

# 石家庄市体育场馆产业化研究

■ 高峰 石家庄铁道学院 杨广波 厦门大学

**[摘要]** 在阐述体育场馆相关理论的基础上,对石家庄市现有的体育场馆的运行现状进行分析,认为石家庄市体育场馆主要存在场馆利用率不高、育场馆的服务、管理滞后、经营方式落后,运营成本过高、经营创收乏力、经营管理人才缺乏等诸多问题。最后对石家庄市现有的体育场馆资产运作提出体育场馆建设功能应多样化、充分发挥体育场馆的多功能作用、要坚持体育场馆为体育服务的宗旨、场馆设施的无形资产运营的有效运营等方式。

**[关键词]** 石家庄市 体育场馆 现状 对策

## 一、体育场馆开设的理论依据

体育场馆是指为了满足运动训练、运动竞赛和群众健身娱乐的需要而专门修建的各类运动场所的总称,一般包括各类体育场、馆和游泳池。体育场馆是我国体育事业发展的重要物质基础,是开展群众体育活动、建设精神文明的重要阵地,也是发展竞技体育、推进体育产业的重要物质条件。体育场馆承载着促进城市社会、经济发展和进步的作用,其供应水平是城市文明和发展的标志和体现。完善的体育设施是“以人为本”的科学发展观和建设和谐社会的基本要求之一,开发和经营体育设施能够促进社会资本的良性循环,提供就业机会。

## 二、石家庄市体育场馆经营的现状

1. 场馆利用率不高。尽管不同的项目场地、器材设施的利用率不尽相同,但总的来说,目前石家庄市体育设施利用率较低,其中最低的高尔夫球场只有12.50%,乒乓球的场馆利用率平均只有50%左右,最高的综合体育场也只有56.80%。不少场地器材经常处于闲置状态,周一至周五的白天表现更为突出。大部分运动项目场地都不同程度地存在利用率低下的问题。

2. 育场馆的服务、管理滞后。在高校,体育场馆一般由体育教学单位的后勤人员或临时的工人进行管理,而这一部分人大多没有受过专门的培训,缺乏体育场馆管理的相关知识。同时很多高校在场馆的开放时间、服务内容、管理方式上都没有统一的规定,使场馆的管理相对处于混乱无序状态。导致了场馆管理和运行模式的不科学,也很难吸引社会上的体育消费,造成场馆的闲置和浪费

3. 经营方式落后,运营成本过高。从目前石家庄市体育场馆所面临的问题看,经营方式落后,场馆的所有权与经营权尚未完全分离,场馆运营的专业化水平较低,经营理念和经营手段比较落后,运营成本过高。场馆服务外包、委托经营等先进经营方式尚未得到广泛应用。其中比较突出的问题是场馆设施落后,不具备承载大型体育赛事的能力,同时经营方式落后,运营成本过高。不能实现群众健身场馆的新拓展,形成资源共享,使用互动的格局。二是场馆利用率较低。而职工的居住地没有变化,现有的场馆大多只对内部职工开放,造成将部分健身群众拒之馆外。

4. 经营创收乏力。政府财政负担严重石家庄市的大型体育场馆作为公益性的体育设施,一直是由政府财政出资建设,没有达到投资多渠道、多元化的局面。其建设周期长,投资额度大,资金回收慢,后期管理复杂,维修费用高,给政府和企业造成了国有资产的损失和经济负担。同时,现有的一些体育场馆出现设备老化,实施水平低,功能单一的情况,越来越难以适应日益增长

的全民健身和娱乐的需要。

5. 经营管理人才缺乏。体育场馆经营管理人才缺乏,尤其是缺乏体育经营管理的专业人才,目前我国体育产业从业人员中既懂经营管理又懂体育的人才仅数百人。各场所的经营者业务素质普遍不高,大部分是半路出家。经营者中一部分是体育专业毕业的人才,但由于很长时间内我国教育体系中并没有培养体育经营人才的院校及专业,也没有培养体育经营人才的专业书籍,受高校课程设置的影响,他们缺乏经济、法律等方面的知识;另一部分则既不是体育专业的人才,也非经济人才,他们缺乏有关健身娱乐方面的专业知识,这些都客观上限制了体育场所的发展。

## 三、石家庄市体育场馆经营管理对策

1. 体育场馆建设功能应多样化。设施配套齐全长期以来,大型体育场馆作为公益性体育设施,一直由国家投资建设。设备老化,设施水平低,功能单一的情况,越来越难以适应日益增长的全民健身和娱乐的需要。解决这类问题,最好在项目规划可研究阶段,充分考虑赛后的休闲、娱乐、健身等使用功能和对外经营需要,提高其利用率,协调竞技体育与社会体育并行发展问题,使之不仅用于比赛、训练,而且能向广大群众开放,充分发挥其社会效益、经济效益。假如在前期规划设计时不注意日后对外经营的需要,等竣工后再在单一功能的基础上谈如何走向多元化,如何拓展经营渠道,则为时已晚,那会大大降低大型体育场馆的自我发展与生存能力。业内人士曾提出改变空间结构的建议值得采纳:设计当中可以考虑装移动坐席或升降幕布、活动隔断。用移动坐席扩大活动空间,消除单一比赛或训练所带来的结构方面的缺陷;用升降幕布或活动隔断依据参赛人数和各类项目将场馆分割成大小不同的场地,使建筑空间具有可变性,令使用功能多样化,为赛后利用和市场运作创造良好条件。

2. 充分发挥体育场馆的多功能作用。体育场馆应充分显示各自优势和长处,根据自身条件,贯彻“以体养体,全面发展”的方针。转变思想观念,积极开发健身娱乐市场、竞技表演业和咨询培训业,逐步把体育场馆的重心转移到发挥自身经济功能和有价值的体育经营活动中。因为体育场(馆)多功能作用,不仅对增强体育部门的生机与活力有促进作用,而且,给体育场(馆)带来极大的社会效益和经济效益,以增加体场馆发展活动。

3. 要坚持体育场馆为体育服务的宗旨。单位、学校在保证本单位、学校教职工和学生正常使用外,可以利用业余时间向社会开放,收取一定的报酬。学校更要充分发挥教师的优势,为全民健身运动服务,增加教师收入,为场馆维持和发展补充经费。适度放开场馆经营范围,可以更好地提高场馆的利用率。

4. 场馆设施的无形资产运营。体育场馆设施的无形资产是国外场馆设施融资和经营的主要渠道,通过场馆设施无形资产的运营也可为场馆设施的发展获取资金。场馆设施的无形资产主要包括冠名权、广告发布权等。目前,国内部分城市的场馆设施已进行了冠名权的运作。作为石家庄市各级体育主管单位,也应尽快重视场馆设施的无形资产运营,使其应成为场馆设施经营融资的重要方式之一。

## 参考文献:

[1]霍建新:我国高校体育场馆综合利用研究[J] 天津体育学院学报,2007,(2):179~181

[2]陈元欣:经营城市与综合性大型赛事场馆设施融资研究[J]. 体育与科学,2007,(1):134~1