

上海体育场区域建设城市中央体育区的策略

王 跃, 陈林华, 吴 婷, 汪艳

摘 要: 通过实地调研、专家访谈和小型研讨会的形式, 着重研究上海体育场区域的标志性意义及产业集群作用, 通过分析该地块的发展现状、业态构成、运营困境等, 结合城市中央体育区的相关理论研究, 并利用SWOT分析上海体育场区域建设城市中央体育区的优劣势、危机与机遇, 提出了上海体育场区域提升能级、提高服务品质创建城市中央体育区的思路、策略及保障措施。

关键词: 上海; 体育场; 中央体育区; 策略

中图分类号: G80-05 文献标志码: A 文章编号: 1006-1207(2012)02-0016-08

Building an Urban Central Sports Zone in the Shanghai Stadium Area

WANG Yue, CHEN Lin-hua, WU Ting, et al.

(East China University and Technology., Shanghai 200237, China)

Abstract: By the means of on-the-spot investigation, experts interview and mini seminars, the article focuses on the symbolic significance and the role of industrial cluster of the Shanghai Stadium area. Through the analysis of the area's development status, composition of the industries and operation dilemma as well as the correlative theoretical study on urban central sports zone, and using SWOT to analyze both the advantages and disadvantages, the crises and opportunities of building an urban central sports zone, the article proposes the statistics and supporting measures of upgrading the level and improving the service quality of the Shanghai Stadium area.

Key words: Shanghai; stadium; central sports zone; measure

上海体育场区域(又称上海市体育中心地块)位于徐汇区徐家汇知识文化综合商务区的南边, 地块内有上海体育场、上海体育馆、上海游泳馆、东亚展览馆等标志性建筑, 是目前申城规模最大、功能最多的大型综合性体育文化中心。根据该地块2009年公示的规划方案, 上海体育场区域正酝酿进行一次较大规模的调整。

通过实地调研、专家访谈和小型研讨会的形式, 本文着重研究上海体育场区域的标志性意义及产业集群作用, 通过分析该地块的发展现状、业态构成、运营困境等, 结合城市中央体育区的相关理论研究, 并利用SWOT分析上海体育场区域建设城市中央体育区的优劣势及危机与机遇, 提出了上海体育场区域提升能级、提高服务品质, 创建城市中央体育区的思路、策略及保障措施。

1 上海体育场区域业态发展现状分析

上海市体育中心地块内有上海体育场、上海体育馆、上海游泳馆等多幢标志型建筑, 同时还有近30万m²室外活动场地及各类配套设施, 是上海市目前规模较大、功能较多、设施较全, 集体育竞技、文艺演出、展览会务、健身娱乐、广告开发、宾馆餐饮、购物休闲、都市旅游于一体的大型综合性体育文化中心。然而, 多年来, 体育场地区的商铺杂乱、层次不均等问题制约了该地段的发展, 同时, 也与毗邻的“建设国际一流商业街区(圈)”为导向的徐家汇知识文化综合商务区形成极大的反差。黄金地段未能凸显黄金效益, 区域现

有功能和功能目标差距甚大。因此, 对上海市体育场地区进行全面改造、产业重置和功能建设, 是十分必要的。

1.1 上海市体育场区域主要业态构成

1.1.1 体育及文化产业

体育及文化产业主要依托上海体育场、上海体育馆、上海游泳馆等场馆设施及外围商铺资源, 集中在竞技表演业、体育用品业、健身娱乐业和文艺演出业。其中, 竞技表演业主要为在上述场馆内所举办的各类国内外体育赛事, 其中包括上海国际田径黄金大奖赛、2008奥运会足球赛事、世界斯诺克上海大师赛等有较大影响力的赛事; 体育用品业主要为体育运动品牌专卖店和体育器材商店, 主要为专卖店, 目前7家, 位于上海体育场、上海体育馆外围, 大多规模小、种类少; 健身娱乐业主要分布在场馆外围的各家健身俱乐部、会馆等, 包括1家太极养生馆、1家撞球馆、1家跆拳道馆; 文艺演出业主要在上海体育场、上海体育馆举办的国内外明星演唱会、大型文艺会演等。

1.1.2 宾馆餐饮业

宾馆餐饮业主要是分布在上海体育场、上海体育馆外围。其中宾馆3家, 即: 上海富豪东亚酒店(四星级)、上海奥林匹克俱乐部(四星级)、上海东亚体育宾馆。其中, 东亚体育宾馆内包含酒店、各类公司和一些企事业单位办事处以及杂志社、出版社等。餐饮29家, 有: 天天渔港、星巴克、肯德基等品牌餐饮。宾馆餐饮业集聚, 占到入驻企业数目的半壁江山。

收稿日期: 2012-01-27

基金项目: 2011年上海市体育社会科学、决策咨询课题(TYSKYJ2011071)

第一作者简介: 王跃, 男, 教授。主要研究方向: 体育经济学。

作者单位: 华东理工大学 体育经济理论研究所, 上海 20237



1.1.3 展览展示业

展览展示业主要是在东亚展览馆内,不定期举办品牌体育用品特卖会、品牌服饰杂货类特卖会、品牌户外用品类特卖会(2010年以来举办了4场)、古玩博览会等。

1.1.4 旅游业

上海旅游集散中心是为实施上海市政府实事项目、于1998年5月成立的、为旅游者提供自助旅游服务的城市旅游基础服务功能机构。上海旅游集散中心上体集散站,位于徐汇区上海八万人体育场5号大扶梯下,占地面积900 m²。主要为了满足和方便上海及外地来沪各年龄层次和消费档次游客的需求,中心现有旅游线路达40条(包括市内10条旅游线和周边线,季节性线路)所涉景点约120个,每天发车约400个班次,是上海唯一具有旅游超市功能的散客集散点。

1.1.5 消费零售业

体育场地区的消费零售业主要是世纪联华体育场店,该卖场自2002年在此开设以来,填补了附近地区缺少大型超市的空白,辐射徐家汇、漕河泾、枫林、龙华社区居民。上海体育场2号通道为自行车、摩托车的存放处;3号通道为世纪联华收货处,超市的货车停在此处;并且世纪联华的班车穿梭于上海体育场外围。除此之外还有便利店2家。

除了以上5类主要业态,上海市体育场地区区域内还有金融业2家,美容业1家,其他12家商铺。

1.2 上海市体育场地区的主要硬件设施

1.2.1 上海体育场

上海体育场占地19万m²,建筑面积17万m²,可容纳观众8万人,是目前我国规模最大、设施最为先进的大型室外体育场和上海的标志性建筑之一。体育场分竞赛场地与训练场地两处,竞赛场有常绿的一片草地足球场,田径跑道与投掷、跳跃赛区,共铺设塑胶场地1.4万m²,全彩色显示屏2块共210 m²。训练场为8道400 m跑道的塑胶田径场8 000 m²,符合国际标准的足球场一片,并配置了多功能草坪保护板供举办不同规模的大型文艺演出和商业推广活动使用。竞赛场的灯光照度为1 500LX(勒克斯)。在3层环形看台的中层,有104间配有国际通讯线路和卫星电视线路的豪华包厢。看台建筑的室内空间设置三星级标准客房350套,1.6万m²的体育俱乐部,1.5万m²的商场展示厅。此外还建有设施齐全的新闻发布厅、贵宾室、裁判员休息室、运动员休息室等附属设施。此场是上海标志性建筑,也是国内规模最大、设备最先进的体育场之一。

1.2.2 上海体育馆

上海体育馆(上海大舞台),1975年建成使用。主馆呈圆形,高33 m,屋顶网架跨度直径110 m,可容纳观众18 000人。1999年经改建,拆除原裁判席两侧和后区看台8 000座,建成橄榄形主舞台和辅台以及侧台,新增1 250 m²的双层舞台,主台框高15 m、宽42 m、深35 m,面积1 250 m²,约有3个篮球场大。可承接各类文艺演出、大型体育比赛、集会、大型展览等等,观众容量仍可保持在12 000人左右。上海体育馆已成为兼具剧场演出和体育比赛双重功能的文化设施。

1.2.3 上海游泳馆

上海游泳馆建于1983年,占地120亩,总建筑面积达

15 827 m²,外墙采用玻璃幕墙结构。主馆占地6117 m²,建筑呈不等边六角形,东西长93 m,南北宽90 m,最高处29 m,馆内大厅净高16 m,各项设施的技术要求,均按国际标准建造,馆内设有比赛池、跳水池、训练池和观众席。与上海体育馆组成一组完整建筑群,为国内最大的温水游泳池之一,可供跳水、游泳、花样游泳、潜泳、水球等水上项目的比赛和训练使用。

游泳馆大厅南面设跳台、跳板一组;北面设计时计分牌和灯光设备。东西两侧设看台。整个馆厅为4层,底层东部为运动员休息室和淋浴室,西部设有跳水运动员陆上训练床、舞蹈房;二楼东部为办公室,西部为贵宾区、会客厅、休息室;三层为观众休息厅,厅内设有小卖部、衣帽间、卫生间;四层东西两侧为观众席位,共24排,4 099个座位。

1.2.4 上海东亚展览馆

上海东亚展览馆由上海东亚体育文化中心投入近千万元巨资,将原大型专业训练馆改建而成。展馆总面积4 515 m²,层净高达12 m,水、电、中央空调、网络系统等各项设施一应俱全,可承接各类中等规模展览会。同时,上海东亚体育文化中心还拥有其他室内展览场地约3万m²,户外展览场地约3.5万m²,可充分满足广大展商的各种需求,是举办各类展览、会议的理想场地。上海东亚展览馆于2002年5月正式对外启用,曾举办过包括第二届中国国际足球博览会、上海市两个文明建设成果展等在内的数十场展览活动。

1.2.5 其他设施

上海市体育场地区除了四大场馆之外还拥有近30万m²的室外活动场地和各类配套设施。

1.3 上海体育场区域经营开发中存在的问题

1.3.1 业态繁多,缺乏合理结构,主营产业不突出

上海市体育中心地块现有业态主要涵盖了竞技表演、体育用品、健身娱乐、文艺演出、宾馆餐饮、展会展览、消费零售、旅游集散等方面。体育产业方面主要依赖竞技表演和文艺演出产业带动其他相关产业的发展,但当前业态的繁多、结构的散乱致使主营产业不突出,再加上产业主体层次的差异、品牌间联动效应的低下、产业间协同效应的缺乏等问题,导致该地块体育产业发展的滞后和不均衡,难以形成集聚效应和辐射效应。

1.3.2 场馆周边商铺凌乱,与地块功能定位不匹配

上海市体育中心地块现存各类商铺65家,其中大型超市1家,便利店2家,体育用品7家,中西餐饮29家,宾馆3家,娱乐健身8家,金融2家,美容1家,其他12家。世纪联华体育场店自2002年在此开设以来为周边社区居民带来了便利,但弱化了上海体育场的功能,且建筑面积达到1.8万m²,在占用了上海体育场建筑面积21.5%的同时却未能发挥到黄金地块应有的效能,和整个体育中心的功能定位不匹配。

1.3.3 旅游集散中心的存在弱化了地块核心产业导向

旅游集散中心的存在一方面为上海市体育中心带来了稳定的客流,但与此同时也对体育场周边环境造成了一定的负面影响。旅游集散中心所具有的消费群体流动性大、时段性强、层次杂乱、消费水平参差不齐等特点,不符合体育中心黄金地块的形象定位与产业发展的需要,降低了该地块发展的区位优势,弱化了核心产业导向,且日常的运营更是加重了地面交通的压力,使得周边环境变得复杂。



1.3.4 多部门管理缺乏有效的互动, 管理绩效低下

上海市体育中心包括上海体育场、上海体育馆、上海游泳馆、东亚展览馆等主要室内设施, 及30万 m^2 室外广场、上海奥林匹克俱乐部的产权归属和管理方主要为上海东亚(集团)有限公司和上海奥林匹克俱乐部, 这两家均为上海市体育局的直属单位。目前, 上海市体育局和上海市体育中心地块所属的徐汇区尚未建立共同推进产业发展的工作机制, 管理主体间缺乏有效的互动。

1.3.5 现有场馆设施陈旧老化, 硬件条件亟待改善

作为上海市体育中心地块的核心场馆, 上海体育场建成时间是1997年, 距今已有15年, 可容纳5.6万名观众观看体育比赛以及4.3万名观众观看大型文艺演出; 上海体育馆(上海大舞台)建于1975年, 1999年改建。区域内现有主要场馆建成时间在20世纪70年代至90年代, 虽因一些大型赛事的举办进行过翻修和改建, 但场馆设施整体还是比较陈旧, 不能很好地满足建成上海市体育产业发展集聚区的目标要求。另外, 3家宾馆主要提供餐饮、住宿、会议接待和出租办公室等用途, 也存在内外部设施陈旧、硬件老化现象, 资源利用率不高, 有待进一步更新改善。

2 中央体育区——上海体育场区域未来发展的趋向

国内外的城市发展经验表明, 一个体育场馆的落成, 一次体育盛会的举办, 往往可以造就一个新的城市和氛围。国内外体育中心地块的发展历程主要历经了大型体育场馆的建设和运行、中央体育区两个阶段。

(1) 大型体育场馆: 以大型体育盛会为契机, 以体育场馆运营为核心。大型体育场馆的建设多是为了服务大型体育赛事, 而赛后主要围绕体育场馆为核心的一系列商业开发实现体育场馆的多元运营。国外著名的体育场馆如美国的史泰博体育中心、丰田中心球馆、麦迪逊花园广场, 英国的曼切斯特足球场, 东京的巨蛋等, 这些大型体育场馆除了作为竞技赛事中各球队的比赛主场外, 还用作商业演出等其他大型娱乐活动的举办地, 周边商业的开发也以餐饮、健身、会议、零售等配套设施为主。

(2) 中央体育区: 指由体育中心为核心所构成的现代城市功能中心。主要由体育、居住、商贸三大功能设施所构成, 强调以体育与居住功能为主, 以商贸产业促进城市格局产业结构得到调整和优化, 形成体育居住商贸中心, 聚集了规模宏大的居住人群, 覆盖体育产业的硬件及软件资源, 还有与其匹配的商贸中心。中央体育区是城市化发展进步到一定阶段的产物, 也是一个城市体育发展现代化的象征与标志。打造中央体育区, 不但可以推动城市的发展, 还可以将体育与健康理念导入人们的生活、消费与娱乐, 将有效地激活城市能量, 使城市焕发生机与活力。

2.1 城市中央体育区的特征

2.1.1 以体育场馆为核心, 以大型体育盛会为契机

体育场馆的建设直接提升城市档次, 大型体育赛事的举办带来城市的经济扩张, 同时体育功能区能带动商业旅游圈形成, 也直接带动片区的房地产项目生活配套的形成, 并成为一个体育设施相对集中、体育文化特色浓厚的文化活动中, 同时兼具体育竞技比赛功能、全民健身功能和集会典礼、商贸、休闲观光、居住等城市功能, 共同确立了在城市的

标志性地位, 成为展示城市经济实力与城市形象的窗口。奥运会、亚运会、全运会等重大赛事向来就是申办城市发展的强劲引擎, 也是各大申办城市不可错过的发展契机。

2.1.2 以体育功能为核心, 实现多功能优化配置

城市中央体育区是以体育产业为核心, 集商贸、金融、地产、旅游、展会、文化表演等功能为一体的大型综合性规划区。场馆实现文体合一, 把体育馆的单一功能建设成集美术馆、展览馆、博物馆和文艺演出中心等多功能公共设施; 区域规划实现购物广场、高级写字楼、高档白领公寓、高级酒店等优化配置。同时, 中央体育区还是城市功能向周边区域覆盖的枢纽。

2.1.3 形成“集聚效应”, 带动相关产业组团式发展

集聚效应是一种常见的经济现象, 一般是指因企业、居民的空间集中而带来的经济利益或成本节约。如产业的集聚效应, 美国硅谷聚集了几十家全球IT巨头和数不清的中小型高科技公司。类似的效应也出现在其他领域, 北京、上海这样的大城市就具有多种集聚效应, 包括经济、文化、人才、交通乃至政治等等。中央体育区同样具有集聚效应, 它以体育场馆为核心, 以中央商务区、中央居住区为辐射扩大形成集聚效应, 是支持带动区域经济、提高生活居住质量、形成商务旅游圈与城市化的因素。

2.1.4 形成“辐射效应”, 带动区域经济增长

辐射效应主要指的是从中央体育区传导、递延出来的强大的市场和经济能量。城市中央体育区对周边地区的影响主要体现在辐射和带动作用上, 这主要是中央体育区与区域经济发展的相互关系。所谓辐射和带动作用, 其实质是通过不断形成和持续保持的产业梯度, 解决周边地区就业问题, 实现工业项目配套, 带动区域服务业发展, 提高地区技术经济水平和增加地区财政收入等。

2.1.5 以“体育”塑造形象, 凸显城市品牌的象征性

体育中心是一个新的城市功能中心, 集中体现城市定位, 展现城市个性和形象, 是一个地区综合实力和文明程度的重要标志。体育中心大都建成都市综合体, 在建成后也都成为了当地的城市象征。以体育来树立城市品牌, 必将给人以积极、健康的联想。英国曼彻斯特城就是以体育来营销城市的典范。曼彻斯特体育城落成后, 这里成为曼彻斯特一个新的旅游中心, 每年吸引的游客多达450万人次, 创造的就业机会多达万余个, 而当地的人口也从6万增加到12万。再加上蜚声于世的曼联队以及同在英超的曼城队, 曼彻斯特城以体育城市的形象深得人心。

2.1.6 城市再生的动力引擎

城市化进程的不断深入使发达国家不同程度地出现了现代城市病, 其中重要的一个表现就在于城市人的亚健康状况以及缺乏锻炼和活力。将体育与健康理念导入人们的生活、消费与娱乐, 将有效地激活城市能量。并且, 结合旧城改造与新城开发, 中央体育区相对灵活的营运模式将有利于城市调整经济结构。

2.2 上海体育场区域建设城市中央体育区的SWOT分析(见表1)

2.2.1 优势

长期的自然发展和政府积极引导, 使上海体育场地区具有明显的区位优势、资源优势、产业优势和环境优势。



表1 上海市体育场地区产业发展SWOT分析矩阵

Table 1 SWOT Analysis Matrix of the Industrial Development in Shanghai Stadium Area

内部分析 外部分析	内部优势 (Strength)	内部劣势 (Weakness)
	<ul style="list-style-type: none"> • 区位优势 • 资源优势 • 产业优势 • 环境优势 	<ul style="list-style-type: none"> • 资源开发不充分 • 产业结构欠合理 • 产业能级待提升
外部机会 (Opportunity)	利用外部机会, 发挥内部优势	利用外部机会, 克服内部劣势
<ul style="list-style-type: none"> • 后世博经济发展契机 • 加快建设现代服务业的发展 • 市民对体育日益增长的需求 	<ul style="list-style-type: none"> • 确定发展目标, 明确主攻方向 • 促进商旅文结合, 提高影响力和辐射力 • 建立和完善体育经营人才培养体系 	<ul style="list-style-type: none"> • 突出重点行业, 大力培育体育用品和健身娱乐 • 优化产业结构, 加强体育竞赛表演业优势
外部威胁 (Threat)	发挥内部优势, 规避外部威胁	减少内部劣势, 规避外部威胁
<ul style="list-style-type: none"> 职能部门管理体制欠完善 高端国际体育赛事与国际知名体育组织引入的争夺 	<ul style="list-style-type: none"> • 建立合作机制, 合力规划、招商和推广 • 完善政策扶持体系, 优化投资发展环境 	<ul style="list-style-type: none"> • 加强功能布局调整, 提升场馆的产业集聚度

2.2.1.1 区位优势

上海市体育场地区, 位于上海西南部交通要脉——轨道交通1、3、4号线和内环线交汇处, 距离浦东机场 50 km, 距离虹桥机场 20 km。区域内汇聚内环线与沪闵路高架, 连通沪宁与沪杭高速公路, 区域内有漕溪路交通枢纽站、轨道交通、轻轨等, 具备较为完善的立体交通体系。上海市体育场地区位于徐家汇商圈经济辐射区, 商业经济发达、商业设施先进、空间布局和行业结构合理、区域特色鲜明。

2.2.1.2 资源优势

上海体育场地区拥有国内一流的大型室外体育场——上海体育场、国内首家最具规模的剧院式大型室内体育馆——上海体育馆、具国际标准的水上运动馆——上海游泳馆、综合性多功能室内展馆——东亚展览馆, 以及近 30 万 m² 的室外广场。而区域内的高档写字楼如明申中心大厦、飞洲国际、徐汇苑大厦、永升大厦等, 华亭宾馆、奥林匹克俱乐部等高级酒店和其他设施则构成了可与中央商务区媲美的城市新亮点。2004 年国际乒联亚洲办事处进驻该地块内奥林匹克俱乐部, 开创了国际重要体育组织落户上海的先河, 也使上海体育与国际组织建立了更加紧密的联系。东亚体育经纪有限公司等体育咨询机构也为地块产业发展积累了宝贵的经验和较为丰富的专业管理团队和人力资源。

2.2.1.3 产业优势

上海市体育场地区经过多年的发展已成为本市目前规模较大、功能较多、设施较全, 集体育竞技、文艺演出、展览会务、健身娱乐、广告开发、宾馆餐饮、购物休闲、都市旅游于一体的大型综合性体育文化中心。该地块拥有上海体育场、上海体育馆、上海游泳馆、东亚展览馆等多幢标志型建筑, 同时还有近 30 万 m² 室外活动场地及各类配套设施, 基本形成了以体育竞赛表演、文艺演出、展览会务为核心, 以宾馆餐饮为配套的产业链。区域内拥有众多产业实体如东亚大厦上海体育宾馆会议中心、上海足球管理中心、上海东亚(集团)有限公司、东亚体育经纪有限公司、东亚青少年体育俱乐部、上海体育实业公司等。这种以体育产业为核心的现代服务业产业链的形成, 有利于强化上海市体育场地区的管理和服务功能, 实现经济资源的优化合理配置, 更好地发挥

聚集效应, 降低成本, 提高效益。

2.2.1.4 环境优势

上海体育场地区地处“大徐家汇商圈”, 区域内现代服务业、旅游业、文化休闲业等相关产业之间融合与联动发展。徐家汇商圈经过多年的发展, 已成为上海城市副中心、市级商业中心、商务中心和公共活动中心, 聚集旅游购物、休闲娱乐功能于一体, 良好的产业聚集力和产业结构对于上海体育场地区产业功能的发挥和产业能级的提升提供了良好的经济环境。

2.2.2 劣势

2.2.2.1 资源开发不充分

上海市体育场地区虽然拥有上海体育场、上海体育馆、上海游泳馆、东亚展览馆等大型场馆设施, 但是区域内现有主要场馆建成时间在 20 世纪 70 年代至 90 年代, 虽因一些大型赛事的举办进行过翻修和改建, 但场馆设施整体还是比较陈旧, 不能很好地满足建成上海市体育产业发展集聚区的目标要求。主要场馆在非竞赛演出期间人流较少, 资源优势发挥不足。另外, 3 家宾馆内外部设施略显陈旧, 主要提供餐饮、住宿、会议接待和出租办公室等用途, 资源利用率不高, 有待进一步开发。

2.2.2.2 产业结构欠合理

上海市体育场地区内体育产业的发展过度依赖竞赛表演业, 体育用品业和健身娱乐业尚未形成气候。体育健身娱乐业与竞赛表演业同是体育产业的核心部分, 健身娱乐业的滞后制约了体育产业的发展, 导致体育产业结构不尽合理, 发展相对不均衡, 各相关产业间的互补性较差, 难以发挥出链式效应。体育用品业作为核心产业的外围产业不具规模效益且没有发挥出品牌效应。体育场地区内体育产业与其他文化产业, 尤其是旅游等产业之间的有机联系欠缺, 未实现整合协调发展。

2.2.2.3 产业能级待提升

虽然上海体育场地区经过多年发展, 已经成为上海市目前规模较大、功能较多、设施较全, 集体育竞技、文艺演出、展览会务、健身娱乐、广告开发、宾馆餐饮、购物休闲、都市旅游于一体的大型综合性体育文化中心, 但



体育产业的核心功能未得到充分发挥,体育用品销售、体育健身休闲等产业能级较低,没有充分利用区位优势和资源优势,吸引众多国际体育品牌企业、国际体育组织机构入驻,其经济潜能仍有待挖掘。体育场地区的产业发展在拉动消费、优化产业结构、扩大就业中的作用也十分有限。对于建成国际知名体育企业聚集的体育产业园区、为区域经济发展扩展新的空间、提供新增增长点的目标还相去甚远。

2.2.3 机遇

2.2.3.1 后世博发展契机

上海的体育产业发展本身就有着得天独厚的优势,体育服务业发展势头良好,体育市场规模不断扩大,竞赛表演业日趋活跃,承办国内外单项大型赛事数量位居全国前列。2010年世博会的召开,城市各种软硬件设施也得到不断完善,随着世博会闭幕,“后世博”效应逐渐呈现出来,而“后世博”效应一般都能延续10~15年,甚至更长的时间。“后世博”将继续低碳、节能、健康等理念,对于许多产业部门都是一次产业结构升级的战略契机,也将极大地推动体育产业的优化升级。后世博效应的发挥也为上海体育赛事的发展以及上海市体育场地区的产业升级提供了难得的战略机遇期。

2.2.3.2 上海加快建设现代服务业的发展

2009年9月发布的《2009-2012年上海服务业发展规划》指出要“大力发展体育竞赛表演、产品研发、健身指导、场馆运营等体育服务”。体育赛事等体育服务业具有高附加值、高开放度、高产业带动力、强辐射、低资源消耗、低环境污染等特征,是高端服务业的重要组成部分,上海加快建设现代服务业为体育服务业的发展搭建了一个广阔的平台。这也必将给上海市体育场地区的产业发展带来难得的机遇。

2.2.3.3 市民对体育日益增长的内在需求

随着城市的发展,上海市民的生活水平也在不断提高,2008年上海人均GDP达到10 529美元,相应的对体育健身和休闲娱乐的需求越来越高,这为体育消费市场注入了强大的动力。同时,《全民健身条例》的进一步实施以及诸多重大国际赛事在沪举办,必将带动市民对体育更大的热情,随着市民收入水平的提高、健身意识的增强和健身人数的增多,上海市体育场地区产业能级提升的内在需求也日益强劲。

2.2.4 威胁

2.2.4.1 职能部门管理体制欠完善

上海市体育场地区的主要管理部门——上海奥林匹克俱乐部和上海东亚体育文化中心有限公司直属于上海市体育局,目前与徐汇区政府尚未建立共同推进产业发展的工作机制,造成徐汇区政府在该体育场地区产业发展过程中的作用发挥有一定局限性。在上海市体育场地区产业发展过程中,出现了许多与主营产业关联度不大的产业实体的进驻,如上海妹妍服饰有限公司、上海镭芯微电子有限公司、许恩龙口腔诊所等。造成了上海市体育场地区主营产业功能的发挥受到了一些负面影响,也说明在招商引资、审批等环节的管理工作有所欠缺,还需要与城市发展定位、发展目标以及该地块功能定位相一致,需要设定长远的发展规划并进行指导。

另外,随着市场主体多元化,政府通过国有企业直接投资方式调控市场、落实商业规划的路径日益收窄。而社会化的政府调控模式尚未完全建立起来,规划意志难以传达

到微观企业,规划引导合理布局的作用难以得到充分发挥,一定程度上造成低水平重复设置和社会资源的浪费,以及整体功能布局上的紊乱。政府管理调控手段仍有待创新。

2.2.4.2 高端国际体育赛事与国际知名体育组织引入的争夺

依托上海经济社会发展和综合实力增强的巨大推动,上海承办的国内外大型赛事的数量和质量都居全国前列,但是与国际知名体育赛事城市如纽约、伦敦、墨尔本等相比,还有不少差距;北京、广州等赛事影响力和发展趋势也是咄咄逼人。体育赛事举办权,尤其是国际性体育赛事举办权资源引起了国与国、城市与城市之间的激烈争夺。上海要建设成为一个与社会主义现代化国际大都市相匹配的国际体育赛事之都,引入高端精品赛事和国际知名体育组织机构也需要有与之级别相匹配的城市体育中心地块,这些对目前的体育场地区产业能级提升也提出了更高的要求。

3 上海体育场区域建设中央体育区的目标体系及规划策略

3.1 目标体系

上海体育场区域产业发展规划的研究和制定必须紧密围绕徐汇区整体规划和发展方向,通过凸现区域特色功能、增强核心竞争力,实现自身发展与服务全区的良性互动。在这一指导思想下,上海市体育中心地块应着力打造区别于其他区县的独特的体育文化产业品牌。

3.1.1 目标定位

上海体育场区域地理位置优越,依托徐家汇知识文化综合商务区得天独厚的区位优势,加之多年来在赛事组织、大型文艺活动举办、体育产业经营等多方面的探索经验,在未来发展规划中应立足于“高层次、集聚性、精品化”的目标定位,着眼于产业结构的调整、地块功能的优化、区域规划的升级。

3.1.1.1 高层次——树立体育文化内涵,搭建“政产学研”平台

以体育文化为核心内涵,依托体育场馆及周边硬件设施,吸引国内外赛事组织机构和体育政府部门在此设立办事处,吸引国内外知名体育产业公司在此落户,建立上海体育运动博物馆等体育文化传播机构,吸引国内外著名体育高校体育经济理论研究机构入驻,形成集合“政、产、文、研”在内的综合性体育产业平台。政府部门和赛事组织机构为赛事主办和管理提供决策支持,高校及理论研究机构为“政、产”提供必要的决策咨询和产业研究,产业公司的经营活动同时又为“政、文、研”提供实践平台和研究依据,文化传播机构的存在利于营造浓厚的体育文化氛围,有利于“政、产、文、研”平台的有效联动。

3.1.1.2 集聚性——集聚知名体育企业,实现产业区域辐射

以体育产业为核心,集商贸、地产、旅游、会展、文化演艺等功能为一体的现代服务产业集聚区。区域内场馆建筑在经过统一规划、结构升级的基础上,形成赛事场馆、文艺演出中心、行政办公、高级商务写字楼、高级酒店、高档公寓、博物馆等多功能公共设施在内的综合性区域,为吸引集聚国内外知名体育产业公司的落户提供了良好的基础。由此形成的产业集聚效应,将进一步支持带动区域经济、推动区域服务业发展、提升地块综合实力和增加区财政收入。并在



此基础上形成产业梯度,对辐射带动周边区域、长三角乃至亚太地区的相关产业起到积极的作用。

3.1.1.3 精品化——塑造高端品牌形象,打造发展动力引擎

立足于上海市徐汇区优越便捷的地理位置,依托徐汇区雄厚的经济基础和体育文化底蕴,在综合了区位优势、资源优势、产业优势和环境优势的前提下,以体育文化和产业为媒介,提振了体育中心地块的整体形象,凸显了上海市体育中心地块的高端品牌价值。它的形成是现代城市体育文化圈形成的产物,是适应城市化进步发展的结果,是全新的城市功能中心,是地区综合实力和文明程度的重要标志,更是带动片区发展的动力引擎。集中体现城市定位,展现城市个性和形象,可以为片区的发展提供一个难得的契机,迅速改变片区的城市面貌,成为城市对外交流的又一崭新名片。

3.1.2 总体目标

在上海市深入推进“四个率先”和加快建设“两个中心”进程、大力发展现代服务业的大背景下,按照上述“高层次、集聚性、精品化”的目标定位,综合考虑徐汇区的城市功能、战略地位和发展前景,贯彻《国务院办公厅关于加快发展体育产业的指导意见》的文件精神,结合《上海市人民政府关于加快发展体育产业的实施意见》,将上海体育场区域产业发展的总体目标定为:立足上海,服务长三角,辐射亚太,凸现区域特色功能,增强核心竞争能力,打造涵盖“一个基地、两个中心”,集总部、研发、赛事组织、文化交流于一体的国际化高端中央体育区。

3.1.2.1 国家体育产业基地

国家级体育产业基地建设规划起点高、投入高、有明确发展方向和产业特色,并建立了完善的支撑服务体系。目前,国家体育总局已经批准了成都、深圳、北京龙潭湖、山东陵、浙江富阳、福建晋江等6个国际体育产业基地。建议上海市政府积极规划并申请国家级体育产业基地,提供体制保证,推进上海体育场区域体育产业集群与市场集群共生发展。建议联合上海体育品牌红双喜、乔山、申康等企业,发挥中国田径协会认定和授权的专业检测实验室——华东理工大学人工合成面层检测实验室、上海技术转移服务平台——华东理工大学体育新材料研发中心等优势,积极引进国际品牌及机构,打造国家级体育产业基地。

3.1.2.2 国际体育产业集聚中心

整合区域内产业资源,以体育产业为主导,利用区位优势 and 资源优势大力发展现代服务业,积极吸引国内外知名体育企业总部、体育俱乐部、体育品牌研发营销中心、体育赛事运营商、体育中介服务机构、体育文化传媒机构在此聚集,支持体育产业孵化器建设发展,打造具有广泛影响力的新型体育产业和体育产业集聚中心。

3.1.2.3 国际体育组织总部基地

依托上海立足华东、辐射亚太的地理优势和徐家汇知识文化综合商务区的区位优势,积极创造优良的商务环境和办公服务,吸引汇集国际体育组织结构和各项赛事组织机构进驻,通过在此设立总部、亚太区总部、在华分支机构或办事处,建立国际体育组织结构华东乃至亚太地区的行政中枢和国际交往平台。

3.1.2.4 国际体育文化传播中心

充分利用体育产业集聚中心和组织总部基地所具有的强大信息优势和浓厚文化氛围,通过设立体育文化展览馆、博物馆、影剧院、会展中心等国际交往设施,举办大型国际体育会议和展览,加强国内外体育文化团体的交流合作,形成较具规模和影响力的体育文化交流平台,进而推动体育产业与体育事业的协调发展。

3.1.3 阶段性与时效性目标

按照《上海市人民政府关于加快发展体育产业的实施意见》的新要求,适应我国体育产业发展的新形势,在上海体育场区域现有基础上,为实现国际化高端中央体育区这一总体目标,以2020年为时间节点,主要分为3个阶段。

3.1.3.1 业态调整和项目改建

调整现有业态,去除无关产业,优化升级相关产业;重新规划地块功能,对场馆设施进行改建;完善景观设计和市政设施。到2013年,完成基础设施建设和项目开发,核心区形象初步显现,软环境建设取得重大进展,为“一个基地、两个中心”的建设打下基础。

3.1.3.2 产业集聚和机构入驻

吸引国内外知名体育产业公司、国际体育组织结构和各项赛事组织机构进驻,到2015年,形成以体育产业为核心,集商贸、地产、旅游、会展、文化演艺等功能为一体的现代服务产业集聚区,初现“一个基地、两个中心”的基本特征。

3.1.3.3 打造国际化高端中央体育区

到2020年,完全实现“一个基地、两个中心”的定位,最终将上海市体育中心地块建成商务环境佳、集散能力强、信息化水平高、管理效能优示范性功能区,成为集中展示上海体育产业发展成果及国际化高端形象的中央体育区。

3.2 规划策略

为打造涵盖“一个基地、两个中心”,集行政总部、研发营销、赛事组织、文化交流于一体的国际化高端中央体育区,需要在现有硬件设施的基础上对上海市体育中心地区进行重新规划和功能升级,凸显标志性地块的“高层次、集聚性、精品化”。


3.2.1 区域布局

(1) 赛事运营区:以上海体育场、上海体育馆、上海游泳馆这“一场两馆”为核心,形成组织举办高端品牌赛事,兼营大型文艺演出活动为功能的赛事运营区(见图1实线竖纹区域)。

(2) 行政办公区:将原上海奥林匹克俱乐部、上海东亚体育宾馆进行改造,作为吸引国内外知名体育产业公司、体育组织机构和赛事机构、政府相关行政部门、高等院校体育产业科研培训机构的行政办公区,以服务赛事组织运营和产业商贸活动(见图1实线波浪区域)。

(3) 产业商贸区:将“一场两馆”的外围商铺定位为以集聚高端体育品牌门店、体育品牌研发中心、体育品牌营销推广中心,及包括体育中介机构、赛事推广中心、体育经纪公司、体育咨询公司、体育公关传媒公司、体育报业公司、体育广告营销公司、相关会展旅游机构等高端服务机构的产业商贸区(见图1实线白色区域)。



(4) 文化展示区: 以东亚展览馆为依托, 设立上海体育运动博物馆、体育名人堂等体育文化展馆, 作为展示上海体育发展历史、体育产业发展状况、体育文化成果的窗口, 营造中央体育区的体育文化氛围 (见图1 虚线斜纹区域 )。

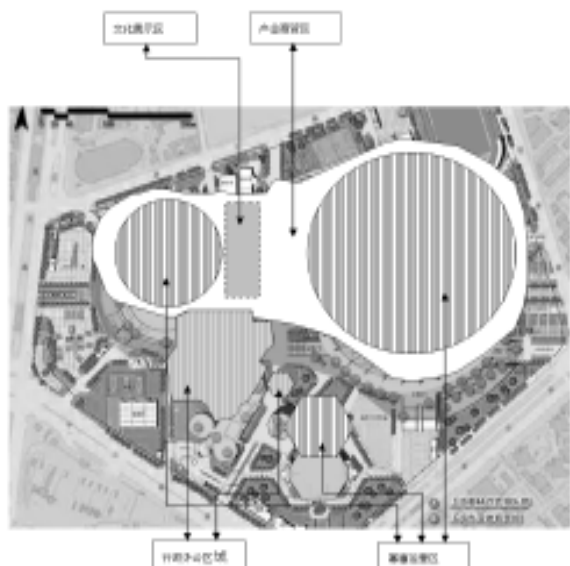


图1 上海市体育中心地块功能区域布局

Figure 1 Regional Layout of the Functions in Shanghai Stadium Area

3.2.2 功能实现

上海体育场区域各种资源高效整合集中, 有利于将体育与商务、体育与文化、体育与旅游、体育与房产结合在一起, 通过中央体育区的四大功能的实现, 使之与徐家汇商业区和谐共融, 相互促进。

3.2.2.1 集聚功能

通过吸引国内外知名体育企业与体育组织机构入驻, 建立便捷的体育高端要素市场, 加速信息的中转和使用, 汇集众多国际国内高素质体育产业人才, 使中央体育区成为各种经济资源和体育产业要素的重要地区。

3.2.2.2 辐射功能

通过聚集众多国内外知名体育公司, 发挥企业战略策划和商业经营决策的中枢作用, 高端的定位有益于实现对周边体育产业的辐射, 凸显中央体育区作为徐汇区又一特色板块在城市经济循环网络中的重要空间结点。

3.2.2.3 服务功能

通过“政、产、文、研”在内的综合性体育产业平台的建立, 构成了中央体育区发达的服务体系, 降低了市场运营成本, 为赛事组织、场馆经营、企业管理、产业发展、合作交流等诸多职能的实现提供了完善的服务支持。

3.2.2.4 交流功能

通过建设上海体育运动博物馆、体育名人堂等体育文化展示平台, 举办大型国际体育产业会议和展览, 加强国内外体育文化团体交流, 使中央体育区成为体育产业、体育文化事业交流的重要区域。

3.2.3 实施策略

针对上海体育场区域有限的土地资源, 提升区域功能品质必须结合现状实际, 在条件允许的前提下, 淘汰、调整老旧业态, 吸纳、引进高端业态。充分利用现有商铺、楼宇资源升级为高端产业商贸、行政办公区, 与“一场两馆”的赛事组织功能互补, 在空间布局上形成与周边新建项目相配套的商务、休闲、购物、娱乐设施, 满足中高档的商务消费。

3.2.3.1 调整业态结构

A. 通过“关、停、并、转”等手段, 调整业态结构, 以符合中央体育区“高层次、集聚性、精品化”的定位。整顿清理上海市体育中心地块现存的65家各类商铺, 关闭“一场两馆”周边与体育产业无关、与高端定位不匹配的商铺, 暂停上海奥林匹克俱乐部、上海东亚体育宾馆、东亚展览馆的运营, 清理内部餐饮茶馆、足浴会所, 迁出旅游集散中心, 集中合并餐饮行业。

B. 形成以体育竞赛表演产业为核心, 高端体育品牌研发、营销为主营, 体育中介服务为辅助, 兼顾健身娱乐、会展旅游的结构布局。吸引高端体育用品购物中心、高端体育品牌折扣中心、国际一线体育品牌专卖、知名体育品牌研发中心、体育品牌销售中心、体育中介公司、体育赛事运营推广机构、体育经纪咨询公司、体育公关公司、体育传媒机构、体育报业集团、体育创意产业公司、高端广告会展旅游相关产业机构入驻。

3.2.3.2 项目升级改造

A. 对“一场两馆”的内外部设施结构进行升级改造, 其中, 体育场馆配套设施功能定位为服务国际级体育赛事的组织举办; 周边商业设施整体改造升级, 为高端业态的入驻打下基础。

B. 对上海奥林匹克俱乐部、上海东亚体育宾馆进行楼宇改造, 以满足高端商务活动及行政办公需要, 集5A级办公楼、高端酒店、酒店式公寓、文化娱乐设施于一体。同时兼顾服务赛事组织举办, 内设综合性大型会议中心和媒体新闻中心, 为重大体育赛事和大型活动的组织、信息发布、转播报道提供条件。

C. 对区域内上海奥林匹克俱乐部、上海东亚体育宾馆和上海富豪东亚酒店3家宾馆酒店进行升级, 改造硬件设施, 提升服务水平, 使之与中央体育中心国际性赛事组织运营的定位相匹配。

D. 对东亚展览馆重新进行功能定位和布局规划, 除了作为体育文化展示窗口的上海体育运动博物馆、体育名人堂等体育文化展馆外, 兼做会展活动区域, 进一步为大型体育赛事、体育品牌商务活动、体育会展等服务。

3.2.3.3 环境整体优化

A. 提升区域基础设施水平: 对上海市体育中心地块区域内基础设施进行全面整修及周边环境的统一改造, 大力推进“一场两馆”及周边地区交通基础设施建设, 完善区域内街道建筑的指示实施。

B. 加大景观绿化建设力度: 加大对上海市体育中心地块景观环境的改建力度, 在建筑外立面、户外雕塑、夜景灯光等多方面进行调整, 完善绿地系统和景观体系, 注重将景观与生态、体育文化融为一体, 凸显体育内涵。



C. 营造良好的政务服务环境：建立徐汇区与上海市体育局两家直属单位的合作机制，深化行政管理体制改革，完善政府职能，增强为社会服务的意识，做到政务信息公开透明，统筹规划、协调推进，提高依法行政能力和管理水平。

D. 打造浓郁体育人文环境：依托中央体育区的体育文化传播中心建设，通过上海体育运动博物馆、体育名人堂的建设及体育会展、体育产业论坛、体育文化论坛等体育文化品牌的打造，丰富中央体育区的体育文化内涵，营造良好氛围。

3.2.4 实施保障

3.2.4.1 完善管理体制和政策保障体系

A. 制定城市中央体育区规划建设条例：结合上海体育场区域的具体情况，确立土地开发、资金筹措、吸引外资等方面的系列优惠政策，制定形成较为完备的法规政策体系，强化主管部门提供公共服务的职能。

B. 协商共建有效的行政管理体系：建立徐汇区与上海市体育局两家单位的合作平台，共同制定体育场区域提升产业能级发展方案，效仿陆家嘴金融贸易区管委会的模式，设立中央体育区管委会，作为市体育局和徐汇区政府双方共建的派驻机构，统筹规划、协调推进，建立有效的行政管理体系。

C. 多渠道融资，完善税费扶持政策：完善基础设施投资补偿和回报机制，支持符合条件的体育企业进入资本市场，通过股票上市、企业债券、项目融资、产权置换等渠道筹资金，鼓励和引导金融机构加大对体育企业的信贷投入。加大政府投入力度，对于引入的具有国际影响力和提升地块发展品质的高端体育项目给予必要的税费减免和政策激励。

3.2.4.2 发挥市场机制，完善产业体系

A. 优化资源配置，改善投资环境：通过营造一流的软、硬件条件，提供完善的公共服务，充分发挥市场机制在上海体育场区域资源配置中的基础性作用，围绕地块功能定位和产业能级提升要求整合区域体育资源、人力资源、国际组织资源，创造适合体育产业集聚、投资发展的外部环境，积极吸引国内外知名体育产业进驻。

B. 建立孵化机制，完善产业体系：通过建立体育产业孵化机制，形成通往政府、产业、高校及研究机构、中介机构等的广泛渠道和接口，组织和搭建体育产业加速创新网络，进一步提升对政府资源、企业资源、中介服务资源等一系列资源的整合能力，逐步形成功能健全、规范有序、服务高效的产业体系，确保中央体育区体育产业健康、平稳、有序地发展。

3.2.4.3 引入监督机制，营造和谐氛围

A. 建立政府与企业的沟通渠道：重视和加强对入区企

业的服务，建立主要领导负责制，定期召开区内企业代表座谈会，建立便捷、畅通的沟通渠道，及时把握并协调解决企业投资经营过程中的相关问题。通过联合年检和外商投资企业主管部门的测评，建立政府检查企业、企业监督政府的相互监督机制。

B. 发挥社会组织的监督作用：引入以体育总会、各单项协会等体育组织为主的社会组织进驻上海体育场区域，充分发挥社会组织的作用，为建设国际化高端中央体育区打下基层社会组织基础，加强社会组织之间协作配合，实现均衡发展、突出特色创建，形成基本公共服务体系与多元化社会投入体系相结合的体育产业监督机制。

3.2.4.4 加快体育产业人才队伍建设

紧紧抓住人才培养、引进、使用3个环节，大力培养懂体育、善创意、会经营的高端复合型体育经营管理人才和各种操作型、技能型、实用型人才。鼓励有关高等院校设立体育产业类专业，支持高等院校、科研机构、职业培训机构和体育企业建立具有规模化、专业化、市场化、国际化的体育产业教学、科研和培训基地。推进体育职业技能培训及鉴定制度，提升体育产业从业人员素质和专业水平。完善人才评估体系和激励机制，吸引财税、金融、科技等领域的优秀人才进入体育产业领域，注重海外体育经营、研发、管理等高端人才的引进，为体育产业发展提供强有力的保障。

参考文献：

- [1] 陈林华. 城市中央体育区(CSD)的特征与开发策略探析[J]. 体育与科学, 2008(02).
- [2] 陈国亮. 国际大都市上海又一闪光点——上海体育场[J]. 华东科技, 1995(07).
- [3] 林向阳, 周红妹. 国家级体育产业基地建设研究[J]. 武汉体育学院学报, 2008(08).
- [4] 刘波, 邹玉玲. 从公共经济学的角度谈我国大型体育场馆的效益目标定位[J]. 山东体育学院学报, 2006(05).
- [5] 朱志强, 刘石. 对我国大型体育场馆规划管理的研究[J]. 哈尔滨体育学院学报, 2000(03).
- [6] 刘兵, 徐坚. 地方政府在体育产业集群发展初期的作用研究[J]. 成都体育学院学报, 2010(11).
- [7] 刘兵, 董春华. 体育产业集群形成与区域发展关系研究[J]. 体育科学, 2010(02).

(责任编辑：陈建萍)