传统的“广告牌零售商”，并为“空间管理”确定了三个核心元素：感官美感、空间创意及技术赋能互动。





### 雅仕维经典案例诠释五觉营销

林德兴先生常半开玩笑地说户外广告行业是“没有文化的文化产业”，这是因为户外广告运营商可以同时服务广告主及其竞争对手，所以广告主很少把内容生产交给户外广告运营商，缺乏了内容创作就很难谈得上文化，但通过“空间管理”经营模式，雅仕维能立足自身的空间特征，从广告主品牌定位、产品特征、发展阶段、市场目标及广告诉求出发，兼顾营销的文化环境及特定语境，为广告主定制内容输出方案。最终广告成品可能并非雅仕维一家“全权包揽”，但雅仕维切实参与到广告主的广告决策中，从一个“媒体提供者”成长为一个“内容生产者”，雅仕维也成功将自身嵌入了户外广告的研发产业链，并打破“广告牌零售商”这一行业宿命。

例如雅仕维“优酷三生三世十里桃花”打造了北京西单地铁中的“桃花源”；港铁九龙塘站柱阵化身“旧街坊白咖啡”虚拟咖啡厅构建旅客场景下的自觉品牌认知；香港红磡隧道停车场外立面T字型广告牌塑造了汽车破墙而出的视觉冲击……。“空间管理”不仅让每一个广告牌成为艺术品，成就了雅仕维“点石成金”的传奇，也第一次让户外广告向“有文化的文化产业”迈出了关键性一步。

总之，雅仕维作为广告空间经营者，尽力为广告客户、媒体业主、乘客提供综合及具创意的户外媒体方案。对于广告客户的需求，雅仕维强调广告的整体效果，为客户提升广告效



益；对于媒体业主，雅仕维强调美化整体环境与气氛，提升广告价值；对于乘客-即广告受众，雅仕维提供从视觉延伸至嗅觉、触觉、听觉及味觉的全面触动感受，丰富乘客的旅程，让旅客感受到机场/地铁/高铁不仅是一个物理空间，更是一个可以互动体验的人文空间。正是因为“空间管理”理念的创造力及烟火气，现在越来越多业主愿意和雅仕维签约，并且共同规划、经营场地环境。这种创新态度和艺术天赋的结合为雅仕维赢得了无数赞誉和广泛认可，近三年雅仕维就获得了惊人的 300 余项地区及国际奖项。部分优秀广告案例甚至斩获了戛纳国际创意节（Cannes Lions）、亚洲创意节（Spikes Asia）等行业大奖。此外，雅仕维连续三年蝉联金投赏 ROI 最佳媒体，荣获金场景营销案例金奖、IAI 国际广告奖全场大奖和金奖、The Spark Awards 最佳户外创新奖金奖等，在中国广告与品牌大会中获得最具传播影响力营销案例奖，作品入藏中国广告博物馆。



户外创意打破常规，开创行业典范



将大厦媒体打造成具有故事性的地标场景



国内首个可升降的多功能LED屏，科技打造视觉盛宴

### 创意 3D 视觉感的大厦广告

林德兴先生作为一名土生土长的香港人，怀抱着炎黄子孙所具有的深厚的家国情怀。在听闻香港即将回归祖国后，放弃在澳洲多年积累的事业回国创业，创办了雅仕维传媒集团。创业之初他计划服务国内企业，赋能众多在国外销售的“Made In China”品牌从幕后走到台前，但却是国际品牌让雅仕维在国内站稳了脚跟，这让他感慨人生际遇奇妙的同时更震撼于中国 14 亿人市场的巨大潜力。他认为“让中国品牌走到国际聚光灯下”仍然是自己的梦想。

在百年未有之大变局的历史时刻，“讲好中国故事、传播好中国声音”是推动中华文化更好走向世界，为中华民族伟大复兴创造良好舆论环境的前提条件。Tiktok 社交媒体成功“出海”，不仅擦亮了中国互联网企业的名片，也推动中国文化走向世界。但在林德兴先生看来，对比西方多元化、系统化及全球化的传媒体系，单点突破还远远不够。因为中国要在跨语境体系中建构中国话语和中国叙事体系并不占优势；正如西方文化在中国境内建立话语体系也是草灰蛇线、伏脉千里。扭转这一局面决非一朝一夕之功，这是一场持久战。

目前除电视、新闻、广播、杂志等官方主流传播平台，互联网媒体及户外媒体已成为非官方传播体系的主力军。而这两者恰好天生一对，天然互补。例如线上媒体算法过于精准，必然产生遗漏，部分受众长期游离在外；而户外媒体虽然受众覆盖相对模糊，但能一视同仁，实现无差别覆盖。同时，线上媒体视觉冲击力小，户外媒体刚好相反，冲击力大，前提

是内容优质能快速吸引受众注意力。户外媒体作用时间短，线上媒体可以弥补这一短板，为受众深入探索提供可能。如果能在短时间内实现线下到线上的链接就形成了完美闭环。O&O即 Outdoor and Online，通过线下推广方式来促使线上拓展的进行就源自于户外广告和线上广告具备天然的互补性。即使两者没有成功实现链接，线下传播也成功在受众心中“种草”，无论在线上及线下实现转化也将瓜熟蒂落。

在互联网媒体就“文化出海”成功迈出第一步的关键时刻，林德兴先生认为作为与线上媒体天然互补的户外媒体也应乘势而上，有所作为。这源于户外广告所承载的艺术及图像可以跨越语言障碍及文化壁垒，通过建立内容趣味直观的内容实现深入人心的传播效果。“凡战者，以正合，以奇胜。”他将线上媒体比喻为“正面战场”，户外媒体比喻为“敌后战场”。





## 透过广告大屏让受众感受线上线下互动体验

林德兴先生希望能借助户外广告这一媒介为“中国品牌”出海提供助力。也正因为“空间管理”经营模式打破了行业限制，让户外广告运营商更有可能成为“内容生产者”，林先生对跨语境体系下“讲好中国故事、传播好中国声音”充满信心。他认为：“户外广告与线上广告不同，不是自建平台攻城掠地，而是借船出海。‘随风潜入夜、润物细无声’，通过跨语境的创意及艺术进行传播，普及效果不会立竿见影，但是面临的阻力相对较小，效果也能日积月累。相信作为线上媒体的有益补充，户外媒体也将大有作为。”

“独木难支、合抱成林”，在相信户外广告能在未来有所作为的同时，他也对雅仕维的工作有了更高要求。“户外广告赋能文化出海关键在内容生产，雅仕维的广告牌要打造成为独特艺术品，并赋予文化内涵，成为广告主与受众间最直观生动的交流互动平台。这对于一家户外广告企业依然任重道远，但我们一直在路上。”

林德兴先生说：很庆幸能亲历中华民族伟大复兴的进程，他认为雅仕维关键是让“空间管理”发挥应有的价值，突破行业“没有文化的文化产业”这一宿命，并将个人理想及企业愿景融入国家发展大局，为产业升级及文化出海贡献智慧及力量。他说：“我们一直在努力，以融入这伟大的时代。”

