

全运会一周年，值得济南和山东回味梳理的东西太多，作为世界性难题的体育场馆赛后经营利用，自然成为人们关注的焦点。而提起全运场馆，最具代表性的无疑是济南奥体中心。

进入“后全运时代”的第一个年头，“东荷西柳”的运营情况如何？有关方面又是如何破解难题的，“潜新闻”为您讲述。——张跃伟



“东荷西柳”的后全运时代

本报记者 李文鹏 王光耀

13日，济南奥体中心游客稀少，显得有些冷清。
本报记者 周青先 摄

年亏800万，让人“惊喜”的数字

10月13日上午9点半，“西柳”体育场西侧入口。保洁员孙爱梅此时已经工作了两个小时，在她负责的辖区内反复转了三圈。

从去年8月12日上岗，到现在已经一年多时间了，孙爱梅比别人更了解这里经历了什么。

“全运会时运动员和观众每天少说也有几千人，28个保洁员都忙得顾不上吃饭。现在如果不搞大型活动，没有多少人来，保洁员也减少到7人。”身后高大的体育场和少人经过的马路，使孙爱梅的背影显得有些孤单。

无论是奥运会、亚运会，还是

全运会，赛后场馆如何有效利用，已成为公认的难题。进入“后全运时代”，“东荷西柳”也不例外，这也考验着场馆运营者的智慧与胆识。

现实的严峻从济南奥林匹克体育中心党委副书记裴长宝的工作安排中便可以显示出来：承接一系列的大型体育赛事、商业演出、年会、会展，“一场三馆”对外开放，健身项目价格如何制定才能吸引更多的来访者，都是他必须考虑的问题。

“东荷西柳”除去体育场馆，还有62000平方米的商用房可供

出租，这也是“东荷西柳”当前运营的主要收入来源。

“围着场馆一圈的商用房，一半是汽车超市，一半是各种餐饮店。”作为在“东荷西柳”开业的第一家餐馆，老板战祝雷每天都盼着其他店铺尽快开业，为这里增增人气。

裴长宝对此则显得颇有底气，包括家具店、餐馆、汽车4S店，目前已有61家商户入驻，商用房的利用率已达到80%，仅这一部分的出租收入，年底就可达到2000万，加上“一场三馆”（即体育场、游泳馆、网球馆、体育馆）的健身

卡票、体育赛事、商业演出等方面的收入，年底可实现3000万元左右的收入，而此前济南市委市政府所定的目标是1500万元。

尽管已经超额完成任务，但裴长宝心里清楚，“东荷西柳”与真正意义上的盈利，仍有相当的距离。包括水电暖与物业服务，“东荷西柳”每年的运营成本达3800万元，与收入相抵仍有800万缺口。

“市政府给了我们3年的时间，希望我们3年后能自己养活自己。”裴长宝盘算着到2012年至少实现收入3200万，尽快自给自足。

眼睁睁流失的大客户

“东荷西柳”有着自己的优势，它所处位置交通方便，场馆相对集中，而且硬件设施首屈一指，经过全运会的锻炼，服务保障更是经验丰富，因而在价格能够接受的前提下，一些大型活动开始青睐这里。

尽管如此，“东荷西柳”的运营者也面临着现实的瓶颈。

“能容纳8万人的体育场，非节假日的时候平均每天也就20人

左右参观，都是一些退休的老人。”在“西柳”做保安的魏红岩认为，5元的票价不贵，但是这儿距离市区太远了，影响了市民参观的热情，即便是健身市民也愿意选择市区内的体育馆。

餐馆开业前，已经做过调研的战祝雷了解到，周边的居民社区建设仍在进行中，已建成的部分社区入住率也依然偏低，社区饱和度的欠缺也影响了场馆的人

气。

裴长宝则认为，“东荷西柳”运营最大的制约是相关配套设施的缺乏，很难具备接待运动员的便利条件。拿酒店来说，目前“东荷西柳”周边只有一个喜来登酒店，这对运动员们来说，无疑显得过于高档了。

济南气候四季分明，场馆设施与服务保障也比较理想，因而国家网球、游泳、田径等多个运动

管理中心，都曾有在“东荷西柳”挂牌建训练基地的打算，可最终都因周边没有能满足运动员日常吃住需要的配套设施而未能如愿。

“如果真的能成为国家训练基地，每年仅运动员吃、住、场地训练等方面收入，就相当可观。”裴长宝表示，这些机遇的错过让场馆的运营收入无形中损失了一部分。

“这里的人气是需要养的”

缺乏人气，店铺冷清，这是先期入住“东荷西柳”的商家们必须要面对的现实，但是这些经营者们都有明确的预期，对暂时无人光顾也做足了心理准备。

“西柳”北侧一家刚开始试营业的咖啡店，宽大的落地窗配着暗红色家具，装修的细节里透露出时尚，虽然400多平米的店面里并没有客人光临，但是店员仍在轻音乐的背景下悠闲地打扫卫生，准备餐点。

老板陈一冰是一位优雅的中年女性，虽然咖啡店前期投入的100多万，与目前寥寥无几的客流显得不太相称，但陈一冰依然显得很从容。

“我看重的是长远发展，奥体中心是个巨大的平台，它吸引来的各种商演、比赛、俱乐部是对咖啡店无形的宣传，这里的店铺将随着‘东荷西柳’的发展增加知名度。”第一次进军餐饮业的陈一冰深信不疑。

“这里的人气是需要养的。”即使暂时亏本，陈一冰也决定继续等待一到两年，附近的高档社区、写字楼、大酒店都刚刚落成，以后不愁没有稳定的客源，现在得一步步来。

从事餐饮16年，在市区拥有两家饭店的战祝雷也在“东荷西柳”租下了1500多平米的店铺，按照他以往的经验，任何一家饭店开业前几个月，亏损是很正常的，何况在这里入驻前两个

月免租，当年每平米每天1元钱的租金让他比较满意。即使以后的租金每年上涨20%，如果生意按照他的预期发展，租金不是问题。

“我们不能杀鸡取卵，需要培育市场，扶持这些刚刚入驻的商家。”裴长宝表示，入驻当年，租金每平米每天只收1元，位置差点的地方甚至只收8毛，此后每年递增20%，涨到一定数额的时候，还会进行稳定调整。

运营者的信心和商户的意外之喜

随着济南东部开发的进行，“东荷西柳”的运营者们对未来充满信心。裴长宝认为能到这里来买房置业的，一般都有较强的消费能力，也有健身的需求，场馆恰恰就能满足他们的需求。“东荷西柳”与周边的房地产开发，是一个相互借力的关系。

从9月5日至今开业一个多月，战祝雷粗略算了一笔账，除

去水电费，店里每个月人员支出13万，而目前店里每天平均客流已经有几十人，按照每人198元的最低消费标准计算，收入已经相当可观，除去成本，收支恰好平衡。

“高档主题餐厅的定位非常正确，这里的客源就是高收入群体。”战祝雷本以为前三个月会赔得很惨，现实的业绩让他在欣喜

之余，开始作长远打算，投入500多万元的装修10年都不会过时，等5年的合同到期了，争取续签，如果品牌闯出去了，开分店也在计划之中。

面对现在出租商用房的高收入，裴长宝却认为：“场馆才是我们取之不尽、用之不竭的资源，今年承接的重大赛事和商业演出已经达到20场左右，以后需要

我们更加科学合理地利用。”

中视体育娱乐有限公司董事总经理阮伟也曾表示，“东荷西柳”实现自养目标的同时也要满足城市需求，成为城市重要的软名片，依靠大的赛事提升城市知名度。将场馆培育成一个配套设施完善的旅游景点，也可以利用品牌效应，开发相应的衍生品。

○相关链接

奥体中心部分赛事商演收入

1. “青岛啤酒”啦啦操总决赛
9月11日
(收入18万)
2. 泉城武林争霸赛
10月3日
(收入18万)
3. 2010秋季全国糖酒商品交易会大型文艺晚会
10月8日
(收入80万)
4. 齐秦演唱会
10月31日
(收入75万)
5. 马拉多纳“温暖中国行”
11月5日
(收入22万)
6. 郎朗音乐会
12月15日-17日
(收入20万)
7. 周华健演唱会
12月21日-25日
(收入20万)
8. 那英演唱会
12月31日
(收入18万)

承办省级以上体育比赛

1. 首届中国跳水明星赛
2月2日-3日
 2. 冬奥健儿冰上表演
5月15日
 3. 省运会跳水预赛
5月18日-21日
 4. 2010年全国青年游泳锦标赛
6月17日-22日
 5. 2010年全国乒乓球俱乐部甲B比赛
6月23日-27日
 6. 2010年全国乒乓球俱乐部超级联赛
6月9日-9月26日
 7. 2010年全国田径锦标赛
8月5日-8日
 8. 2010年全国网球青少年团体锦标赛
8月31日-9月6日
 9. 第二届中国跳水明星赛
9月17日-18日
 10. 阿联酋和巴林球队训练
9月20日-30日
 11. 山东省业余网球比赛
10月16日-17日
- (数据由济南奥体中心提供)