

横琴国际运动休闲赛事中心战略规划研究

唐德锐 石磊

摘要：文章在全面分析横琴粤澳深度合作区和港澳地区运动休闲资源的基础上，借助产业整合、战略管理的相关理论框架，提出和论证了通过构建横琴国际运动休闲赛事中心，塑造国际休闲旅游岛核心竞争力的战略构想。通过确定国际运动休闲赛事中心的四大战略定位，确定了国际运动休闲赛事中心的发展目标体系。在此基础上，提出了七大具体的战略行动举措，包括运动休闲岛规划布局行动、现有赛事潜力挖掘行动、国际体育文化植入行动、琴澳赛事合作行动、赛事市场培育行动、赛事品质提升行动和场地设施建设行动。

关键词：国际休闲旅游岛；赛事资源；产业融合；运动休闲赛事中心

中图分类号：G80-05 **文献标识码：**A **文章编号：**1673-5706(2022)04-0090-07

根据国家的战略部署，横琴将要加速建成面向未来、国际品质、生态优先、协同发展、智慧支撑的国际休闲旅游岛，还将配合澳门建设“世界旅游休闲中心”，打造以旅游、文化、体育、会展等特色产业为核心的现代化经济体系。^[1]2021年9月国务院发布《横琴粤澳深度合作区建设总体方案》，为横琴勾勒出新的发展蓝图。^[2]针对横琴的区位、环境、资源特点和优势，珠海市委市政府于2019年提出在横琴建设“国际运动休闲赛事中心”的战略构想，并将其列入珠海市粤港澳大湾区建设的重点工作：横琴要以国际运动休闲赛事为龙头，通过文化、体育和旅游的深度融合，利用港澳协同互补，把横琴建设成区域性的国际滨海运动休闲旅游

中心，构建国际休闲旅游岛的核心竞争力。

但是目前横琴的运动休闲赛事和运动休闲产业还处于初级发展阶段，运动休闲赛事资源的挖掘深度不够，与港澳地区的运动休闲资源对接程度不高，对旅游业的整体拉动作用不明显，对“国际休闲旅游岛”建设贡献率还有很大的提升空间。本研究希望通过挖掘运动休闲赛事的特色资源，布局特色的运动休闲赛事体系，对接澳门和香港的优质运动休闲资源，打造横琴国际运动休闲赛事中心。通过运动休闲赛事资源开发，创新运动休闲产业发展模式，把运动休闲塑造成横琴经济发展、社会创新、城市营销、规划设计的关键要素，打造成国际休闲旅游岛的核心战略优势。

本文为珠海市2019-2020年度哲学社会科学规划课题“发展运动休闲产业对促进横琴国际休闲旅游岛的建设探索研究”(2019ZC186)；北京师范大学—香港浸会大学联合国际学院课题研究基金资助项目(R202051)阶段性成果。

一、横琴粤澳深度合作区运动休闲赛事资源分析

学术界和行业对运动休闲资源基本达成三个层面的共识：一是运动休闲资源倡导全域式视角（包括地域空间、水域空间、空域空间、跨域空间），不仅包括自然资源和社会资源，也注重各类资源要素的整合；二是运动休闲资源必须能使参与者对运动休闲产生动机或渴望，愉悦其身心和满足其休闲等多方面需求；三是运动休闲资源的开发和利用能带来和产生一定的经济效益和社会效益。

（一）横琴运动休闲赛事资源特色分析

横琴作为粤港澳大湾区的“核心区域”，地域优势显著，加上珠海早期城市的发展定位，对自然资源保护的坚定为横琴遗留一片天然的净土，为运动休闲产业的开发提供了丰富的资源。经过实地调研与分析发现横琴的运动休闲赛事资源、运动休闲自然资源、运动休闲场地设施资源的优势非常突出，也为进一步发展运动休闲赛事创造了有利的环境优势。

运动休闲赛事资源。近年来，横琴新区已经初步建立以高端体育运营为主的发展模式，初步形成了以大型赛事组织承办、体育场馆管理等多功能的体育产业格局。2015年至今已组织一些影响力大、带动性强的大型体育赛事。目前已经举行的体育赛事主要分为三类：国际大型赛事、国内大型赛事、大众参与赛事。

运动休闲自然资源。运动休闲自然资源是人们从事运动休闲活动的自然环境因素的总和，为运动休闲赛事系列活动提供必要的载体和空间。横琴的山、海、林、湿地、岸线等生态资源丰富多样，70%以上的土地被划为禁建区和限建区，生态用地比例超过50%。^[3]通过分析横琴的山地资源、湿地资源、海岛资源、滨水资源等特色资源对促进运动休闲赛事的发展具有现实意义。其山地资源特别适合包括越野跑、野营、溯溪、徒步等户外运动和赛事活动。岛岸资源在相关运动休闲设施配套下，可以组建有特色、高水平、亲近自然的运动休闲赛事活动，打造国际知名滨海运动休闲活动度假地标。

运动休闲旅游场地设施资源。场馆设施资源是运动休闲赛事的重要物质要素，为运动休闲的

训练、活动、赛事等提供场地设施服务和重要的物质保障，是发展运动休闲赛事的基础。横琴除了著名的国际网球中心外，还有东方高尔夫珠海球场、全民健身广场、社区体育公园、天沐河公园水上运动中心等体育设施。“星乐度”露营小镇的户外休闲设施也已经开业运营，意大利法拉帝（游艇）亚太中心项目正在施工。西甲皇家马德里俱乐部也宣布计划在珠海建造主题公园，包括虚拟实境中心和博物馆。另外，澳门银河娱乐集团也宣布投资上百亿元在横琴建设世界级体育休闲度假项目，打造世界级赛事品牌及国际知名的体育休闲度假地标。

（二）澳门及香港运动休闲赛事资源分析

横琴处于粤港澳大湾区中得天独厚的地理位置，是连接内地与香港、澳门的纽带和桥梁，要配合澳门建设“世界旅游休闲中心”，琴港澳三地的运动休闲旅游将会围绕共同客流形成共生和伴生关系，这也为横琴国际运动休闲赛事中心的建设提供优越的发展条件。

澳门运动休闲赛事的特色资源。澳门发展运动休闲赛事的空间有限，面临发展瓶颈，横琴则存在运动休闲赛事资源开发深度不够问题。根据调研访谈结果显示，大型赛事深度合作和滨海运动休闲资源的共同开发将会成为发挥琴澳区域合作优势的突破口。

相对于内地城市来说，澳门在大型体育赛事、文化和节庆活动的组织和开展方面具有更多经验。^[4]澳门各大节庆、文化和体育活动均匀地分布在一年当中，其中包括国际龙舟赛、国际排联世界女子排球联赛、格兰披治赛车、澳门国际马拉松等大型赛事。澳门十分注重在全年中各个季节节点开展节事活动吸引国际游客，充分融合国际元素的运动休闲文化元素，通过运动休闲节事活动，助力澳门成为国际化程度高、旅游业为支柱的全球热门旅游目的地。^[5]但是澳门地域和水域都十分有限，缺乏开展运动休闲赛事的纵深空间，赛事的延伸和产业链的开发受到很大局限，这就为横琴与澳门共同举办大型赛事活动提供了发展机遇。^[6]

香港运动休闲赛事特色资源。香港在举办大型体育节事活动方面也积累了丰富的经验和资源，

不少活动具有很强的国际影响力。香港的品牌体育赛事包括浪琴表香港马术大师赛, 国泰航空/汇丰香港国际七人橄榄球赛、场地自行车世界锦标赛、香港国际龙舟节、香港体育舞蹈节、世界女排大奖赛, 保诚香港网球公开赛, 新世界维港泳等。著名七人制橄榄球赛, 已经成为全世界最有影响力的英式橄榄球赛之一, 辐射到几乎所有的传统英联邦国家。香港运动休闲的社会组织非常完善, 自我管理水平高, 参与式体育为特色的体育会所遍布全香港。^[7]

通常情况下, 运动休闲赛事资源的比较优势, 不能直接或自动地转化成组织的竞争优势。必须通过资源配置、资源整合和资源转化, 把优势资源转化成组织的核心竞争力。运动休闲赛事资源也只有转化为竞争优势、发展优势和品牌优势, 才能成为有用资源、有效资源和可开发性资源。

二、运动休闲赛事资源的整合

资源整合是通过组织间或组织内部间的合作, 选择、识别、配置和利用内外资源, 来建构组织新的核心资源体系, 实现聚焦、聚强、聚变、聚效功能, 获得持续竞争优势的过程。^[8]在运动休闲赛事资源开发过程中, 要特别注意把各种资源有机结合起来, 实行整合式开发, 有效提升价值, 拓宽运作平台, 强化资源竞争优势。运动休闲资源整合是对运动休闲资源进行有效调整、科学重组和谋略规划的动态管理过程。运动休闲赛事资源可以从纵向、横向和网状三个方面进行内外资源整合。^[9]

(一) 运动休闲赛事资源的纵向整合

纵向整合是指产业链的纵向业务延伸, 掌握产业链中价值创造的核心环节确保战略优势。运动休闲产业的价值链可分为上、中、下游三部分, 上游产业主要是健身娱乐业和竞赛表演业, 也是运动休闲的自体产业; 中游产业包括体育媒体、服装制造和销售、场馆设施运营等; 下游产业包括体育旅游、体育博彩、电子竞技等。产业链的整合能够连接运动休闲的不同业态, 互相弥补、互相依存, 构建运动休闲赛事为先导的完整产业链条。现代运动休闲赛事已经演化成通用的国际语言, 通常会围绕产业链在全球范围内整合运动休闲资源, 从而形成最有效率的商业拓展模式。

(二) 运动休闲赛事资源的横向整合

横向整合通常被称为产业融合, 主要表现为产业间的延伸融合与产业内部的重组融合。产业融合是打破产业壁垒、模糊产业边界的过程。运动休闲赛事具有很强的渗透性、交叉性和拉动性, 运动休闲赛事与其他相关产业的融合, 赋予了原有产业更高的附加值, 使其具有更加独特的竞争优势, 催生具有巨大发展潜力的新业态。体育与旅游相互融合形成的体育旅游业、运动休闲与新型城镇化发展融合形成的运动休闲小镇等, 都成为横琴运动休闲赛事资源横向整合的方向。

(三) 运动休闲赛事资源的网状整合

网状整合是通过“互联网+”的思维方式整合运动休闲赛事资源。在互联网的背景下, 用互联网技术改造传统的运动休闲赛事运营流程, 用互联网思维改变运动休闲赛事的传统经营方式, 快速扩大市场规模及提高增速。^[10]“互联网+”模式有产品、营销、渠道和运营四个不同维度。将运动休闲赛事资源与互联网资源进行整合, 不仅能促进运动休闲赛事推广及与消费者沟通, 满足顾客不同渠道体育消费的无缝对接, 还能促进产业链的优化, 促进与利益相关方的深度合作。

目前横琴的运动休闲赛事资源还没得到合理开发利用, 资源的转化不能充分实现市场效益, 运动休闲赛事的举办方对自身优势的利用和进行价值创造的动力不足。运动休闲赛事组织的主体还需要积极深度整合内外部资源, 提高资源的内部系统性与外部协调性的进程, 创造产业价值来形成自身的竞争优势。

三、运动休闲赛事资源的转化

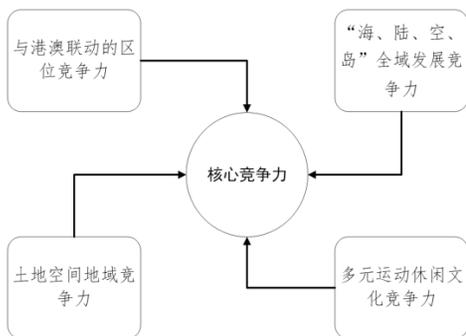
从战略管理的角度, 运动休闲赛事资源形成竞争优势主要取决于以下四个要素: 一是资源的独特性, 指运动休闲赛事资源能为观赛或参赛的人提供他们所需要的独特价值, 这些价值包括满足参与者的需求, 减低参与成本, 提高观赛和参与休闲赛事的性价比等; 二是资源的稀缺性, 运动休闲赛事资源是不是稀缺的, 资源是不是个别组织特有; 三是资源的不可代替性, 指运动休闲赛事资源转换成的服务产品所创造的价值具有不可替代的功能, 其竞争者无法以其他服务产品进行

替代；四是资源的难以模仿性，是构成核心竞争力的优势资源，是某一组织所独有的资源，而这种资源是竞争者难以模仿、转移或复制的。^[11]

运动休闲赛事具有这些优势资源，就能确定核心竞争力，并有可能在激烈的体育市场竞争中脱颖而出，不断提升产品和服务的价值。资源要素转换作为一种过程，其发生发展必然受到区域内外各种环境条件的制约。资源要素转换过程在产业的动态环境下，需要在组织内或组织间进行资源重构、更新和部署的动态能力与创新，通过抓住和利用市场机遇方能应对快速的市场变化。^[12]

资源要转化为核心竞争力需要在一定的外部条件，包括相关的产业政策、市场资源的配置机制、资源横向发展的可行性或可操作性、区域基础设施和经济水平等条件对运动休闲赛事资源转换的要素基础。^[13]现代资源转化的核心条件主要体现在系统的开放性，资源系统的开放性越强，其转换的速度会越快，效益就越高。^[14]运动休闲赛事对增强资源的优势主要包括基地化推进、标准化引领两种形式。^[15]

基地化推进是指能够实现区域集聚的资源共享；利于资源分担投入；降低成本；助于信息流动和技术外溢，提升区域发展开放性的一种高形式的资源整合。标准化引领是指通过标准化建设提升运动休闲赛事资源的规范性，使资源根据自身特征规划运行。在充分认识现代运动休闲产业资源特性的基础上，横琴需要进一步对资源进行提炼、整合和加工，从四个维度塑造运动休闲赛事中心的核心竞争力（见下图）：



运动休闲赛事中心核心竞争力

（一）与港澳联动的区位竞争力

结合澳门建设“世界旅游休闲中心”的发展目标，赛事中心将与澳门共同举办标志性的国际运动休闲赛事，与澳门共同发展户外运动休闲、海洋休闲、低空飞行体验、乡村休闲体验等现代休闲服务业，与澳门的高端酒店和娱乐市场进行联合，形成合力；注重优势互补，错位发展，实现运动休闲赛事产品的特色化和多样化，构建运动休闲赛事的合力。

（二）“海、陆、空”全域发展竞争力

在海洋资源方面，横琴与万山海洋实验区紧密相连，将会成为海洋运动休闲开发价值的海洋群岛的旅游集散地，还能辐射珠海平沙的世界级娱乐型船艇制造基地；在航空资源方面，珠海拥有国际级航空展，通航产业基地和国家低空空域管理开放试点城市资质，横琴也具备发展低空运动休闲运动的基础条件；在陆域资源方面，横琴拥有质量优良的生态资源，空气质量全国最优，有条件打造独一无二的海陆空全域运动休闲岛。

（三）土地空间地域竞争力

澳门的旅游休闲发展空间狭小，面临发展瓶颈。横琴却有泛珠地区难得的空间资源和相对的成本优势，横琴岛山、海、林、湿地、岸线等生态资源丰富多样，生态用地比例超过50%，被划为禁建区和限建区的土地达70%以上，为现代运动休闲产业的发展提供纵深发展空间。

（四）多元运动休闲文化竞争力

现代运动较早进入珠海，足球、乒乓球、网球、体操等现代运动项目在邻近横琴的珠海有一定的群众基础，竞技体育后备人才体系完整，群众性的公共运动休闲服务体系基本成型。与香港的英式康乐文化和澳门的葡系娱乐文化形成融合发展的态势。休闲文化和浪漫之城的符号已经深入人心。多元休闲文化交融碰撞，横琴有潜力成为后现代国际运动休闲文化的先锋前卫地域，引领区域性、全国性的运动休闲行业发展。

四、建设国际运动休闲赛事中心的战略定位及举措

（一）战略定位

横琴国际运动休闲赛事中心的建设要充分发

挥区域的政策优势、特色资源优势，紧紧围绕国家的战略布局，确定四个战略定位：

粤港澳休闲湾区建设的引擎。以举办高端的国际运动休闲竞赛为龙头，构建运动休闲赛事体系、节事和活动体系，高标准打造世界性的运动休闲赛事中心。通过赛事引领大湾区深度参与国际运动休闲旅游合作，建设世界级的休闲旅游目的地，构建充满活力而宜居宜业宜游的优质生活圈。

国际休闲旅游岛建设的内核。通过国际运动休闲赛事中心建设，推动现代运动休闲业与文旅产业的深度融合；探索滨海运动休闲旅游新模式，引领休闲旅游产品和旅游消费形态转变；为国际休闲旅游岛的建设注入新的活力和特色发展的元素，塑造国际休闲旅游岛的核心竞争力。

澳门适度多元发展的载体。举办“横琴—澳门”标志性的国际运动休闲赛事，探索配合澳门建设世界旅游休闲中心的发展路径；通过拉丁文化体育活动，与澳门共建葡语、西语国家旅游合作平台；拓展琴澳两地运动休闲赛事的综合效益和融合效应，发掘澳门旅游产业发展潜力，拓展国际旅游市场，实现琴澳两地产业互补、协同发展。

体育协调发展的支撑。先行探索和充分满足人民群众个性化、多样化的运动休闲需求；促进运动休闲赛事通过市场机制，合理配置资源，提升体育发展质量；提升全民健身公共体育服务质量，为体育发展增添新动力，增加新活力，实现体育与社会经济的协调发展。

（二）战略发展举措

在确定横琴国际运动休闲赛事中心的战略定位和发展目标的基础上，顺应“全域旅游”“全民健身”“体育强国”等国家战略，合理配置、优化整合和积极转化各类运动休闲赛事资源，本研究提出了七项具体的战略发展举措：

运动休闲岛规划布局行动。衔接与国际休闲旅游岛建设方案，特色布局国际运动休闲竞赛、节事和活动体系。特色发展水上、海上运动休闲项目和全域发展户外运动休闲项目，建设“陆、海、空”全域运动休闲旅游岛。以天沐河旅游休闲带为依托，推动赛艇、皮划艇、龙舟、帆船等水上运动休闲项目赛事、体验和培训活动，建设集训练、

竞赛、娱乐、旅游于一体的国民水上运动休闲中心。特色发展海上运动休闲项目，推广滩地运动项目，引进趣味性的滨海娱乐项目。完善专业培训、安全救护、保险服务等相关配套，把横琴建成万山群岛运动休闲旅游的集散地。串联横琴的山地、绿道、湿地，在现有各类登山步道、古道、绿道、骑行道的基础上整合资源、统筹规划、合理串联，形成覆盖全域的步道网络。在森林公园和湿地公园内举办国际户外系列挑战赛事，举办全国性和区域性的露营大会等体验性和参与性赛事活动。

现有赛事潜力挖掘行动。进一步优化和完善现有的赛事资源，挖掘现有项目和赛事的潜力：

一是推动网球运动的产业化发展。鼓励社会组织和市场主体开展网球培训业务，建立青少年网球校际联赛或者对抗赛，引进国内外的标准培训体系，建设区域性的网球培训平台。打造横琴公开赛、俱乐部网球联赛、高校网球赛、珠澳网球俱乐部对抗赛等民间网球赛事体系。鼓励通过科技手段，推动网球商业和社会服务模式的创新。

二是整合自行车项目的产业链。积极恢复横跨珠海、香港、澳门三地的“环南中国海”国际公路自行车赛；培育和扶持自行车运动俱乐部的发展，建立业余自行车运动的活动体系和竞赛体系；建设以山地车为主题和以小轮车为重要内容的自行车运动公园；设计以自行车运动为主要内容的旅游体验骑行线路，促进自行车旅游的发展；利用暖冬特色，打造自行车运动南方冬训基地。

三是以横琴国际马拉松松为核心，打造独具横琴特色的马拉松版权（IP）赛事。开发精品特色的路跑类赛事，举办精英赛、团体赛、接力赛、越野赛等系列赛事；培养长跑运动的市场开发、公众急救、通信保障、竞赛组织、电视直播、赛事评估等专业技术人才。

国际体育文化植入行动。与澳门联手，与葡语系、西语系国家联动，引进足球、拉丁体育舞蹈等拉丁风情浓烈的体育活动项目。从组织常态化的小型拉丁文化派对到标志性的大型拉丁体育文化节，用拉丁体育文化的元素塑造浪漫横琴、活力横琴和幸福横琴的国际形象和宜居环境。以中拉足球赛为契机，与澳门共同打造葡系国家特

色的国家对抗赛事和俱乐部杯赛，形成具有拉丁足球特色的国际赛事版权（IP）；举办拉丁足球特色的足球文化节庆活动；全面引进拉丁足球青训体系，建设拉丁足球学校；利用横琴自贸片区的政策优势，构建国际球员交易和国际球员归化的服务贸易平台。

借鉴澳门体育娱乐业的经验，利用澳门国际媒体市场优势，打造武术散手擂台赛、对抗赛等搏击类的国际赛事体系。发掘武术竞技起源国的文化传统，与电视网络传播商和赞助商共同打造武术搏击顶级赛事。琴澳共同开发和培育一体化的武术竞赛表演市场，与澳门的体育博彩业结合，把赛事推向国际表演市场，培育具有商业价值和社会价值的国际赛事版权。

打造国际电竞赛事平台，举办大型电子竞技赛事，开发电子竞技对战平台，建设专业性的电子竞技运动场馆。通过举办大型电子竞技竞赛，布局虚拟化的运动休闲产业生态圈，打造运动休闲与文化创意的发展高地。探索与香港数字娱乐和澳门体育娱乐的对接和融合模式，注入体育数字传媒、体育动漫、体育游戏等产业元素，与模拟技术、信息科技和媒体传播的融合，创造虚拟化竞技场景，培育休闲创意产业的新业态。

琴澳赛事合作行动。琴澳共同举办运动休闲赛事应该成为深度合作区建设的突破口。一是琴澳共同发展海洋娱乐业。在横琴和澳门的交叉水域开展帆船、风帆、皮划艇和海上龙舟等海上运动项目。利用澳门习惯水域扩大的有利条件，协作澳门建设滨海休闲城市，塑造澳门休闲旅游业发展的新增长点。与澳门合作开发海上娱乐业，打造浪漫风情海岛体育旅游路线。以横琴为核心，串联外伶仃岛、东澳岛、万山岛等海岛资源。二是创新琴澳赛事合作机制。尝试打通关口壁垒，实现双方居民和游客跨境参加澳门马拉松比赛和横琴马拉松比赛。结合横琴的生态景观和线路的资源优势，吸引更多的澳门居民和游客参加横琴的自行车赛事和骑行活动，打造琴澳自主知识产权的自行车比赛。推动横琴赛事成为澳门的赛事，澳门的赛事成为横琴的赛事。三是吸引澳门的社会组织到横琴办赛。尝试在二至三个运动休闲项目

上建立琴澳联赛，打造品牌化的对抗交流比赛活动。引进澳门的运动休闲组织落户横琴，建立珠港澳一体化的运动休闲活动体系和竞赛制度。四是共同打造精品运动休闲旅游线路。与港澳围绕一程多站设计精品旅游线路开展广泛合作，结合香港丰富的郊野公园、水上运动休闲和大型赛事等资源，以及澳门被动娱乐和体育娱乐活动资源，与长隆国际海洋度假区、星乐度汽车露营地等休闲项目和景点有机串联，打造大湾区精品运动休闲线路，共同开发区域内的运动休闲旅游市场。

赛事市场培育行动。体育赛事市场的培育需要引进和培育运动休闲赛事企业、民办非企业运动休闲俱乐部和发展赛事中介服务机构三个方面。通过引进具有自主品牌、创新能力好、竞争实力强的运动休闲骨干企业，吸引国内外著名体育赛事公司总部、分支机构或者运营中心落户横琴。通过政策指导、政府购买、专项资助、配套协作等多种形式扶持中小运动休闲企业发展。培育和扶持一批制度完善、管理规范的非企业性质的滨海运动休闲俱乐部。督促俱乐部坚持社会化、实体化、专业化方向，健全组织机构，完善治理结构，激发创新发展活力，提供赛事策划组织、运动员注册等专业化服务。积极协调民政、教育、税收等部门解决体育类社会组织发展中遇到的问题和困难，推动体育类社会组织不断做大做强。培育体育赛事中介组织，支持中介服务进行体育赛事申办、筹备、举办、评估等领域。

赛事品质提升行动。通过建立和健全赛事标准化体系、评价机制和加强信息平台建设来整体提升横琴的赛事品质。按照运动休闲赛事服务的构成要素以及标准化工作的流程与要求，将国际体育组织的技术要求和明文工作事项直接转化为赛事标准。在竞赛组织、新闻宣传、市场开发、电视转播、资金管理、赛事运作、人员接待等方面，通过标准化的方式开展赛事组织工作，形成赛事的“基础标准化”，提升赛事的服务质量和效能。围绕赛事运作，相关监管部门给予和提供“专项标准化”的保障。择优选择具备条件的第三方机构开展赛事评估工作，建立科学、系统的赛事评估机制。健全评价体系，围绕赛事的绩效目标，

明确赛事评价的核心指标、评价标准和测评方法；加强评价信息公开和监督管理，并与监督工作进行有效结合，提高赛事的服务水平。以智慧横琴建设为引领，推进休闲旅游数字化转型。把运动休闲旅游的设施、项目、线路、活动串联互通，纳入澳门运动休闲资源，绘制横琴运动休闲旅游的电子地图，打造全域化、智慧化、规范化的运动休闲信息服务平台。

场地设施建设行动。积极推进场地设施建设“多规合一”。编制运动休闲专项规划，建立“点、线、面”立体、多元的运动休闲场地设施体系。充分利用城市空置场所、仓储用房、高楼顶层、空地及边角地、低效地、企业自有空置场地等，建设便民利民的户外运动休闲设施。与城市社区10分钟健身圈打造相结合，形成以村居为中心的体育锻炼圈，满足人民群众日常运动休闲参与需求，构建串联全岛的健身步道和网络。引导利用各类旅游景区、公园、产业园区等，通过新建或设置临时性体育设施等方式，对户外营地、水上运动休闲中心、自驾汽车营地、徒步骑行服务站、船艇码头等设施为依托，建设新型的运动休闲综合体。采取相应激励机制，保障运动休闲产业用地需求，对符合条件的涉澳运动休闲项目优先提供保障。确保运动休闲设施布局合理，功能完善。对供应运动休闲项目建设用地鼓励以长期租赁、先租后让、租让结合方式。鼓励混合功能开发，特大型休闲旅游项目可按产城融合的需求，适当安排商品零售、住宿餐饮等建设内容。坚持节约集约用地，在用地指标等方面对旅游设施项目予以倾斜支持。对近海旅游娱乐、临水、浴场等亲水空间开发予以优先保障。

参考文献：

- [1] 中共中央 国务院印发《粤港澳大湾区发展规划纲要》[EB/OL]. 中国政府网, 2019-02-18, http://www.gov.cn/zhengce/2019-02/18/content_5366593.htm#1.
- [2] 中共中央 国务院印发《横琴粤澳深度合作区建设总体方案》[EB/OL]. 中国政府网, 2021-09-05, <http://www.gov.cn/zhengce/2021-09/05/>

[content_5635547.htm](http://www.gov.cn/zhengce/zhengceku/2019-09/29/content_5434996.htm).

[3] 国家发展改革委关于印发《横琴国际休闲旅游岛建设方案》的通知[EB/OL]. 中国政府网, 2019-04-09, http://www.gov.cn/zhengce/zhengceku/2019-09/29/content_5434996.htm.

[4] 石磊. 珠港澳协同发展现代运动休闲业的专题探索[J]. 珠海潮, 2019, (2): 97.

[5] 李倩敏. 澳门体育旅游发展研究[D]. 北京体育大学, 2016: 31-32.

[6] 马明达. 澳门体育管理体制研究[J]. 体育文化导刊, 2008, (2): 16-21.

[7] 阎凯, 沈清基. 香港郊野公园阶段特征与管理机制研究[J]. 国际城市规划, 2018, 34(3): 127.

[8] 张一博. 联盟网络类型, 资源整合方式与企业绩效: 一个理论模型[J]. 现代管理科学, 2016, (9): 88-90.

[9][14][15] 谭建共, 石磊, 曹卫. 休闲体育项目策划与管理[M]. 北京: 高等教育出版社, 2020: 75, 78, 78.

[10] 王双明. 基于大数据的体育资源信息平台建设研究[J]. 电脑知识与技术, 2018, 14(08): 80.

[11] Barney, J. B., Firm resources and sustained competitive advantage.[J] Journal of Management, 1991, 17(1):99-120.

[12] Teece, D., Pisano G.. The dynamic capabilities of firms: An introduction.[J] Industrial and Corporate Change, 1994, 3(3):537-556.

[13] Teece, D. J., Pisano, G., Shuen, A.. Dynamic capabilities and strategic management.[J] Strategic Management Journal, 1997, 18(7):509-533.

作者：唐德锐，北京师范大学—香港浸会大学联合国际学院全人教育办公室高级讲师
石磊，北京师范大学—香港浸会大学联合国际学院文化产业管理专业教授

责任编辑：钟晓娟