

旧工业区转型体育服务综合体的对策研究

——基于SWOT分析法

陈世娟

天津师范大学体育科学学院，天津

收稿日期：2023年11月7日；录用日期：2023年12月7日；发布日期：2023年12月19日

摘要

城市存量空间中旧工业区转型体育服务综合体对于优化城市空间资源和扩增人均体育用地面积具有重要意义。本文运用文献资料法、根据SWOT分析法的基本原理，从机遇、挑战、优势和劣势4个方面对旧工业区转型体育服务综合体进行深入分析，梳理旧工业区在转型体育服务综合体过程中面临的主要现实困境：规划设计阶段不全面、政策方面存在缺失、缺少科学的改造建设指南等。结合目前已有的成功案例，在空间设计、政策法规以及业态布局方面提出建议，以期促进旧工业区向体育服务综合体的顺利转型。

关键词

旧工业区，体育服务综合体，SWOT分析法，转型

Research on Countermeasures for the Transformation of Old Industrial Area into Sports Service Complex

—Based on SWOT Analysis Method

Shijuan Chen

College of Sports Science, Tianjin Normal University, Tianjin

Received: Nov. 7th, 2023; accepted: Dec. 7th, 2023; published: Dec. 19th, 2023

Abstract

The transformation of old industrial areas into sports service complexes in urban stock space is of great significance for optimizing urban spatial resources and expanding per capita sports land

area. This paper uses the literature method and the basic principles of SWOT analysis method to conduct an in-depth analysis of the transformation of the sports service complex of the old industrial area from four aspects: opportunities, challenges, advantages and disadvantages, and sorts out the main practical dilemmas faced by the old industrial area in the process of transforming the sports service complex: incomplete planning and design stage, lack of policy aspects, lack of scientific transformation and construction guidelines, etc. Based on the existing successful cases, suggestions are made in terms of space design, policies and regulations, and business layout, with a view to promoting the smooth transformation of the old industrial area into a sports service complex.

Keywords

Old Industrial Areas, Sports Service Complex, SWOT Analysis, Transformation

Copyright © 2023 by author(s) and Hans Publishers Inc.

This work is licensed under the Creative Commons Attribution International License (CC BY 4.0).

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



Open Access

1. 前言

随着我国经济社会的不断发展和社会主要矛盾的转变，产业结构转型升级，很多原来计划经济时期规划的工业空间逐渐失去了原有功能，造成大量废旧厂房停用废用，出现城市空间资源的浪费现象。在全民健身大背景下国家大力倡导建设体育场地设施，提倡将旧工业厂房转型为体育场地设施。而基于特定的空间载体，以体育服务为核心功能，集商业、旅游、休闲、娱乐等多业态为一体的体育服务综合体对体育产业的发展产生良好的促进效果[1]。旧工业区转型成为体育服务综合体既是释放当前城市存量空间资源的迫切需要，也是建设体育综合体的新思路。通过体育与旧工业行业要素的重新组合，将失去功能的工业生产空间转型为适应当下发展需求的新型消费空间，可以优化城市空间资源配置，促进产业转型升级，改变城市空间创造价值的方式以及社会组织的分工形式[2]，对体育的发展以及城市的发展有重要意义。

2. 相关研究现状综述

2.1. 旧工业区转型相关研究现状

旧厂房在物质形态上一般是指与用于工业生产过程的工厂或与储存设备仓库有关的建筑物，在产业结构升级背景下不再用于工业生产，处于闲置和废弃状态。旧厂房改造是指对已失去原有工业生产活动功能，但仍保留完整建筑结构和空间特征的具有文化价值和历史意义的建筑物进行保护性改造和再利用。

当前国内外学者对旧工业区的转型升级进行了大量的研究。何子张[3] [4] [5]等(2010)、任庆昌[6]等(2015)、翁哲雄[7] (2015)、樊胜军[8]等(2008)国内的学者就国内旧工业区改造利用的审批和规划阶段进行了深入研究，梳理企业与政府之间利益关系、并对于旧厂房改造后的使用情况，是否可持续发展等诸多问题进行了评价。PujadasX [9] (2012)、MariaM [10] (2017)、WaduMesthrigeJ [11] (2018)、ChapinTS [12] (2004)等国外学者的研究主要在体育空间与城市社会之间的融合、旧工业建筑与体育场地设施的适应关系、旧工业建筑改造促进城市更新，以及对当地房地产的影响等方面内容。目前专门针对于旧工业区转型为体育设施的研究相对较少。

2.2. 体育服务综合体的相关研究现状

根据国内相关学者的研究,体育服务综合体是以体育设施为物质载体,以体育服务为主要功能,融合体育、教育、健康、文化、休闲、娱乐、商业、旅游等多种服务模式于一体,满足大众多元服务需求的活动中心。

目前国内对于体育服务综合体的研究还处于起步阶段,在发展路径上,张强[13]等(2016)认为发展体育服务综合体的主要路径有改建现有的大型体育场馆、根据用户需求增设服务功能、提升用户体验感;或将现有的一般性商业综合体转型为体育综合体,让用户以身体活动的方式参与到空间中,以体育综合体理念规划空间的功能设计等;在体育服务综合体发展面临的困境方面,丁云霞[14]等(2018)认为我国体育服务综合体的发展局限于有限的体育土地资源;局限于体育服务水平和城乡体育服务水平的差异;局限于政府推动不足、社会参与不足。兰燕[15]等(2020)认为目前我国体育服务综合体建设虽已出现一些相对完善的建设案例,但仍然存在着功能单一、运营能力不足、产业链延伸不够等诸多问题。

由此可见,目前国内关于体育服务综合体的研究主要集中在功能定位、发展模式、面临困境、及经验分析等方面,但对于旧工业区等工业遗产转型体育综合体的影响因素分析及推进举措研究尚存在欠缺。

3. 旧工业区间向体育服务综合体转型的态势分析

3.1. SWOT 分析模型

态势分析法又称 SWOT 分析法,即在深入研究的基础上,将与研究对象密切相关的各种优势因素(Strengths)、劣势因素(Weaknesses)、机会因素(Opportunities)和挑战因素(Threats),通过相关调查进行梳理,并依照一定的次序进行排列,然后进行逻辑性的系统分析,把各种因素相互融合加以分析,从中得出的一系列相应的结论对策[16]。如表 1 所示。

Table 1. SWOT analysis model
表 1. SWOT 分析模型

外部环境	内部环境	
	优势(S)	劣势(W)
机会(O)	S-O 战略	W-O 战略
挑战(T)	S-T 战略	W-T 战略

3.2. 旧工业区改造为体育服务综合体的 SWOT 分析

3.2.1. 优势分析

1) 旧工业区转型体育服务综合体具有结构优势。我国体育服务综合体大多以体育场馆为主要空间载体,体育场馆普遍具有空间跨度大、视野开阔、场地空间没有遮挡的要求和特点。旧工业区在空间结构上同样具有体量大,空间灵活度高,立面平整简洁的空间结构特征,两者在空间结构上具有一定相似性和适应性。从转型的经济价值来说,一方面,旧工业区的建筑主体结构多为钢筋混凝土框架结构、坚固稳定可为后期改造和使用提供一定的安全保障。另一方面,旧工业区与体育服务综合体在整体空间架构上有一定的相似性,所以两者空间内部功能在功能转换的过程中可以在一定程度上减少对空间梁架的改动,工作量相对减少,避免了土地立项拆迁及建造过程,缩短工程建设的整体周期,节约建设成本。其次,我国整体的旧工业建筑设施较为齐全,为满足其原有的工业制造功能,其下一般设置有管道,以容纳供暖、水电等设备,且具备电力条件,易于利用原有设施进行改造再利用。

2) 旧工业区转型体育服务综合体具有文化价值优势。每一个旧厂房在其原有功能运行时期都是当地的一项重要生产生活活动,凝聚着当时居民的精神文化,系锁着当时周边居民的生产生活记忆,是被时间赋予了独特的历史场所精神,也是当时人们的精神所在。当其原有的功能废除以后,留下的旧厂房依旧代表着人们的历史记忆,凝聚着难以被大家所忘记的独特场所精神。将旧工业区转型为体育服务综合体,为原本变得萧条的旧工业区重新注入生命活力[17],与现代空间发生碰撞和交融,不仅重新唤醒了大家的空间记忆,也焕发了旧工业区的场所感。

3) 旧工业区转型体育服务综合体具有区位优势。随着城市化进程的发展,越来越多旧工业空间被历史遗留下来占据着城市的空间资源,而原工业旧址多数处于城市中心地段或沿江沿海优良地段,周边有诸多住宅型建筑,并有良好的基础设施[18]。体育服务综合体是集体育、教育、健康、文化、休闲、娱乐、商务、旅游等多种服务功能于一体的休闲活动中心,位置优势是其成功运营的重要因素。充分利用人流量大、交通便利的区位优势,可以提高改造后的利用率,充分使经济效益最大化。

3.2.2. 劣势分析

1) 旧工业区的整体造型固定,变动难度大。厂房一般指的是用于工业生产过程的工厂或者存放设备储存的仓库等相关建筑物,整体外观简单,屋顶的设计大多为坡形,立面较为规则平整。而我国国内的体育场馆造型给人充满力量和朝气的感觉,体量较大,一些体育场馆同时也是当地的标志性建筑。旧厂房简单的造型难以展现体育场馆的独特气息。

2) 改造为专业比赛场地存在一定的限制。一方面,各类体育项目由于其固定的场地尺寸需求有其自身独特性,改造成为正规比赛场地的难度较大。另一方面,旧厂房改造设置观众席的难度较大,由于空间上存在限制,因此改造后的体育空间更适合于体育教学培训或大众体育。

3) 相关配套政策不健全,政策落实有待加强。我国旧工业区改造体育设施存在政策上的制约,例如旧工业区转型运动空间的过渡期政策不明确、土地性质变更,供地方式单一、土地税优惠政策能否享用以及旧工业区转型新功能的可行性问题[19]。

3.2.3. 机会分析

1) 旧工业区是国家城市更新计划中的重点工作对象,国家在“十四五”规划《纲要》中明确指出要统筹城市规划建设管理,实施城市更新行动。亟需进行改造以释放城市存量空间、促进城市发展。旧工业区作为工业时代的重要物质载体,在社会发展的进程中逐渐失去原有功能,影响了城市发展的整体进程。2016年发布的《体育发展“十三五”规划》中指出:“国家鼓励引导社会力量盘活存量资源,改造城区旧厂房、仓库、老旧商业设施等用于体育健身[3]。”基于城市用地的紧张,国家政策的支持,人们日益增长的体育健身需求和体育空间匹配不足的考虑下,将旧工业区等城市存量空间进行改造升级成为体育服务综合体迫在眉睫。

2) 建设体育服务综合体可推动全民健身事业发展,推动体育产业的发展。目前我国进入全民健身的时代,但人均体育占地面积相较于《体育强国建设纲要》中提出的“到2035年,人均体育场地面积达到2.5平方米”的目标还有很长的一段路要走。体育场地设施的数量、质量和分布等方面都存在一定问题,严重制约了群众体育的发展。与此同时,国家和地方相继出台了一系列关于体育服务综合体的助推政策,大力提倡建设发展体育服务综合体。

3.2.4. 挑战分析

1) 旧工业区与体育场馆存在建设标准规范差异。随着时间的推移,行业分化,旧工业区建造之时的标准和规范已经进行了更新,如今新型标准规范为转型提出了新的挑战,改造后的体育场馆作为公共建筑服务大众,使用者由机器变为人,其遵循的标准规范应更加严格,改造时也需严格按照标准规范开展

才能通过审批以及开始后期的运营发展。旧工业区与当下体育场馆建设之间规范差异为转型增加了难度。

2) 旧工业区转型体育服务综合体欠缺经验。目前,国内旧工业建筑转型成功的案例有很多,并呈现多元化的趋势,李勤[20]等(2020)在体育空间再生设计研究中曾做过旧工业建筑再生案例收集。结果显示,旧工业建筑改造后的功能转变以创意产业类、商业展览类、创意办公类为主,其次是景观公园类、住宅居住类、体育场地设施类和城市公共基础设施类,改造成体育场地设施的实践经验相对于改造成商业展览空间、众创空间和居住空间来说数量较少,仅占总数的5%,可循的经验相对较少。

3) 改造后的体育服务综合体需要融合多种业态发展,后期整体的经营运行存在挑战。当前我国大多数体育服务综合体都在其内部组合了丰富的体育运动业态,但主要是通过扮演体育场地设施提供商的角色,等待消费者光临,各业态之间没有合作,与消费者之间也难以建立紧密联系,消费粘性较低。如何在满足体育服务综合体的多种功能之上充分挖掘其区位优势和场所精神优势来促进后期的良好运营成为转型时要考虑的重要问题。

在对旧工业建筑改造为体育馆的优势、劣势、机会与挑战进行SWOT分析后,将以上各种因素组合,通过系统性分析,形成针对性对策,扬长避短,加强优势因素的发挥,克服其劣势因素,充分抓住机会因素,全面化解威胁因素,从而选出最有利的决策建议。

4. 针对旧工业区向体育服务综合体转型的对策建议

4.1. 加强空间规划设计, 提供具体操作指南

体育建筑的主要特征是以连续的大空间为主体,与工业建筑具有相似的特点,但体育空间更需要考虑人的参与性和适应性。各类体育项目由于其固定的场地尺寸需求也有其自身独特性,所以在转型过程中加强空间规划,提供操作指南可以提高旧工业区转型体育服务综合体的成功率。一方面,在适应大众体育健身的旧工业区空间尺度转换上,根据体育建筑运动场地多功能利用原理,设置18 m × 36 m与24 m × 36 m两种多功能场地模块,由此可置换包括篮球、羽毛球、排球、网球、壁球等多种运动功能;而空间层高较低的空间可以与乒乓、台球、武术、舞蹈、瑜伽、健身等的运动功能相结合进行空间规划设计。除此之外,对更衣、淋浴、卫生间、办公等辅助功能进行空间组合,对外出租的商业服务空间模块整合其空间高度后可作为附属空间模块与主体运动空间模块进行组合。另一方面,在空间组合上,根据平面组合法大致可归纳为并联型和围合型两种。并联型是指主空间模块和辅助空间模块的平行排列,空间利用率高,交通效率好,适合单跨厂长厂房改造。围合型是指主空间模块和辅助空间模块之间的L形排列模式,空间功能复合度高,适宜于多跨及面积较大的厂房的改造。此外,前期的规划审批阶段也十分重要。政府要制定旧厂房转型为体育服务综合体的操作指引,推进项目改造规范化,明确转型过程中可变建筑面积、房屋结构保留、配套设施配备、改造技术规范、新消防标准等内容,明确审批流程并简化流程。因此,在改造旧厂房的过程中,要多多关注相关政策条例,做好前期的空间规划设计,为后续运营做好基础建设。

4.2. 完善相关政策文件, 深入实施细化方案

旧工业区转型为体育服务综合体,受土地性质限制。如果改变旧工业区的用地性质,需支付高额土地出让费;如果不改变土地用途的性质,将很难通过随后的审批程序。因此,政府需要针对用地类型转变过程中的土地性质进行重新定义,完善旧工业区转型新用地的过渡期政策,提高其可操作性。过渡期内,划定土地的经营活动,涉及需要办理相关出让手续的,应将土地进行入市交易,并按照转让时新增用途的市场价格和权利类型返还地价。鼓励土地转让采取先租后让、租让结合等多种转让方式。除此之外,还应优化现行的土地使用税和房产税政策,减轻运营单位的税收负担,吸引更多的社会资本力量参

与到旧工业区改造项目之中，也为群众提供更多的体育服务。在旧工业区转型体育场地设施的可行性问题上，政府应公开旧工业区可建体育服务综合体的信息并进行级别划分，制定不同级别的保护标准，建立评价认定机制，按照体育发展以及城市规划，进行旧工业区改造体育设施建设专项规划；明确旧工业区改造的范围和对象，减少信息不对称，鼓励社会力量参与。

4.3. 合理规划业态布局，促进区域协调发展

体育服务综合体通过形成全新的产业形态以及跨界产业融合的模式来对空间场所进行消费升级，然而当前我国大多数体育服务综合体都在其内部组合了丰富的体育运动业态，但主要是通过扮演体育场地设施提供商的角色，等待消费者光临，各业态之间没有合作，与消费者之间也难以建立紧密联系，消费粘性较低。因此，在旧工业区进行改造体育服综合体业态转型的过程中要充分考虑其业态选择并重视业态布局的合理规划，在场所文化塑造上要尊重和延续旧工业区的历史记忆，不可完全现代化和体育娱乐化，要有自己的历史文化特色，同时要加大对空间后期运营的关注，请专业人士参与体育服务综合体的整体运营，利用大数据建立智慧体育运营平台以掌握综合图的基本数据进行精细化管理，可以有效促进改造后空间区域的协调发展。由此形成以体育服务业态为主体功能，统筹其他业态经营共同促进区域发展的整体格局，实现体育服务与商业服务二者的互联、互补与互动，为大众提供更加多元化、全面化的服务。

5. 小结

利用旧工业区转型体育服务综合体，是解决城市存量空间再利用、运动空间不足问题的重要手段之一。目前，国家政策鼓励利用旧工业区改造体育场地设施，但政策仍需进一步细化和落实，在具体的空间规划设计上也需要明确的引导和建议，不断加强体育场地设施建设，提高服务水平，满足群众多元化的体育需求。

参考文献

- [1] 丁云霞, 张林. 体育综合体消费者服务需求研究——基于对江苏省 14 家体育综合体消费者的样本调查[J]. 体育与科学, 2019, 40(2): 105-114, 120.
- [2] 冯晓露, 仇军. 产业导入与空间转型: 体育发展驱动下的闲置工业空间再利用[J]. 体育科学, 2021, 41(7): 31-42.
- [3] 何子张. 利益分析视角下再开发的规划调控机制研究——从厦门“别墅改造”案例谈起[J]. 城市规划, 2010, 34(10): 74-77.
- [4] 何子张, 李晓刚. 基于土地开发权分享的旧厂房改造策略研究——厦门的政策回顾及其改进[J]. 城市观察, 2016(1): 60-69.
- [5] 何子张. 行政划拨用地转完全出让用地的政策困境与对策——厦门政策试验的回顾与反思[J]. 现代城市研究, 2010, 25(7): 42-46, 52.
- [6] 任庆昌, 汤燕良, 黄开华, 等. 城市旧厂房改造规划探索——以广州黄埔区旧厂房改造专项规划为例[J]. 规划师, 2015, 31(8): 100-104.
- [7] 翁哲雄. 关于泉州市旧厂房改造的回顾与思考[J]. 福建建筑, 2015(10): 34-37.
- [8] 樊胜军, 李慧民, 王红印. 旧工业建筑再生利用项目可持续后评价研究[J]. 工业建筑, 2008(S1): 83-86.
- [9] Pujadas, X. (2019) Sport, Space and the Social Construction of the Modern City: The Urban Impact of Sports Involvement in Barcelona (1870-1923). *International Journal of the History of Sport*, 29, 1963-1980. <https://doi.org/10.1080/09523367.2012.696348>
- [10] Maria, M. and Salvado, N. (2017) Conservation of the Urban Heritage and Sustainability: Barcelona as a Paradigm. *Energy Procedia*, 115, 29-40. <https://doi.org/10.1016/j.egypro.2017.05.004>
- [11] Wadu, M.J., Wong, J.K.W. and Yuk, L.N. (2018) Conversion or Redevelopment Effects of Revitalization of Old Industrial Buildings on Property Values. *Habitat International*, 73, 53-64.

<https://doi.org/10.1016/j.habitatint.2017.12.005>

- [12] Chapin, T.S. (2004) Sports Facilities as Urban Redevelopment Catalysts. *Journal of American Planning Association*, **70**, 193-209. <https://doi.org/10.1080/01944360408976370>
- [13] 张强, 陈元欣, 王华燕, 等. 我国城市体育服务综合体的发展路径研究[J]. 成都体育学院学报, 2016, 42(4): 21-26.
- [14] 丁云霞, 潘时华. 体育综合体转型发展的逻辑动因与路径——基于“以人民为中心”的体育价值取向[J]. 上海体育学院学报, 2018, 42(6): 30-35.
- [15] 兰燕, 陈刚. 我国体育服务综合体困境与发展对策[J]. 体育文化导刊, 2020(3): 92-98, 110.
- [16] 刘涛. 基于 SCI-E 国内 15 所大学 1997-2006 年科研能力发展态势分析[J]. 现代情报, 2008(4): 25-29.
- [17] 叶雁冰, 刘西. 旧工业建筑改造利用的优势及其制约因素分析[J]. 工业建筑, 2005(6): 35-38.
- [18] 叶雁冰. 旧工业建筑再利用的价值探析[J]. 工业建筑, 2005, 35(6): 32-34.
- [19] 杨金娥, 陈元欣, 黄昌瑞. 旧工业区改造体育设施之存在问题和解决路径[J]. 武汉体育学院学报, 2018, 52(10): 18-23.
- [20] 李勤, 尹志洲, 田伟东, 邸巍. 基于功能需求的旧工业建筑体育空间再生设计策略研究[J]. 西安建筑科技大学学报(自然科学版), 2020, 52(5): 709-716.