



揭秘破解“后奥运时代”场馆运营难题的中国方案

奥运场馆是奥运盛会重要的承办基础。回顾世界奥林匹克史,几乎历届奥运会主场馆都在赛时阶段呈现出精彩非凡的“A”面;但也由于建设资金多、建筑规模大、维护成本高,破解奥运场馆赛后利用问题的“B”面成为世界难题。

北京奥运会开幕 11 周年之际,记者来到国家体育场“鸟巢”、国家游泳中心“水立方”以及正在建设的国家速滑馆“冰丝带”,找寻破解世界难题的“中国方案”。

“鸟巢”“水立方”亮出“钱袋子”

尽管距 2008 年北京奥运会已有 11 年,但在 8 月的北京奥林匹克公园核心区,每天仍有成千上万的游客慕名而来。作为近 14 亿人口大国的奥运地标,这里从不缺少人气。

然而,作为北京奥运会标志性场馆的“鸟巢”和“水立方”建设成本高昂,保障场馆高品质维护更是一笔不小的支出。在世界大型奥运场馆普遍经营艰难的情况下,这两座场馆的“钱袋子”能否撑得住?

记者从国家体育场公司获悉,2018 年“鸟巢”经营收入为 2.68 亿元,完全覆盖固定资产折旧费、运营维护费、销售和管理费等运营成本,连续多年实现自主盈利。国家游泳中心公司则表示,2018 年“水立方”实现营收 1.24 亿元,连续多年实现场馆盈亏平衡。

经营“鸟巢”“水立方”的“三大奥秘”

“鸟巢”“水立方”有怎样的经营之道?记者深入采访了解到,让两大奥运场馆真正实现可持续发展的,是场馆品牌活动的创新和品质的提升。

——承接重大国际赛事。北京奥运会后,“鸟巢”和“水立方”开展全面市场化运营探索。“鸟巢”凭借一流的场馆设施和运营优势,成为举办顶级体育赛事的专业场所。国际泳联旗下的许多高水平单项赛事则落户“水立方”。

——建立多元化开发体系。“鸟巢”和“水立方”已形成包括大型活动、旅游服务、商业开发在内的综合业务体系。以“鸟巢”为例,一是加强有形资产开发,鸟巢文化中心不仅成为首都公共文化空间,也在孵化文体产业的创新创业项目。二是无形资产开发,不断推进广告赞助、文创产品开发。三是延伸场馆产业链,围绕“鸟巢”成立票务、商业、活动、传媒、文化等 5 个子子公司,使“鸟巢”具备场馆管理输出条件。

——培育自主品牌项目。“水立方”打造了艺术展览子品牌“艺术水立方”和文化演出子品牌“梦幻水立方”,从体育场馆“变身”文化艺术交流平台。在国家发布“三亿人参与冰雪运动”的目标后,两大场馆还打造了“相约 2022”冰雪文化节等群众性体育活动品牌,让奥运场馆“上得了国际舞台,入得了百姓生活”。

据统计,两座场馆开放后共接待中外游客和观众超 5600 万人次,举办各类赛事、演出、展览以及全民健身活动等 3400 余场次。

体育场馆赛后运营是逐



步产业化、企业化的过程

“鸟巢”“水立方”晒出亮眼“成绩单”,背后得益于场馆业主单位的有力主导和科学研判。

作为北京市最早进入文化体育产业的国有企业,北京市国有资产经营管理有限责任公司总结出破解奥运场馆赛后利用难题的“中国经验”。

“体育场馆赛后运营应该是逐步产业化、企业化的过程,但很多场馆的赛后运营仍然是纯政府行为。一旦大型活动结束,场馆很难平衡社会效益和经济效益。”北京国资公司副总裁武晓南点出问题“症结”所在。

武晓南表示,“鸟巢”和“水立方”的运营经验证明,特大型体育场馆需要引入大型平台类企业,特别是综合性投融资平台作为场馆经营方,为场馆发展带来文化、体育、金融、创投等方面产业整合发展的资源,而不是简单地将体育场馆变成一个公司。

为运营好两大场馆,北京国资公司放眼整个文化体育产业进行布局,将旗下首都文化

体育产业旗舰企业、数字视觉技术及服务供应商、国家 A 级资质专业演出机构的优势力量协同作用于奥运场馆,同时由金融板块的北京中小企业信用再担保公司成立国家文创实验区企业信用促进会,通过打资源互补的“组合拳”推动奥运场馆长期运营。

“事实证明,这种模式有利于发挥大型国有企业作用,在保证完成重要任务的同时,通过企业化经营、多种业态融合互动,实现社会效益与经济效益双丰收。”武晓南说。

“冰丝带”建设之初就考虑赛后利用问题

为建设北京冬奥会标志性新场馆、国家速滑馆“冰丝带”,北京市组建“北京国家速滑馆经营有限责任公司”。

兼任国家速滑馆公司董事长的武晓南介绍,“冰丝带”在建设之初就充分考虑赛后利用问题,除赛时将成为速度滑冰项目竞赛场馆外,赛后可满足速度滑冰、短道速滑、花样滑冰、冰壶等 6 大类冰上运动竞赛需求,还能实现 3000 人同时上冰的全民健身需求。

今年底,国家速滑馆 22 条飘逸流畅的“冰丝带”将在北京奥林匹克公园飞舞,与雄浑的钢结构“鸟巢”、灵动的膜结构“水立方”共同组成“双奥之城”的标志性建筑群。

北京国资公司董事长岳鹏表示:“通过‘鸟巢’‘水立方’‘冰丝带’的建设与运营,希望为国际社会提供奥运场馆赛后‘反复利用、综合利用、持久利用’的中国经验,这是‘四个自信’落实到实践中的生动体现。”

国际奥委会主席巴赫曾评价:“中国完全有理由为自己的奥运遗产感到自豪。”

业内人士认为,北京奥运场馆的赛后运营与可持续利用,树立了奥林匹克运动与城市和区域良性互动、共赢发展的新典范,使民众长期受益。延续这条具有中国特色的奥运特大型场馆可持续发展之路,将向世界展示更多中国精彩。

西藏今年上半年生产总值增长 9%

记者 13 日从西藏自治区统计局召开的新闻发布会上获悉,今年上半年,西藏全区经济质量效益不断提升,呈现稳中有进、进中向好的良好态势,实现地区生产总值 681.69 亿元,增长 9%,增速位居全国第二。其中,农村与工业经济成为西藏上半年经济运行亮点。

今年上半年,西藏采取了稳增长、促改革、调结构、惠民生、防风险等各项措施,经济运行良好。数据显示:第一产业实现增加值 43.60 亿元,增长 3.7%,比上年同期加快 1.8 个百分点;第二产业实现增加值 229.50 亿元,增长 10.7%;第三产业实现增加值 408.59 亿元,增长 8.7%,比上年同期加快 4.2 个百分点。

西藏自治区统计局副局长多吉战都介绍,农村与工业经济成为西藏上半年经济运行亮点。农林牧渔业总产值达 62.23 亿元,同比增长 4.5%;工业经济持续回升,企业效益不断提高,规模以上工业增加值同比增长 5.1%,增速比一季度加快 1.2 个百分点,全区规模以上工业企业实现利润 2.67 亿元,实现扭亏为盈。