以职业体育赛事为引 优化文旅产品供给

关于组建球队参加职业足球联赛全面提升大足城市综合影响力的可行性研究

□ 大足区石马镇 喻正科 傅行 袁玉龙 牟治军 张涛

体育赛事作为一种源自城市外部而作用于内部发展的力量，正逐步成为推动城市经济发展、品牌塑造、能级提升的重要驱动力。上海F1、哈尔滨冰雪运动、榕江县“村超”、台江县“村BA”等体育赛事的成功举办，有力促进了当地经济社会发展，提升了城市知名度和综合影响力。足球作为世界第一运动，有着庞大的商业市场和广泛的群众基础，其魅力席卷全球，一场精彩的足球比赛可以吸引大量球迷趋之若鹜、纷至沓来，一支足球队可以成为一座城市的形象，其对城市精神的塑造和传播具有穿透力、感召力，重要比赛的赛前赛后在线上线下都会形成热搜话题或讨论流量。为全面提升大足城市综合影响力，加快推动形成“文旅+体育”的发展业态，对此，我们组建课题组采取实地调研、问卷调查、数据分析、走访座谈等方式，就组建重庆大足石刻队参加中国足协举办的职业足球比赛的可行性进行了深入研究，旨在通过以职业体育赛事为牵引，优化文化旅游产品供给，创造“近悦远来”的观赛需求，吸引更多球迷到足、留足、驻足，进而将“赛事流量”转化为“商业消费”，推动全区经济社会高质量发展、展现城市形象和独特魅力，提升城市综合影响力。

一、可行性分析

(一)坚决贯彻落实习近平总书记重要指示和重庆体育强市要求的生动实践

党的十八大以来，习近平总书记高度关心和重视体育事业发展，明确提出到2035年要建成“体育强国、健康中国”，并把足球改革发展作为其中重要一环，作出一系列重要指示批示。重庆市认真落实习近平总书记指引的体育强国发展方向和实践路径，提出2035年基本建成体育强市，体育产业总规模达2000亿元，特别是2025年全市体育工作会议又鼓励社会力量组建“三大球”职业俱乐部。大足区组建球队参加职业足球联赛，不仅可以为国家队输送更多优秀足球人才，促进足球事业的蓬勃繁荣，还可以创造足球交流平台、传播足球文化，促进重庆体育及相关产业发展，为加快建设现代化体育强市贡献大足力量。

(二)有利于推动“文旅+体育”深度融合、互促互进

近年来，全区围绕“日月辉映、繁星闪烁”的文旅发展总格局，推出了一系列文旅融合消费场景，全区接待游客量持续增长。但不难发现全区文旅发展存在结构性矛盾，一是消费场景同质化严重，乡村旅游多为“钓鱼+吃饭”，温泉、沙滩等与周边区县重合度高；二是景区留宿能力不足，外地游客多数把大足作为旅游“中转站”，仅到大足石刻、龙水湖等几个景区打卡，便前往其他区县旅游过夜；三是热点持续性弱，演唱会、旅游节等活动多数仅有几天热度，文旅经济“引爆点”不足。因此，在文旅融合发展的同时更应该注重打造新的、可持续的热点和爆点，吸引“新来客”、留住“回头客”。而足球不仅是22人的竞技游戏，更是持续增加城市吸引力的“催化剂”和展示形象的“会客厅”。发展职业足球，可以解锁“赛事流量”的运营规则，构建“赛事+文旅+N”的全链条生态，为游客带来前所未有的体验，提升大足旅游吸引力。球赛持续时间长、爆点多，文体旅融合发展，将90分钟的比赛延展为“48小时旅游圈”，走出“流量变留量、赛事即经济”的路径。比如，贵州榕江县深入挖掘足球赛事的价值和热点，聚焦“吃住行游购娱”文旅六要素，推动“超经济”全面发展，吸引游客1225.96万人次；玉溪市红塔区推出“球票+酒店/景区/美食/商圈”超值优惠礼包，单个主场日期间留宿游客达2.08万人次、旅游景点承接游客1.51万人次；重庆铜梁龙主场比赛日，铜梁区在球场周边、集中推介“渝味360碗”铜梁特色美食和玄天湖等景点，周末两天全区游客人数同比增加13.25%，实现旅游综合收入4974万元。

(三)有利于全面参与并分享体育产业的市场红利

国家体育总局于2024年12月31日发布，2023年全国体育产业总规模为3.67万亿元，占国内生产总值的比重为1.15%，比上年提高0.07个百分点。而足球产业作为其中重要一环，规模逐年扩大，结构逐步完善，涵盖职业联赛、青训体系、赛事运营、商业开发、数字科技等多个领域，市场前景非常广阔。组建职业足球队可以从供给端有效满足人民群众对于体育消费的多层面、多类型和多元化的诉求。球赛的门票、球迷用品、广告、转播权等带来直接收入，大量球迷和观众涌入大足，带动旅游业和酒店、餐饮等配套服务行业兴盛，创造更多赛事经济成果。同时，职业球队又能促进大足区体育产业的快速发展，增加体育装备、场地租赁、训练服务等消费需求，吸引相关体育企业入驻，拓展招商引资渠道。比如，佛山市三水区以“足球+”引流搭台，全面开展“游三水、赏美景、品美食、看‘西甲’”文旅消费活动，带动文旅消费近10亿元。又如，2024年中超联赛全年的现场观众总数超过466万人，中甲联赛全年超过228万人现场观赛，热门球队对决更是一票难求，年门票收入破千万，赛事经济非常显著；重庆铜梁龙主场比赛日来自重庆各区县的球迷齐聚铜梁，带动交通业、旅游业、零售业、酒店业发展，每场比赛直接带动周边消费200万—300万元。

2024年全国部分足球产业市场规模表

产业环节	市场规模（亿元）	典型案例
中超联赛	20	咪咕视频12亿元拿下中超全媒体版权
青训市场	320	3万所校园足球特色学校，恒大足校年营收3.2亿元
球迷经济	560	中超票房收入4.3亿元，同比增长65%

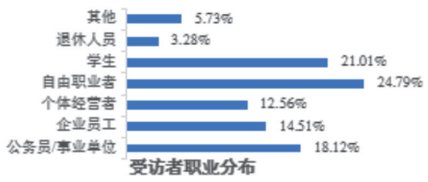
2024年部分中超、中甲足球赛主场日场均观众、票价、收入表

球队		场均现场观众（万人）	上座率（%）	平均票价（元）	预估年门票收入（万元）
中超	上海海港队	2.1	63	164	1700
	上海申花队	3.1	74	164	2000
	成都蓉城队	4	98	239	3800
中甲	大连英博队	4.2	67	99	2200
	云南玉昆队	1.9	75	110	3000
	重庆铜梁龙队	0.9	55	46	800

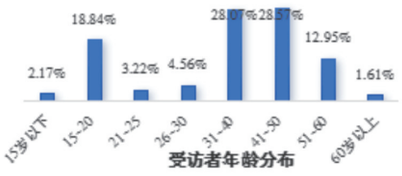
(四)有利于丰富人民群众业余文化生活和满足观赛需求

当前大足区业余文化生活以逛街、公园散步等休闲活动为主，缺少从繁冗琐碎的生活和工作中突围的“狂欢”。而足球因其门槛低、参与感强，深受人民群众青睐，是一项丰富群众业余文化活动、提高生活质量的全民运动。为感受职业足球赛的魅力，课题组于今年3月15日、3月29日，两次前往铜梁区现场调研。调研中发现：一是每场比赛举行的升国旗唱国歌仪式，强化了民族凝聚力和认同感，不同民族运动员在赛场上同场竞技，促进了各民族之间的交往交流交融；二是观众在忙碌的工作之余找到放松和享受的场所，对战辽宁铁人0:1落后时，1.1万主场球迷们加油呐喊声响彻夜空，铜梁龙球员们斗志昂扬，最终2:1战胜辽宁铁人队，现场观众欢呼雀跃，放松了心情、释放了压力；三是提升了经济和社会效益，主场日铜梁区游客人数同比增加13.25%，全区酒店登记入住率达80%以上，相关比赛集锦、新闻报道等点击量不低于50万，无形中提升了铜梁的知名度和影响力。

为更好地掌握群众对体育赛事的实际需求，课题组制作并发放了《群众对大足发展体育赛事经济提升城市综合影响力的调查问卷》，样本量超过1000份。截至2025年3月31日，共收集到有效问卷1799份，其中男性占比48.8%、女性占比51.2%；职业主要集中在自由职业者、公务员/事业单位、学生；年龄段主要集中在15—20岁、31—50岁。调查结果显示：

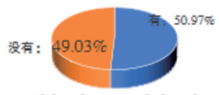


受访者职业分布

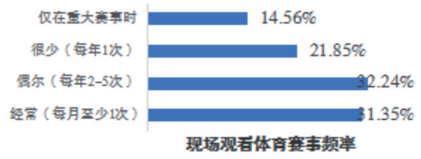


受访者年龄分布

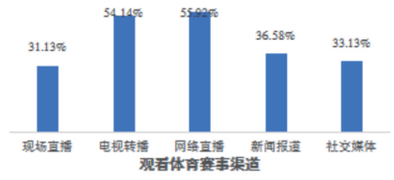
一是群众观赛需求大，占比超50%的受访者在过去一年中在大足或周边区县观看过体育赛事，更有三成以上的受访者对体育赛事抱有极大的热情，每月至少到现场观赛一次，网络直播、电视转播等观赛渠道也深受欢迎。



过去一年，是否在大足或周边区县观赛

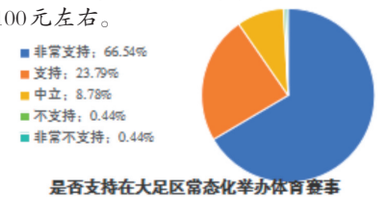


现场观看体育赛事频率

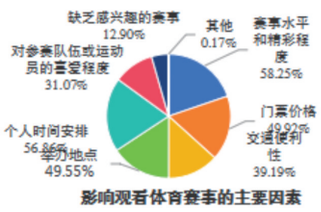


观看体育赛事渠道

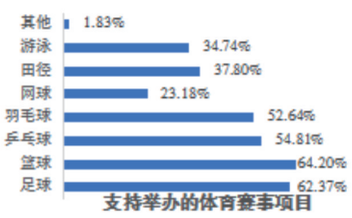
二是群众支持率高，超过六成的受访者支持大足常态化举办体育赛事，其中足球和篮球赛事的呼声最高。同时，希望大足举办国际、国内职业联赛等高水平赛事，并将门票价格控制在100元左右。



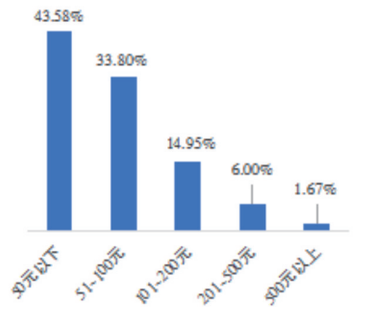
是否支持在大足区常态化举办体育赛事



影响观看体育赛事的主要因素

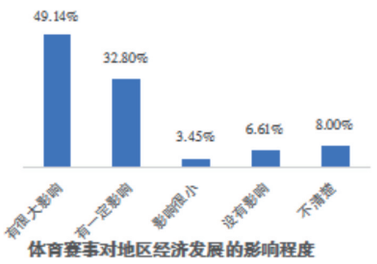


支持举办的体育赛事项目

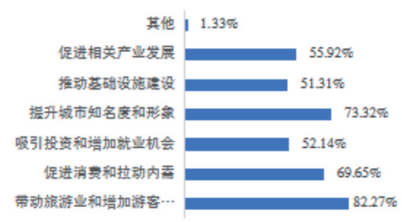


能够接受的体育赛事门票价格

三是体育赛事影响广泛，接近50%的受访者认为体育赛事对大足区经济社会发展有很大影响，举办体育赛事可以有效带动旅游业、促进消费、提升城市知名度、吸引投资等。



体育赛事对地区经济发展的影响程度



体育赛事对大足区发展的积极影响

综上所述，大足区发展足球赛事经济提升全区综合影响力，已经具备了一定的群众基础，可以在后期加强差异化定位和培养赛事特色，充分挖掘赛事的市场潜力，吸引更多区内外观众。

(五)有利于全面优化完善城市基础设施

大足拥有良好的基础设施，基本上实现每1万人拥有一块足球场，有能承办国际“A”级赛事水准的标准尺寸天然草坪足球场，2019年在区体育中心成功承办了CFA中国之队“大足石刻杯”国际足球锦标赛，高铁、公路等均联通周边省(市)，来足观赛相对便利，为足球赛事体系的建设创造了前提。职业足球队的建立，可以促使俱乐部将体育馆打造为现代化的足球场，并带动周边训练基地、商业中心等配套设施的建设。大量球迷来到大足消费，又能促使酒店、饭店、商超等提档升级，以及全区道路网络的不断完善，加速城市品质更新。例如，成都蓉城凤凰山体育场翻新和扩建，不仅提升了球队的比赛环境，也成了城市的标志性建筑；中乙联赛期间，渭南市体育中心周边区域的政府机关、事业单位停车场在比赛日全天免费向球迷开放，覆盖约5000个车位，实现“惠民观赛”与“城市管理”的双赢。

(六)有利于提升城市品牌和增加话题度、网络流量

一座城市只有真正塑造品牌，才能不断吸引人气、积聚各类资源，获得可持续发展的长久动力。足球作为一项老少皆宜的运动，在中国有着超过2亿的粉丝，是一座城市展示品牌、提升曝光度的有效载体。组建职业足球队，举办优质的足球比赛，通过网络媒体，将赛事热度和影响转化为展示城市形象和提升曝光度的“武器”。大量球迷对赛事的关注和讨论，又能促进大足相关的话题在抖音、头条等平台的讨论量持续增加，将赛事流量转化为对大足的关注度。比如，中超、中甲等球队比赛日热度在头条、抖音等平台居高不下，铜梁龙VS成都蓉城、成都蓉城VS山东泰山等强队对决时热度甚至超千万。又如，2023年成都蓉城中超联赛场均观众3.8万人，赛事直播覆盖超1亿人次，将“熊猫+足球”元素融入城市宣传，提升了国际辨识度，让“城市名片”变成“国际符号”。

部分中甲、中超球队比赛日热度表

	对战球队	头条热度	对战球队	抖音热度
铜梁龙（中甲）	大连英博	489237	乌拉圭国青队	9118417
	云南玉昆	392095	乌拉圭国青队	8363401
	上海申花	739707	成都蓉城	10803260
	成都蓉城	4855195	成都蓉城	10293687
成都蓉城（中超）	对战球队	头条热度	对战球队	抖音热度
	梅州客家	3664113	梅州客家	7804163
	北京国安	4260358	武汉三镇	7795083
	武汉三镇	3757911	山东泰山	11120399
	武汉三镇	22451736	青岛海牛	10041044

(七)有利于带动青少年体育和足球运动的推广发展

区级赛事体系逐步完善，连续多年举办区“青年杯”足球赛，吸引来自荣昌、合川、铜梁等周边区县的球队前来参赛，参赛球队与人数规模都居渝西片区前列。但全区青少年足球仍然处于“业余水平”，没有形成“专业体系”。发展职业足球，可以弥补青少年足球专业师资不足的缺点，提升足球专业水平，职业联赛为青少年提供清晰的职业化路径，可以免除家长后顾之忧，为我区职业足球发展注入新鲜血液。职业足球运动的开展，周末和节假日可承接多个年龄段的青少年在足比赛，以青少年比赛带动更多家长来足观赛，形成游客流，带动消费。比如，中国大学生足球联赛已向职业俱乐部输送邹正、李昂等国脚级球员，成为职业联赛的“人才蓄水池”；重庆铜梁龙与重庆师范大学签署协议，确保球员完成大学学业；2023年足协杯首次允许业余球队参赛，云南玉昆钢铁队与上海海港的对决吸引全网2千万人次观看，完成了从观众到共建者的角色蜕变。

二、实施路径及滚动计划

(一)方案一：自建球队

1.球员方面。积极对接市体育局，争取将我市参加2025年第十五届全国运动会U16队伍整体迁移至大足作为班底，并征召拥有中超、中甲、中乙经历的重庆籍知名球员，调整和优化球队。

2.股权分配。可选择独资，则由大足区全资经营；也可选择市、区、企联动多方合作，按照出资比例分配股权。比如，2022年铜梁龙球队合资控股。其中，重庆市足球协会出资750万元、占股50%，四川中恒华艺实业有限公司出资500万元、占股33.3%，重庆玄天湖文化传媒有限公司(国资)出资250万元、占股16.7%。2025年，重庆铜梁龙增资扩股至2.5亿元，引入新投资方重庆家瑜琪体育文化发展有限公司并收购了国有企业部分股权，实现了多元的股权改革。

3.中长期目标。2026年，球队代表重庆参加中冠联赛，以升入中乙联赛为目标开展训练和竞赛；2027参加中乙联赛，以升入中甲联赛为目标开展训练和竞赛；2028参加中甲联赛，以升入中超联赛为目标开展训练和竞赛，争取2032年升入中超联赛。

成功案例：

1.重庆铜梁龙足球队。在球员方面，球员以我市参加2021年第十四届全国运动会U18队伍为班底，征召拥有中超、中甲经历的重庆籍知名球员。在股权分配方面，2024年增资扩股至2.5亿元，重庆家瑜琪体育文化发展有限公司84.26%、重庆龙安文化旅游发展有限公司12.94%、四川中恒华艺实业有限公司2.8%。在成绩方面，2022年晋级中乙，2023年晋级中甲。2024年中甲联赛排名第5，距离中超仅一步之遥。

2.成都蓉城足球队。在球员方面，吸收原成都钱宝部分人员，首任主帅为西班牙教练何塞·卡洛斯。在股权分配方面，2018年3月正式完成注册，初期注册资本为3000万元，属国有企业，成都兴城投资集团持股95%、成都德瑞足球培训中心持股5%。在成绩方面，2018年参加中冠联赛获亚军，升入中乙；2019年获中乙联赛亚军，升入中甲；2021年获中甲联赛第4名，附加赛击败大连人冲超成功。

(二)方案二：购买资质

1.购买球队。通过行业人脉、专业体育经纪公司或中国足协等获取有意出售的中乙、中甲球队，整队迁移。

2.股权转让与分配。通过中国足协审批，提交股权转让协议、债务清算证明。若选择独资，则由大足区全资经营；若选择市区企联动多方合作，按照出资比例分配股权。

3.中长期目标。2026参加中乙联赛，以升入中甲联赛为目标开展训练和竞赛；2027参加中甲联赛，以升入中超联赛为目标开展训练和竞赛，争取2030年升入中超联赛。

成功案例：

1.梅州客家足球队。在购买球队方面，2013年购买曾参加乙级联赛的东莞南城队，将球队迁至梅州，并更名为梅州客家足球队。在股权分配方面，为民营企业，注册资本3000万元，3人分别占股50%、49%、1%。在成绩方面，2013年从中乙联赛起步，2015年成功晋级中甲；2021年冲超成功。

2.深圳新鹏城足球队。在购买球队方面，2019年2月城市足球集团收购四川九牛足球俱乐部。在股权分配方面，注册资本4400万元，北京映像汇文化创意有限公司全资控股，城市足球集团仍持有47%的股份。在成绩方面，2018年从中乙联赛起步，2019年成功晋级中甲；2022年冲超成功。

(三)方案一和方案二对比分析

1.在时间成本方面。自建球队普遍要通过市级/省级业余比赛积累经验，再参加中冠联赛，晋级到中乙、中甲等，一般花费3—5年时间，周期较长。比如，成都蓉城队2018年成立，2022年升入中超。购买资质则能迅速组建起一支中乙或中甲球队，仅需3—6个月左右，便可组建完毕。

2.在资金门槛方面。自建球队初期投入低，但后续升级球队资质和青训体系建设等方面需要投入大量资金。业余阶段年运营费50万—100万元。进入职业阶段后，中乙年投入约1000万—5000万元。购买资质则能直接组建起一支资质和青训体系较为完善的球队，但一次性购买费用高(根据购买球队级别、债务等)。

3.在控制权方面。自建球队可以完全自主控制球队文化、青训、品牌等，自由度高。购买资质则可能会受限于原有架构和历史遗留问题。

4.在风险方面。自建球队可能存在升级失败导致资金链断裂、政策变动影响准入资格等风险。如2015年沈阳队因资金问题面临解散，最终由沈阳本地企业收购，才成功保住中甲资格。购买资质球队可能会因隐性债务、政策变化导致成本激增，甚至球队解散。如2023年大连智行足球队提出通过企业收购实现冲甲，但因俱乐部欠薪680万元，最终未能完成资质交易。

三、职业球队运营支出与收益对比分析

1.中乙、中甲支出对比：

(一)基础性支出

项目	中乙俱乐部（年）	中甲俱乐部（年）
球员薪资	本土主力：2万-5万元/月（中乙无外援）	本土主力：5万-8万元/月 外援：80万-150万元/年（限薪200万元）
工作人员薪资	教练组：80万-150万元 后勤团队：50万-80万元	教练组：200万-400万元 医疗/数据分析：100万-200万元
场地费用	租赁费：30万-50万元 维护费：20万-30万元	租赁费：80万-150万元 维护费：50万-100万元
装备与器材	年投入30万-50万元（含训练设备）	年投入80万-150万元（含科技设备如GPS监测）
交通与住宿	客场差旅：80万-120万元(省内为主)	客场差旅：150万-250万元（跨省飞行）
医疗与保险	保险：30万-50万元 基础医疗设备：20万元	保险：80万-120万元 康复设备（如冷冻仓）：50万-100万元

(二)运营与推广支出

项目	中乙俱乐部（年）	中甲俱乐部（年）
注册与参赛费用	保证金100万元 报名费20万元	保证金300万元 报名费50万元
宣传与品牌建设	50万-100万元 （本地推广为主）	200万-500万元 （全国性广告）
其他（法律/应急）	20万-50万元	50万-100万元

(三)总支出对比

联赛	总支出范围	典型案例
中乙	1500万-3000万元	重庆铜梁龙2023年支出约2500万元
中甲	5000万-1亿元	广西平果哈喽2024年支出约8000万元

2.中乙、中甲收益对比：

(一)主场比赛日收入

项目	中乙俱乐部（年）	中甲俱乐部（年）
门票	30-80元/张，场均5000人，收入300万-600万元	50-150元/张，场均1万人，收入800万-1500万元
餐饮消费	年收入200万-1000万元	年收入600万-2000万元
文旅联动	联票/周边旅游 收入500万-1000万元	赛事旅游套餐 收入800万-1500万元

(二)商业赞助与广告

项目	中乙俱乐部（年）	中甲俱乐部（年）
冠名权	300万-500万元（本地）	800万-1500万元（跨省）
球衣广告	100万-200万元	500万-1000万元
场地广告	100万-200万元	300万-600万元

(三)媒体版权与转播分成

项目	中乙俱乐部（年）	中甲俱乐部（年）
联赛分成	无固定分成	200万-500万元
直播打赏	抖音/快手单场1万-3万元	单场5万-10万元，年收入100万-300万元

(四)衍生收入

项目	中乙俱乐部（年）	中甲俱乐部（年）
周边产品	球衣/围巾等收入 100万-200万元	IP授权+文创产品收入 500万-1000万元
青训输出	租借/转会收入 50万-100万元	梯队球员交易收入 200万-500万元

(五)总收入对比

联赛	总收入范围	典型案例
中乙	1000万-2500万元	西安崇德荣海2023年收入约1800万元
中甲	3000万-9000万元	青岛西海岸2024年收入约6000万元

3.收支分析：

中乙俱乐部赤字200万—600万元/年，弥补方式为地方政府补贴(占收入30%—50%)、企业赞助(如铜梁龙与爱玛科技、荷马体育、康旭体育、今朝电梯、重庆啤酒、秦老幺、爱尚往约、你好格格、樱花屋金、仁和酒厂、平安银行重庆分行、星光六八广场等十数家合作伙伴，实现现金赞助约1000万元)等。中甲俱乐部赤字800万—1500万元/年，弥补方式为股权融资(如梅州客家引入文旅集团)、政策补贴(如广西平果获省级资金)。收支不平衡核心问题为薪资占比过高(60%—70%)，转播等分成不足。但我们也应该看到足球对发展文旅经济和提升城市影响力有巨大的作用。比如，2023年榕江在“村超”系列赛事的带动下，累计接待游客760余万人次，实现旅游综合收入84亿元，“村超”“村BA”网络总点击量已超千亿次，还受到不少境外知名媒体的持续关注，火出了国门，极大地提升了城市影响力。因此，大足可以开发“赛事+文旅”系列产品、推出“会员制”、发展青训等方式弥补球队赤字，提升俱乐部盈利能力。

四、存在的问题

(一)资金与商业化压力。初期需投入高额资金用于球员薪资、场馆改造及青训，短期内无法盈利，商业化受阻。

(二)专业人才短缺。缺乏职业足球管理经验，需引进教练、球探及运营团队。本地青训体系未成型，可能需依赖外援或外省(市)球员，影响长期竞争力。

(三)本土市场竞争。已存在铜梁龙球队，球迷群体忠诚度较高，新球队需突破“次级联赛吸引力不足”的认知壁垒。

五、工作建议

(一)在组建球队方面。综合比对分析两种方案发现，方案一时间成本和风险相对较高，但前期资金投入较少、球队控制权高，适合注重长期品牌价值、计划深耕青训的企业(如地方国企、大型民企)选择。方案二成型快、晋级风险相对较小，但前期资金投入高，回报率不确定，适合急于进入职业联赛、资金充足但缺乏运营经验的企业选择。综合考虑资金压力、风险等建议选择方案一。

(二)在经营与资金方面。综合比对分析两种经营方式发现，独资经营虽然自主权高、但资金压力非常大，特别是球队升级资质、引入球员等时。比如，2024年成都蓉城新赛季引援四名球员转会费约1200万元。合作经营则会牺牲一部分自主权，但可以减少资金压力、摊平风险。建议积极对接市体育局、企业等，合资经营减小资金投入压力，同时实行一系列措施增加收入。比如，推出“足球+旅游”联票，部分用于球队运营，吸引文旅企业冠名赞助；设计“石刻+”球迷用品，形成独特的品牌辨识度；将AR、VR、8K球幕影院等可延伸至足球观赛体验或球迷互动游戏，开发沉浸式互动项目，提升商业价值等。

(三)在提高竞争力方面。目前全市仅铜梁龙一支职业足球队，竞争压力相对较小，但由于铜梁区与我区距离近，球迷忠诚度较高，若选择方案一自建球队，晋级的时间较长。建议多元发展打造体育强区，在前期先组建足球队，球队步入正轨后，逐步打造大足石刻体育训练基地，建设足球场、篮球馆、乒乓球馆、羽毛球馆等标准训练场地和球队，推动全区体育竞技项目多元化发展，提升赛事经济综合竞争力和城市影响力。

(主标题为编者加)

(扫一扫 看视频)