

会展场馆后续利用与多功能开发研究

刘羽佳 孙 旭

青岛恒星科技学院 山东 青岛 266000

摘要:近年来,我国会展业快速发展,专业大型展览活动日益增多,但会展场馆在展会结束后普遍面临资源浪费、利用率低等问题。本研究通过分析会展场馆后续利用现状,发现存在规划盲目性、功能单一性、配套设施不足及专业人才缺乏等瓶颈。以深圳国际会展中心、杭州奥体中心体育场、青岛世界园艺博览园为典型案例,提出空间优化、功能拓展、运营管理提升及可持续发展等策略。研究旨在提升场馆利用效率,推动会展业与城市发展的和谐统一,为场馆可持续发展提供理论与实践指导。

关键词:会展场馆;后续利用;多功能开发

近年来,我国会展行业快速发展,专业大型会展活动增多,会展业成促进贸易经济发展的重要枢纽。展会举办不仅展示新产品、新技术,还积极促进经济发展。中央及各地政府出台多项政策鼓励会展行业发展,2024年中央政策强调完善服务业体制机制,支持展会平台交流对接,促进内外贸一体化发展。《“十四五”服务业发展规划》提出推动会展业数字化、绿色化转型,支持培育国际会展品牌。国内会展业发展良好,展览面积及数量逐年上升。不过,大型会展项目是短期活动,会展场馆建设投入大,肩负提升城市影响力、促进经济发展任务,展会结束后难以利用成发展难题。

一、研究背景与意义

展馆作为展会的载体,是会展产业链不可缺少的一部分。在会展行业快速发展的时期,会展活动空前活跃。各地政府深知会展业对城市经济发展的重要性,为满足大型展会的需求,众多城市纷纷投入人力、财力建设高标准、大规模的会展场馆,场馆建设规模不断扩大,展馆数量及室内展览面积都已经超过欧美国家,现居全球前列。我国会展业进入快速发展期,2024年中央政策明确支持展会平台交流对接作用,推动会展业数字化、绿色化转型。各地政府投入巨资建设高标准会展场馆,展馆数量的增长速度已经远高于市场需求,一些展馆在展会结束后面临资源浪费、利用率低等问题,甚至出现“建而不用”现象。如昆明的世博园在世博会结束后,由于参展商撤展,只能靠卖门票获取微薄的利润,难以维

持收支平衡;常州花博会结束后,由于场馆后续利用缺乏明确的市场定位、配套设施有待改善等问题,导致场馆至今未得到有效的改造。场馆建设存在盲目性,部分城市在规划建设会展中心时缺乏对会展市场的调研和必要的规划,导致场馆供大于求,利用率低下。同时场馆功能单一,配套设施不足,还存在专业会展人才缺乏,场馆人才瓶颈严重。本文基于此研究了会展场馆后续利用与多功能开发存在的问题及未来发展趋势。

二、会展场馆后续利用现状分析

我国会展场馆发展现状复杂。全国会展场馆建设呈现大型化、专业化趋势,一线城市及省会城市建成一批十万平方米以上、智能化与绿色化水平达国际先进标准的大型综合场馆。据2024年统计委数据,全国正在使用的展览馆有376座,较去年增加10座,增幅2.73%;正在建设的展馆18座,增加5座,增幅38.46%;已立项待建场馆10座,增加4座,增幅66.66%。

专业会展企业虽借助品牌输出与资本合作提升了运营效率,但整体问题仍多。众多场馆利用率低,除一线城市外,其他地区资源浪费严重、运营效率低下。不少地方盲目追求“地标性”,忽视实用与功能,致使展馆布局不合理、设施不配套,难以满足大型会展需求。部分场馆前期投入大、运营成本高,仅靠展览收入难维持,依赖政府补贴,市场化程度低。一些地区重复建设,导致场馆过剩,加剧竞争,影响行业健康发展。

近年来,会展场馆建设规模持续扩大,全国现有大中

型会展场馆超150个，总展览面积超300万平方米，硬件设施达国际水平，但利用不均衡，呈强者愈强、弱者愈弱态势。上海、北京、广州一线城市场馆利用率高，多数城市场馆利用率低。许多场馆因前期规划不合理、功能单一、配套不完善，导致利用率低下。在区域分布上，会展场馆向二三线城市下沉，但部分场馆以形象工程为目标，后续运营问题多。且从2024年全国城市展览情况看，展览数量及规模与城市经济发展紧密相关。同时，会展场馆运营面临前期投入大、成本高、管理与运营能力不足等挑战，制约其高效利用与可持续发展。

我国会展场馆运营模式多样且逐步智能化，主要有政府主导型、企业市场化运营模式、政企合作型（PPP模式）、协会或行业组织主导型、多元化综合开发模式五种。政府主导型资源整合强；企业市场化运营模式经营灵活；政企合作型兼顾公益与商业；协会主导型专业性强；多元化综合开发模式降低风险。随着数字化发展，运营模式向智能化和线上线下融合转变，如微展通智慧展览管理系统实现双轮驱动。

三、会展场馆后续利用案例分析

深圳国际会展中心作为全球最大会展中心之一，位于粤港澳大湾区湾顶的会展新城片区，是深圳会展新城“两中心一馆”三大主体建筑之一，按三个世界一流标准建设。2019年投入使用后，凭借优越地理位置、先进设施和强大产业带动能力，成为深圳会展业重要引擎。

在产城融合方面，该中心提升了深圳会展业国际地位，带动周边经济发展。举办高规格国际展会吸引全球高端产业资源，推动产业集聚；配套“会展新城”形成“以展促产”生态链，加速产业升级。其选址交通便利，周边规划“三城一港”，配套多元复合业态，提升区域宜居宜业水平，吸引人才和企业入驻。

智慧化运营管理上，通过数字孪生技术打造国内首个全自主可控智慧会展统一开放平台，实现超大型会展中心数字孪生。三维可视化运维系统联通15个智能化子系统，实时抓取设备数据，对接消防和梯控设备，提高事件处置效率。同时，优化服务体验，实现服务在线上一键办理，全过程无缝满足参展等需求。场馆还拓展非会展类活动，灵活调整空间功能，提升利用率。

在人才培养与教育支持上，深圳市政府通过政策引进和

培育会展专业人才，支持高校和职业院校设置会展专业，鼓励社会机构开展培训。深圳国际会展中心自身也加强人才的培养和引进，促进国际化交流，为深圳会展业可持续发展提供人才基础。

杭州奥体中心体育场（“大莲花”）是杭州亚运会标志性场馆，赛后实现多元化、可持续利用。其多功能转型是关键，设计和建设阶段就考虑赛后利用灵活性，通过智慧化改造和功能优化，承接各类大型活动，成为演唱会、大型演出首选场地，提升了场馆利用率。

商业运营和文体商旅融合促使其成功，“馆商联动”引入商业体“莲荷里”，构建开放式商业街区，提升商业价值。科技赋能和智慧管理提高运营效率、改善用户体验。全民健身与惠民开放是其后续利用方向，秉持“还馆于民”理念，向公众开放，提供全民健身服务，提升社会价值。可持续设计与生态友好是其长期发展基础，采用可持续设计理念，降低运营成本，为城市可持续发展提供示范。

青岛世界园艺博览园地处青岛市李沧区，是国家AAAA级旅游景区，曾举办2014年世界园艺博览会，但后续利用发展缓慢。前期规划定位失误，目标定位宏大模糊，缺乏长期运营核心，忽视本地市场需求，选址远离城市核心区，公共交通不便，过度投资一次性展馆和景观，配套不足。运营管理不当，延续传统门票收入为主的模式，吸引力衰退后门票收入下降，人员裁减导致维护保养不到位。部门责任推诿，规划、运营等职能分散，遇到问题各方推卸责任，降低运营效率。

深圳国际会展中心凭借优越条件和智慧化运营带动区域经济发展；杭州奥体中心体育场通过多功能转型等举措实现从赛事场馆到城市公共空间的转变；青岛世界园艺博览园则因规划失误和运营问题成为失败案例。这些案例为会展场馆的规划、建设和运营提供了宝贵经验与教训。

四、会展场馆后续利用策略

空间优化与功能拓展是基础。场馆应打破传统单一功能限制，采用灵活分区设计，明确自身性质与用途，无论是专业体育场馆还是全民健身场所，都要精准定位，防止“四不像”。这有利于规划布局与经营管理。设施升级方面，引入智能化管理系统，如智能照明、温控、安防监控及环境监测系统，可提升运营效率、降低能耗。借助多媒体技术打造沉浸式展览体验，能增强观众参与度。功能

拓展上,要增加空间灵活性与可变性,丰富配套功能与服务。除传统展览,可结合文化旅游项目开发特色线路、文化展览或艺术中心,举办商业活动、文艺演出、体育赛事等。同时,设计兼具应急避难功能,预留应急通道和避难空间,发挥非展会期间的社会价值。

运营管理与服务提升是关键。品牌形象塑造上,场馆要明确自身定位,结合市场需求与行业趋势打造有辨识度和影响力的品牌。利用社交媒体、网络平台、线下活动等多元渠道传播品牌,提升知名度与影响力,积极参与行业评奖评优,提升行业地位。建立专业策划团队,深入分析市场动态,结合场馆资源与客户需求,策划涵盖会议、展览、文化活动、体育赛事等多功能领域的活动,注重创新性与实用性。通过与行业协会、专业机构合作引入优质资源,提升活动专业性及吸引力。建立全面客户数据库,利用大数据收集参展商及参会者信息,根据不同需求选择业务对接方式,提供定制化服务方案,通过多渠道沟通保持互动,收集反馈优化服务。建立健全安全管理制度,涵盖消防、治安、应急救援等方面,引入智能化管理技术提升水平,定期开展安全培训与应急演练,增强员工与参与者安全意识与应急处置能力。

可持续发展与社区融合是长远之计。环境保护方面,践行绿色会展理念,从设计建设到运营各环节融入可持续发展理念。改造既有场馆时,广泛使用绿色、低碳、节能环保技术,优先采用可循环利用材料,合理规划空间布局提高能源利用效率。运营中注重资源循环利用,分类回收处理废弃物,安装太阳能板、采用节能灯具和智能控制系统,减少对传统能源的依赖。根据城市不同发展阶段需求调整场馆建筑形态与功能,带动周边区域发展。社区化服务要与原有展会服务软硬件无缝对接,以餐饮、休闲运

动、购物、停车、仓储物流为切入点。丰富完善运动设施,规划增加社交和休闲区域,满足用户需求,促进场馆与社区共同发展。

打造“线上+线下”双线会展模式是顺应时代之举。利用智慧化技术降低场馆空间再造成本、提高效率。线下场馆升级智能化基础设施,为线上线下同步参展等提供技术支持,延伸服务链条,吸引全球参展商与观众,形成“线下体验+线上延展”的闭环生态。依托数据沉淀分析参展者行为偏好,动态调整空间布局与服务内容。政府与行业协会协同制定标准,鼓励技术创新,场馆运营方培养复合型人才团队,构建常态化、可持续的会展经济新模式,推动场馆向综合产业服务平台转型。

五、结论与展望

本文研究我国会展场馆后续利用与多功能开发问题,从理论到实践案例全面系统探讨发展策略,为会展场馆可持续发展提供支持,推动会展业高质量发展。会展行业在政策扶持下发展迅速,但场馆存在资源浪费、利用率不高等问题,研究此课题有重要理论和现实意义。梳理国内外研究现状发现,国外侧重场馆延伸功能开发,国内在资源整合等方面有探索但需深入。随着市场需求增长等,会展场馆发展有机遇也面临市场竞争等挑战。分析我国会展场馆运营模式、利用效率及问题,指出运营模式多样但盈利单一,利用效率分化大且整体待提高,后续利用面临规划不合理等问题。文章剖析代表性场馆,提出空间优化、运营管理提升、可持续发展与社区融合等策略。建议场馆优化布局、引入智能系统、塑造品牌形象、践行绿色理念、与社区合作。本文通过研究指出我国会展场馆发展问题并提出解决策略,通过合理规划等提升场馆利用效率和效益,实现可持续发展,支撑会展业高质量发展。

参考文献:

- [1] Lin J. Research and analysis of Olympic venue development and utilization: Based on the examples of Barcelona, Sydney, Beijing and Rio Olympic venues[J]. 2021.
- [2] Preuss H, Solberg H A, Alm J. The challenge of utilizing

World Cup venues[M]//Managing the football world cup. London: Palgrave Macmillan UK, 2014.

[3]张乔龙.2022北京冬奥会冰雪场馆赛后利用研究[D].天津:天津体育学院,2023.

[4]王金伟.广东省大型公共体育场馆功能改造的目标、内容及路径研究[D].广州:广州体育学院,2022.