

赛后全运会体育场馆建设与创新运营

张乐强

西安石油大学 陕西 西安 710065

【摘要】第14届全运会在陕西省西安市奥林匹克体育中心举办,该体育馆建筑面积为52万平方米,建设投资金额为79亿元。根据赛事需求,体育馆主要建设了三个部分,包括核心区、配套区和市政基础设施,不仅交通便利,且景观优美,有很大的开发潜力。在全运会结束后,该体育馆可以成为西安市核心区域,通过现代化的建设和市场化的运营,可以充分发挥体育馆的各项资源优势,全民健身、健康生活、体育娱乐等需求,为当地体育、文化等事业的发展提供良好的场地。本文对赛后全运会体育场馆建设进行分析,结合实际情况提出了创新运营的手段。

【关键词】全运会;体育馆;创新运营

Construction and Innovative Operation of Stadiums for the National Games after the Game

Leqiang Zhang

Xi'an Shiyou University Shaanxi Xi'an 710065

Abstract: The 14th National Olympic Games was held in Xi'an Olympic Sports Center, Shaanxi Province. The stadium has a building area of 520000 square meters and a construction investment of 7.9 billion yuan. According to the needs of the event, the stadium is mainly constructed in three parts, including the core area, the supporting area and the municipal infrastructure. It has not only convenient transportation, but also beautiful scenery, which has great development potential. After the National Games, the gymnasium can become the core area of Xi'an. Through modern construction and market-oriented operation, it can give full play to the advantages of various resources of the gymnasium, meet the needs of national fitness, healthy life and sports entertainment, and provide a good venue for the development of local sports, culture and other industries. This paper analyzes the construction of sports venues for the National Games after the games, and puts forward innovative means of operation in combination with the actual situation.

Keywords: National games; Stadiums; Innovative operation

每一届全运会举办都要建设专门的赛事场馆,不仅投入大量人力物力,还会耗费许多时间。如果全运会赛后体育馆没有得到充分的利用,会造成资源和资金的浪费。所以,在赛事结束后,应该根据需求进行体育馆建设,并且采取创新性的运营方式。以西安市举办的第14届全运会来说,场馆建设投入大量资金资源,根据西安市近几年举办各种大型赛事的经验,建设了符合全运会需求且可以持续发展的体育场馆。为了在赛后充分开发和利用体育场馆,我国出台了許多扶持政策。在赛后建设和运营的过程中,应该充分发挥政策优势,结合当地实际情况,借鉴其他大型体育馆的建设经验,采用多元化的运营模式,深入挖掘体育馆的运用价值,提升体育馆的建设和运营效益。

1 赛后全运会体育场馆建设与运营现状

以西安奥体中心项目为例,对赛后全运会体育馆建设与运营现状进行分析。该体育馆位于国际港务区,由“一场两馆”组成,即一个主场馆和两个副场馆(体育馆和游泳跳水馆)。整体空间布局与当地空间战略布局有密切关系,主要划分为三个区域,根据当地市政规划,沣渭新区的结构布局会采用“一城、两带、三镇、四区”的形式^[1]。其中,奥林匹克小镇的建设尤为重要。在全运会结束后,该地管委会将建立专业的体育

资产运营管理公式,采用市场化的管理经营模式,逐步构建国际化大都市体育中心,为举办大型体育赛事、居民体育运动、体育娱乐等公共活动提供空间。

1.1 赛后利用

奥体中心为满足全运会需求,不仅建筑规格符合标准,且具备各种先进的器材,赛后主要用于各类赛事活动、专业训练、大型比赛。为确保场馆内的人员安全,专业场地不会对外开放。例如,水深达到6m的专业游泳馆不面向社会开放,只为专业游泳队员训练提供^[2]。周边建筑根据城市空间格局构建,充分展现了区位优势,同时利用便利的交通,使体育馆辐射更多居民人口。该区域人口密度较大,场馆采用由点及面的辐射方式,使区域内的居民有了更好的健身场地,有助于居民健身意识的增强。在全运会结束后,采用统筹细化的发展规划方式,将建设“东部体育特色小镇”作为建设目标,发挥体育馆的场地以及设施优势,对当地体育事业、全民健身事业的发展具有极大的带动作用。与此同时,深入探索旅游、文化等产业,通过融合其他产业,增加体育馆的功能性,提升体育馆利用价值,尽可能实现资产保值增值。

1.2 建设资金

作为全运会主会场,当地政府通常会无偿提供体育馆的建

设用地,由陕西省财政部门和西安市财政部门共同规划出资。在实际建设的过程中,还会引入大量社会资本,采用PPP建设模式,广泛筹集建设资金。从资金投入的情况看,社会投入和政府投入比例相同。在建设初期,改变了融资方,不再采用政府单独投资的方式,而是采用社会团体合作投资建设的方式,创新性地运用了市场化融资模式,使体育馆可以进行市场化的运作。目前来看,体育馆运营面临很多挑战,为保障体育馆利用率,就要探索多元化的融资渠道,为后续经营提供更多资金支持。

1.3 经营管理

在场馆规划阶段,着重对场馆的功能、地理位置进行分析,为赛后运营和利用提供便利,使场馆在赛后有更好的利用率,可以自主营收。可以通过地铁到达场馆,14号线可以直达,2、3、4号线都可以通过换乘到达。便捷的交通使场馆可以收获更多客流。在建造前,采用多元化的设计方案,充分发挥地理、科技、交通等优势,同时结合多元化的经营模式,可以提供全民健身、展览服务、赛事活动、对外租赁等服务,满足各类使用需求,确保场馆的经营效益。

2 全运会体育场馆所在地居民需求分析

为了提升体育场馆的利用率,使体育场馆的建设与运营更加合理,需要了解居民需求,然后根据居民的实际需求设计具体的建设与运营方案。

2.1 体育消费需求

调查显示,如果采用免费、非正规场所、转播收看三种方式观看居民喜爱的体育活动,则有36%的居民选择免费观看的方式;64%的居民愿意付费观看。不仅如此,愿意在非正规场所观看或锻炼的居民仅占23%,可见大部分居民更愿意选择正规场所观看比赛或进行锻炼;在观看渠道方面,34%的居民选择转播,66%的居民愿意现场观看。可见,随着生活水平的提升,人们对现场观看体育赛事、在正规场所进行体育活动的需求更高。

2.2 交通出行需求

通过调查分析可以发现,大部分居民不去现场观看比赛是因为交通不便,约占38%;此外还有27%的居民认为现场门票消费过高。有一些居民虽然选择现场观看,但因为距离较远,难以看清比赛情况,所以更倾向直播或转播。少量居民出于其他原因。可见,交通的便利性是影响居民是否到场馆参与活动的主要原因,也是建设和运营的主要内容。

2.3 功能服务需求

调查显示,当地居民普遍支持体育场馆在赛后对社会开放,可以利用场馆举办大规模赛事、演唱会等活动。39%的居民接受合理收费;27%居民接受在场馆中观看或参与大型体育赛事;24%的居民倾向于开展文艺活动;10%的居民选择免费

开放。可见,居民普遍认可体育场馆对外开放,同时也认可场馆利用自身资源和设施优势开展商业活动。

3 赛后全运会体育场馆建设与运营策略

3.1 改革体育场馆管理体制

在全运会体育场馆建设与运营方面,为了提升体育场馆的利用率,应该转变传统的观念,全面推进管理体制变革工作。结合西安市奥体中心赛后建设与运营经验,应该坚持自主经营和自负盈亏的原则,结合自身优势拓展各类经营项目,包括文艺演出、体育培训、企业招商等等,强化场地独立运营能力,采用市场化、企业化的管理模式,为居民提供综合性服务,提升场馆运营效率,使其可以获得更多经济收益^[3]。应该减少政府部门的干预,分离所有权和经营权,详细划分职责界限,确保大型赛事顺利举办的同时,也要通过购买社会服务的方式支付各类费用,使场馆可以自负盈亏。与此同时,应该强化经营和服务意识,转变传统被动、消极的经营思想,应该建立积极、主动的服务模式。可以构建企业化的激励机制和绩效工资体系,提升场馆经营人员、服务人员、管理人员的工作积极性,使场馆建设与经营既可以满足社会效益,也能够深入市场,挖掘更多商业机会,获取更多经济效益,实现“以馆养馆”。

3.2 提升体育场馆经营能力

在体育馆赛后的建设经营中,可以结合国内外优秀的经营案例,分析体育馆的资源优势,创新经营项目,拓展经营种类,从单一的训练服务、全民健身,逐步发展到休闲娱乐、餐饮购物、文化表演等多种服务功能的复合型经营模式^[4]。结合现代居民的需求,采用多元化的营销策略,以体育赛事、大众健身为主,通过核心项目和主要活动招商引资,促进培训、会展、赛事等资源的相互融合,吸引更多人流量。尤其要加强品牌赛事活动的建设,打造赛事主场文化^[5]。例如,可以建设主场队伍,建设品牌文化,筹备可以彰显场馆特色的体育活动,吸引赞助商投资体育赛事,积极申请国家级、省级、市级等不同等级的赛事活动,提升场馆知名度。

3.3 建设体育场馆运营团队

为了提升运营水平,还需要建设优秀的运营团队。首先,应该培养专业的经营管理人才。如果体育场馆缺少专业的经营管理人才,则很难实现运营方式的创新,场馆内的各项资源得不到充分的利用。所以,要加强人才的引进与培养,根据建设与运营目标构建专业化的团队。一方面,应该鼓励运营团队学习国内外优秀的大规模体育场馆运营经验,可以到现场规模学习,同时开展专业的培训方式,不断强化运营团队的专业实力;另一方面,可以选聘更多优秀的管理人才,采用面向社会公开招考、公开招聘的方式,获取更多有能力、有经验、有技术的专业经营管理人才;其次,可以引进第三方单位^[6]。在专业机构的辅助下,深入开发场馆资源,构建更加完善的经营管理体制

系,使场馆的区位布局更加合理,同时进行市场调研,根据市场需求、结合场馆优势,制定创新性的经营方案;最后,激发职工创造性,提升职工的服务意识。为此,不仅要加强教育培训,还要建立完善的奖惩和考核机制,做好职工的管理和激励工作,使职工可以主动创新、认真完成各项经营工作。

4 结语

综上所述,为满足全运会赛事需求,体育场馆会投入大量

资金、资源进行建设。在全运会结束后,如果场馆得不到充分地利用,则会造成大量资金和资源的浪费。所以,要加强赛后体育场馆的建设与运用。需要采用创新性的建设与运营方式,结合场馆自身优势和当地居民需求,不仅要改革管理体制、提升经营能力,还要培养优秀的经营团队,使场馆经营模式、内容更加丰富,全面提升场馆经营效益。

参考文献:

- [1] 薛俊杰.陕西省全运会后体育场馆综合利用研究--以西安奥体中心为例[J].当代体育科技,2022,12(16):101-105.
- [2] 吕琛辰.“智慧体育”背景下陕西省全运会场馆赛后开发利用研究[J].投资与合作,2021(10):104-105.
- [3] 徐耀铎,韩光宇,何飞.第十四届全运会体育场馆建设对西安建设国际化大都市的影响研究--以西安奥体中心为例[J].体育风尚,2020(12):251-252.
- [4] 李龙凯.天津市第十三届全运会体育场馆赛后利用研究[D].天津财经大学,2019.
- [5] 尹新.济南市域全运会比赛场馆可持续发展研究[D].华南理工大学,2019.
- [6] 李蒙.第十四届全运会场馆(西安赛区)赛后科学运营探究[J].体育世界(学术版),2019(07):8-9.

作者简介:张乐强(1978.5-)男,汉族,陕西西安,本科,讲师,现就职西安石油大学体育学院,研究方向:体育产业
2022年陕西省体育局常规课题编号:2022272

课题名称:西安石油大学关于大西安地区体育场运营策略研究(“大西安地区”包括咸阳、渭南)