

法国冬奥会场馆的赛后利用模式研究

邹新娴

(北京体育大学,北京 100084)

【摘 要】：采用文献资料、专家访谈、实地考察等研究方法,分析法国 1992 年冬奥会场馆的赛后利用模式,探寻其冬奥会场馆的赛后利用特点,为我国冬奥会场馆的赛后利用提供一定的借鉴和参考。研究认为,法国政府将冬奥会场馆的赛后利用定位于为公民提供公共体育服务的综合性平台;法国政府始终确保冬奥会场馆(地)赛后运营中的政府投入;根据冬奥会不同场馆,法国政府在其赛后利用过程中通过有针对性地确立目标客户群体,并在开发利用过程中使其各自形成自身的核心竞争力。

【关键词】：冬奥会场馆;赛后利用;法国;北京 2022 冬奥会

【中图分类号】：G813 **【文献标识码】**：A **【文章编号】**：2096-5656(2019)01-0033-06

随着平昌冬奥会的结束,北京开始进入 2022 冬奥周期,2019 年 2022 冬奥会的场馆将陆续交付使用,2014 年底全票通过的《奥林匹克 2020 议程》对冬奥场馆的赛后利用和可持续发展已有明确的“新规范”。应该说冬奥会场馆的赛后利用问题一直是冬奥会主办城市关注的焦点问题之一,如何充分发挥冬奥会场馆的社会价值与经济价值,已成为历届冬奥会举办城市所面临的共同问题,甚至可以说冬奥会场馆的赛后利用如何也是衡量冬奥会举办成功与否的重要组成部分之一。法国自 1924 年举办第一届冬奥会至今,先后举办过第 10 届和第 16 届冬奥会。其中 1992 年的阿尔贝维尔第 16 届冬季奥运会是最后一次与夏季奥运会在同一年举行的冬季奥运会,这一届冬奥会不仅在比赛项目设置上超过当年之前的历届冬奥会,而且比赛场馆之分散也创造了历史之最,该届冬奥会共设置比赛项目包括 7 大项 57 小项,比赛场馆(地)分别分布在包括阿尔贝维尔在内的 12 个城镇中。本研究主要以阿尔贝维尔冬奥会场馆的赛后利用模式为研究对象,选取其奥林匹克滑冰馆、伊泽尔谷(Val d’Isere)高山滑雪站、蒂纳(Tignes)自由式滑雪站、梅杰夫(Megeve)比赛训练场为调查对象,探寻其在挖掘冬奥会场馆赛后利用价值与功能方面的独特做法,揭示其冬奥会场馆的赛后利用特点,以期 2022 冬奥会场馆的赛后利用提供一定的借鉴和参考。

1 研究方法

本文主要采用文献资料、实地考察及专家访谈等研究方法。通过在“中国知网”以“冬奥会、场馆赛后利用”为关键词进行搜索,共搜索相关文献近 60 篇,其中与本研究直接相关的文献近 10 篇,以上文献为本研究提供了理论支撑。利用 2018 年 8 月 6 日至 8 月 27 日为期 21 天的“北京体育大学 2018 年冰雪项目骨干教师(教练员)赴法国研修班”的学习机会,实地考察和了解了阿尔贝维尔冬奥之家、阿尔贝维尔奥林匹克滑冰场和冬奥会滑雪训练和比赛场地,较为系统地掌握了阿尔贝维尔冬奥会比赛场馆的赛后利用情况。

收稿日期:2018-11-03
基金项目:国家社科基金项目:2022 年冬奥会赛事风险管理研究(项目编号:16BTY016)。
作者简介:邹新娴,女,广东兴宁人,博士,教授,研究方向:体育管理。

2 概念阐释

2.1 冬奥会场馆

主要指一座用于开幕式、闭幕式的主体育场、用于冰上项目比赛的室内冰场及用于高山雪上项目比赛的坡道、场地和赛道。

2.2 冬奥会场馆的赛后利用

是指在建造冬奥会场馆时对其完成比赛任务后的功能定位予以考虑、并在赛后对其功能与价值进行挖掘,以充分发挥其经济功能与社会价值的过程。

2.3 冬奥会场馆的赛后利用模式

《现代汉语成语词典》对“模式”一词的解释为:“某种事物的标准形式或使人可以照样做的标准形式。”综观冬奥会场馆的赛后利用模式主要有以下四种形式:政府主导运营管理模式、政社合作运营管理模式、委托运营管理模式和企业自主运营管理模式。

3 阿尔贝维尔冬奥会场馆(地)赛后利用述评

如前所述,法国 1992 年的阿尔贝维尔第 16 届冬季奥运会设置比赛项目为 7 个大项 57 个小项,其中只有 18 个比赛项目在阿尔贝维尔本地举行,其余的比赛则分布于阿尔贝维尔及其东南 1 000 km² 地域内的 13 个比赛场馆中进行。

表 1 1992 年阿尔贝维尔地区部分冬奥会比赛场馆(地)信息表

Table 1 Table of the venues for the Winter Olympic Games in the Albertville region

场馆名称	所在地	建设类型	竞赛项目
奥林匹克滑冰馆	阿尔贝维尔市区	新建	冰上项目
伊泽尔谷高山滑雪场	伊泽尔谷小镇	现有	高山滑雪
蒂纳滑雪场	蒂纳小镇	现有	自由式滑雪
梅杰夫体育中心	梅杰夫	现有	训练场
圣热尔韦勃朗 滑冰馆与滑雪场	圣热尔韦 勃朗小镇	现有	训练场

3.1 奥林匹克滑冰馆

奥林匹克滑冰馆与阿尔贝维尔第 16 届冬奥会开、闭幕式主体育场相邻,该馆建成于 1990 年,用于阿尔贝维尔冬奥会冰上项目的比赛,建成时可容纳 9 000 名观众。但由于场馆设施的日益老化及信息技术的不断更新,从 2005 年起,由政府主导投资开始对该滑冰馆的基础设施进行全面更新和改造。2010 年政府更是在国家、罗纳—阿尔卑斯大区、萨瓦省、阿尔贝维尔市四级财政支持下,投入 1 700 万欧元用于滑冰场建设、改造工作。该滑冰馆由主馆和附馆两部分组成,两馆座椅均改造为可拆卸座椅,根据赛会规模和需求灵活组装。主馆可容纳 6 500 名观众,主要承办网球、手球等大型体育赛事及音乐会、展会等活动;馆内西北侧还专门修建了攀岩区,共设四面攀岩墙,一面高 17 m、三面高 10 m,面向职业运动员和公众开放。附馆可容纳 300 名观众,其功能主要定位于提供大众体育服务。重点用于冰球、冰壶、花样滑冰、短道速滑等 4 个冰上项目训练、比赛。2012 年起,该滑冰馆开始向综合性、多样化经营发展,分别增设了餐饮和会议设施。日前,该滑冰馆正在进行新一轮改造,拟将该市的冬奥之家博物馆整合进馆,以进一步提升其冬奥文化遗产的影响力和吸引力。

3.2 伊泽尔谷(Val d’Isere)高山滑雪场

伊泽尔谷(Val d’Isere)高山滑雪场为 1992 年阿尔贝维尔冬奥会高山速降项目比赛场地。伊泽尔谷滑雪场赛后采取小镇政府自主运营管理模式,但省政府每年给予其拨款 500 万~800 万欧元的拨款。小镇虽然只有常住居民 1 500 名,但每年可吸引来自全球二十余个国家的 5 万人次滑雪爱好者前来,带动的就业人口达 600 人。

据当地滑雪俱乐部负责人介绍伊泽尔谷高山滑雪场雪道总长为 150 km,共有 22 条绿色雪道、61 条蓝色雪道、46 条红色雪道、25 条黑色雪道,既可满足大众的滑雪度假需求,也同时作为法国高山滑雪的训练基地。每年来自法国和世界各地的滑雪俱乐部(队伍)只需交纳 505 欧元的年费就可以使用该雪场进行训练。小镇政府还专门设立伊泽尔谷滑雪俱乐部,本地的 200 名青少年可以免费加入该滑雪俱乐部,其他地区的青年少则需要经过严格的体能测试并且排名在全法前 30 名才有机会加入该俱乐部,同时还需每年向该滑雪俱乐部交纳 6 000 欧元的会费。采取这一选拔方式无疑可以保障该滑雪俱乐部人才培养的可持续性,法国每届参加冬奥会的运动员中都有来自该俱乐部的运动员就是最好的例证,截至目前该俱乐部培养的运动员已先后获得了二十余个世界奖牌,其中一位运动员还在 2018 平昌冬奥会的高山滑雪项目获得铜牌。考察中我们发现这个深藏于山谷的小镇被打造成为了世界顶级的滑雪场。

同时,该高山滑雪场还在政府、协会和相关的部门协助下,以承接他国滑雪赛事和承办世界顶级赛事为己任,它现已成为欧洲地区唯一可以做到为男、女滑雪世界杯赛分别提供一周比赛场地的雪站。

3.3 蒂纳(Tignes)滑雪场

蒂纳滑雪场为 1992 年冬奥会自由式滑雪比赛场地,该滑雪场由于得天独厚的地理位置,紧邻海拔 3 656 m 的 Grande Motte 冰川,使其可以每年从 9 月 1 日开放到次年 5 月,每年 7、8 月份雪场还会再重新开业,相当于雪场每年只需关闭一个月的时间。考察中当地负责人告知,该雪场雪道总长达 300 km,其中包含 25 个黑色雪道、46 个红色雪道、61 个蓝色雪道,以及 22 个绿色雪道,最大垂直落差有将近 1 400 m,足以满足各等级滑雪爱好者的需求。为方便游客,该雪场还配备了独具特色的超现代化的地下缆车“Funiculaire Grande Motte”,只需 8 min 便可到达海拔 3 032 m 的山顶。

该雪场在夏天也已成了度假胜地,高山越野自行车,高山冰原徒步、登山、攀冰等热门户外项目应有尽有,以及拥有全法唯一一个天然形成的高海拔湖泊,也正因为如此,使蒂纳滑雪场已成为众多旅行者的首选。同时,该滑雪场还修建了体育综合中心——蒂纳空间。中心共由体育健身中心和会议展览中心两部分组成。其中体育健身中心,集羽毛球、轮滑球、攀岩、壁球、乒乓球、室内 80 m 跑道等诸多项目以及可供专业运动员和大众分别使用的两块健身设施区,丰富的体育项目吸引了众多游客前来,也为本地区居民提供了优质的体育服务;会议中心由一个集电影院、演播室、讲座礼堂和表演厅多种功能为一身的多功能厅和一个观赏湖景的大型会议室(同时可根据需要改装成展厅)组成,功能齐备,景色美丽,为蒂纳空间带来了相当的收益。

3.4 梅杰夫(Megeve)运动中心

梅杰夫运动中心位于法国上萨瓦省梅杰夫小镇,该中心滑冰场始建于 1968 年,为 1992 年阿尔贝维尔第 16 届冬奥会的比赛训练场。该中心总面积达 35 000 m²,是阿尔卑斯山最大的综合性体育中心。该中心设有游泳馆、滑冰场、攀岩馆、健身房、SPA 馆、网球场、图书馆、休闲体育中心、冰壶区、展览馆、会议室与餐馆等项目,近期还将建起一个容纳 200 个房间的高档酒店。

梅杰夫运动中心直属梅杰夫市政府,采取综合性和多样化的运营管理模式。该中心定位于提供大众休闲公共服务为主,以俱乐部专业训练为辅。为吸引更多的青少年加入到体育运动中来,该中心出台了对本市 17 岁及以下的儿童实行门票免费的政策,中心还负责 12 个少年儿童俱乐部的部分训练与常规比赛。梅杰夫市有常住人口 3.5 万,每年大约吸引前往雪场度假的旅游人口约 5 万人。

为使中心正常运转,政府每年需投入场馆维修的费用为 900 万欧元,通常需要雇佣 80 个工作人员对场馆进行修缮维护。虽然该中心赛后利用效果很好,但该中心运营过程中并未实现盈利。为减轻财政负担,该中心在运营过程中注重提供高品质服务的同时,也注重采取增收措施。如泳池提供水底单车,水温可调节,每日监测水质等服务,以提高泳池品质,吸引游客。在场馆收费方

面,采取对俱乐部提高收费标准,对散客降低收费标准的方式;对使用健身房的顾客,采取提高聘请私人教练的费用等等。此外,运动中心还通过引进大屏幕广告与看台广告等以增加收入。

3.5 圣热尔韦勃朗(Saint Gervais Les Bains)滑冰场与滑雪场

圣热尔韦勃朗(Saint Gervais Les Bains)小镇位于著名的阿尔卑斯山主峰勃朗峰之下,小镇常住人口为 5 700 人,海拔 850 m,群山环绕,风景宜人。该小镇因是 1924 年第一届冬奥会的举办地之一而声名远扬,现已成为世界知名的滑雪胜地,是 1992 年阿尔贝维尔冬奥会的比赛训练场。

圣热尔韦勃朗市拥有可容纳 1 800 个观众的滑冰场,为标准的训练和比赛场地,冰场内专门建有冰壶的训练和赛道。滑冰场的运营和建设费用由圣热尔韦勃朗和梅杰夫两市政府共同支出。滑冰场常年承担冰球队、冰壶和花样滑冰的训练任务,除了进行比赛和训练之外,他们更着重于开展青少年冰球、冰壶及花样滑冰运动的推广。该冰场是目前法国最大的冰球培训中心,有四个地区的冰球运动员在这里培训。为推广冰壶项目,他们一方面积极组织冰壶队员参加世界级赛事,现有两名队员将代表法国队参加 2022 年北京冬奥会的比赛;另一方面,通过每年 80 欧元场租费的会员制和 18 岁以下青少年免费等方式吸引更多的人参与到这项运动中来。通过他们的努力,该冰场现已有 40 个常任会员单位。花样滑冰项目更是采取聘请花样滑冰世界冠军带队的方式,使其花样滑冰队员多次在法国比赛中夺冠,从而使花滑运动受到了更多青少年的欢迎,参加花滑训练的学员也日益增多,从初期的 30 人已经上升到 150 人。

作为第一届冬奥会的赛事举办地之一,该市拥有长达 500 km 的滑雪道,为提高运营效率,他们采取与霞慕尼、梅杰夫的雪场雪道联网运营的方式,共同形成了庞大的阿尔卑斯山滑雪场雪道网络,该滑雪场现已成为滑雪爱好者的乐园,享誉世界。正由于当地政府在场馆建设和人员配备方面的投入,使该市无论是冰上运动项目的推广普及,还是体育与旅游完美结合方面均取得了骄人的成绩,成为奥运遗产合理运用的成功典范。

4 阿尔贝维尔冬奥会场馆(地)赛后利用分析

法国冬奥会的场馆(地)赛后利用的以政府主导运营为基本模式。换言之,法国将冬奥会场馆的赛后利用定位于提供公共体育服务的综合性平台。“一切人,作为人来说,都有某些共同点。在这些共同点所及的范围内,他们是平等的,都应当有平等的政治地位和社会地位。”(恩格斯)体育作为人的生存、发展和生活要素之一,是人们重要的生活方式,也是公民的一项基本人权,它的满足与实现程度,是衡量社会进步与文明水平的一个重要指标。为公民提供基本公共体育服务是政府的职责之一,而参与体育活动的基本条件之一则是必须具有足够的场地设施。

在法国实地考察中发现,法国冬奥会的场馆(地)中心赛后利用基本采取以政府为主导,通过组建专业团队对场馆(地)进行维护运营的模式。虽然他们也采用场馆赛后利用通常采用的方式如举办大型赛事及音乐会、展会等方式对场馆加以利用,但这些做法有一个共同的特点:为吸引更多的居民参与到各项体育运动中来,各冬奥场馆(地)中心采取各种举措,出台诸多政策和办法,都力争成为多功能的综合性公共体育服务平台,以低价或免费的方式为当地居民提供公共体育服务。如 1992 年阿尔贝维尔冬奥会奥林匹克滑冰场,是第 16 届冬奥会所有冰上项目的比赛馆,由主馆和附馆两部分构成,虽然可容纳 6 500 名观众的主馆每年不被利用的时长达 250 天,但其附馆则是以低廉的价格供当地冰球、冰壶、花样滑冰、短道速滑等 4 个冰上项目训练、比赛使用,俱乐部注册会员每年只需向滑冰场缴纳 150 欧元即可,周三面向公众开放。

再如作为第一届冬奥会比赛场地和第 16 届冬奥会训练场地的梅杰夫体育中心则明确规定,凡 17 岁以下的当地居民到该中心进行体育锻炼者一律免费。又比如作为第 16 届冬奥会比赛场地之一的蒂纳滑雪场则规定,凡 16 岁以下的当地居民可以在滑雪俱乐部会员免费训练,从而促进当地更多的年轻人加入到滑雪训练中来。第一届冬奥会举办地霞慕尼更是有 1/3 的居民分别在足球、手球、滑雪、登山、游泳等二十多个不同的体育俱乐部中,并在普及的基础上选拔出高水平运动员参加更高级别的比赛。法国政府这种利用冬奥会所建比赛场馆以无偿或低价及多种选

择的方式为公民提供公共体育服务的方式,对于促进其大众冰雪运动普及和竞技冰雪运动水平的提高无疑具有极大的推动作用。

法国冬奥会的场馆(地)赛后运营以政府投资为主,在对各场馆(地)的调研中,如果单纯从投入产出比看,我们得到的答案几乎一致的,即都是经济收益与投入完全无法匹配。如阿尔贝维尔滑冰馆即便政府每年财政补贴运营费用约 240 万欧元,场馆每年仍亏损 70 万~80 万欧元。再如作为 1992 冬奥会滑冰训练馆的梅杰夫体育中心,虽然开发了游泳馆、滑冰场、攀岩馆、健身房、SPA 馆、网球场、图书馆、休闲体育中心、冰壶区、展览馆、会议室与餐馆等诸多项目,近期还将建起一个容纳 200 个房间的高档酒店,该中心虽然已经采取了综合性和多样化的运营模式,且运营状况非常好,但不得不说的是政府仍需每年投入 900 万欧元用于场馆维修,中心每年的亏损额也高达 300 万欧元。

法国冬奥会不同场馆(地)的赛后利用过程目标客户群体清晰,开发利用针对性强,已形成各自的核心竞争力。虽然法国冬奥会场馆(地)的赛后利用将为公民提供公共体育服务置于首位,但他们在实际利用过程中,也并非完全采取一刀切的方式,而是根据不同场馆(地)的特色有针对性地进行开发利用,目标定位清晰、准确。如我们考察的伊泽尔谷高山滑雪场,在满足当地居民大众冰雪运动需求的前提下,以专注于国家队高水平训练和服务于世界级赛事为其核心任务,通过自身高水平的滑雪俱乐部培养出众多世界级滑雪精英运动员,并承接大量的世界性滑雪赛事;再如蒂纳滑雪场和圣热尔勃朗滑雪场则是以其各自的海拔高度、旖旎的风光和现代化的设施吸引了大批游人,从而实现了体育与旅游的完美结合,进而带来巨大的经济收益。确实,冬奥会的举办,不仅大大地改善了阿尔贝维尔地区的基础设施,促进了该地区的可持续发展,更是在一定程度上带动了当地经济的发展。

5 启示

法国在改造和建设相关场馆过程中就优先综合考虑其赛后利用问题,如阿尔贝维尔滑冰馆在改建过程中将座椅设计成可拆卸,同时场馆建设过程中考虑了节能环保及多功能运用等做法都非常值得借鉴。我们在改造和建设相关场馆过程中同样可以效仿其做法,以便将来更好地综合利用这些场馆(地)。

法国将冬奥会的赛后场馆(地)定位于为公民提供公共体育服务的综合性设施,并采取多种手段对其加以开发和利用,以满足公民对公共体育服务的需求。在我国人民的体育需求不断增长与场地设施严重不足的矛盾日益加剧的今天,如果能更好地充分利用冬奥会场馆(地)以满足公民不断提高的公共体育服务需求,无疑可以为缓解这一矛盾提供一定的帮助。作为公民公共体育服务的综合性服务设施,以新颖、独特的方式吸引各类群体参与到冰雪运动中来,进而更好地促进我国冰雪运动和冰雪产业的发展。

法国冬奥会场馆(地)赛后利用过程中,能根据不同比赛场馆(地)提前考虑其目标定位及目标客户群体,并据此最大限度地带动旅游等相关产业的发展。随着我国全民健身运动的发展,各类群体体育需求不断增长,细分市场和目标客户群体也势在必行,从而为冬奥会场馆(地)的赛后利用创造更好的环境。

6 小结

总之,从法国冬奥会场馆(地)的赛后利用看,各类室内场馆都是在政府投资下进行运营,基本以为公民提供公共体育服务为主要职责,如果只从经济收益上看都是投入大、收益小,但它们在促进大众冰雪运动和竞技冰雪运动发展中却发挥着举足轻重的作用,换言之,其社会价值与功能尤为凸显。当然对于找准了自身运营核心竞争力的滑雪场而言,由于其与旅游的完美结合在促进当地经济发展方面也同样发挥着重要作用。2022 北京冬奥会筹办和举办过程中我们同样需要面临冬奥会场馆(地)的赛后利用这一严峻问题,可以说,法国冬奥会场馆建设及其赛后利用的模式对我们具有重要的借鉴意义和参考价值。

参考文献:

- [1] 冷腾. 2002 年盐湖城冬奥会场馆的赛后利用研究[D]. 北京:北京体育大学,2017.
- [2] 张旭东. 北京 2022 冬奥会雪上场馆的赛后开发利用研究[D]. 北京:北京体育大学,2017.
- [3] Harry H. Hiller. Post – event Outcomes and the Post – modern Turn: The Olympics and Urban Transformations [J]. *Impact and Evaluation of Major Sporting Events*, 2006(6):217 – 332.
- [4] Müller Martin. After Sochi 2014: Costs and Impacts of Russia’s Olympic Games [J]. *Discursive and Material Practices of Space and Modernization in Russia*, 2014(55):625 – 655.
- [5] Andrew Teakles, Ruping Mo, Carl F. Dierking, et al. Realizing User – Relevant Conceptual Model for the Ski Jump Venue of the Vancouver 2010 Winter Olympics [J]. *Pure and Applied Geophysics*, 2014, 185(1 – 2):26 – 30.
- [6] Spilling O. R. Mega – event as Strategy for Regional Development: The Case of 1994 Lillehammer Winter Olympics [J]. *Entrepreneurship and regional development*, 1996(8): 321 – 343.
- [7] Egidio Dansero, Matteo Puttilli. Mega – events Tourism Legacies: The Case of The Torino 2006 Winter Olympics—A Territorialisation Approach [J]. *Leisure Studies*, 2010(29):321 – 341.
- [8] Arnaud P, Terret T. Le Rêve Blanc, Olympisme et Sports d’hiver en France: Chamonix 1924, Grenoble 1968 [M]. Talence: Presses Universitaires de Bordeaux, 1993:37 – 40.
- [9] André Suchet. Les ruines des jeux olympiques de Grenoble 1968: le tremplin de saut à ski de Saint – Nizier – du – Moucherotte et ses fant? mes [J]. *Techniques & Culture*, 2016(65):434 – 447.
- [10] Pierre Olaf Schut, Eric Levet Labry. Les relations entre tourisme et sport autour des Jeux olympiques de 1924[J]. *STAPS*, 2014(3): 57 – 62.
- [11] Romain Roul, Sylvain Lefebvre, Jean – Marc Adjizian. Régénération urbaine et développement territorial par le sport?: Le cas du Parc olympique de Montréal[J]. *NOROIS*, 2014(1):68 – 73.
- [12] Micha Delépine. Le stade de Colombes et la question du grand stade en France (des origines à 1972)[J]. *SCIENCES SOCIALES ET SPORT*, 2014(1):15 – 19.

Study on the Post – games Utilization Model of the Winter Olympics’ Venues in France

ZOU Xin – xian

(Beijing Sport University, Beijing 100084, China)

Abstract: By adopting the research methods of documentary analysis, expert interview and field investigation, this thesis first analyzes the utilization model of the venues after Albertville 1992 Winter Games in France, and then explores the characteristics of their post – games utilization, so as to provide some references for the venues utilization of Beijing Winter Olympic Games in China. According to the research, the French government positioned the post – games utilization of the Winter Olympics venues as a comprehensive platform to provide public sports services for citizens. The French government always ensures the government input in the post – games operation of the Olympic venues. On the basis of the different venues of the Winter Olympics, the French government established target customer groups in the process of post – competition utilization, and formed their own core competitiveness in the process of development and utilization. The French government focuses on establishing the target customer groups and forms its own core competitiveness in the process of development and utilization of post – games venues.

Key words: Winter Olympics’ venues; post – games utilization; France; Beijing 2022 Winter Olympics