

管理大型盛事策略：以鹿特丹为例

Managing Mega Event Strategy: the Case of Rotterdam

陈雅薇

摘要：利用大型盛事提高城市竞争力和在国际舞台的地位逐渐成为荷兰众多城市在后工业时代的重要策略。然而，大型盛事策略的实践以及这些大型盛事在多大程度上对主办城市的城市更新起到促进作用只是在近年来成为争论的一个主题。这篇文章引用鹿特丹为例研究了荷兰城市如何利用大型盛事策略进行形象重塑和城市转型，以及策划大型盛事的动机、管理策略和迄今为止的影响。

Abstract: Using mega event to increase competitiveness and position cities on the world stage has been an important strategy for many Dutch cities in the post industrial era. However, how mega event works in the practice and to what extent these mega events stimulate urban transformation process of the host cities have only become a topic in debate in recent years. This paper uses Rotterdam as an example to examine how Dutch cities explored mega event strategy for their re-imaging process and urban transformation process as well as the motives behind hosting mega events, the following management strategies and the impacts so far.

关键词：大型盛事策略；城市转型；

欧洲杯 2000；鹿特丹

Keywords: Mega Event Strategy;

Urban Transformation;

EURO 2000; Rotterdam

1 介绍

诸如奥运会和世界博览会等的大型盛事 (Mega Event) 是着眼于通过吸引资金、旅游和媒体关注鼓励地方与区域经济发展的大型活动。举办城市一般对盛事的经济作用、带来的收入和旅游业发展尤为关注。许多研究试图确定大型盛事的具体经济利益，收入支出平衡和这种经济利益是否长期持续 (Preuss, 2004; Kasimati, 2003; Gratton et al., 2006)。同时，另一些研究着重于盛事旅游发展 (Higham, 2004; Gotham, 2005; Weed, 2008)。除了经济影响外，一些研究对盛事的社会文化和环境影响，如地方社区的自我意识等格外关注。有时，社会影响也包括一些负面效应，特别是住宅和租户的权益以及盛事带来的社会分化现象 (Jones, 2001; Olds, 1998; Waitt, 2003)。

许多城市逐渐意识到大型盛事也可以成为某种城市更新的工具 (Hiller, 2000)。大型盛事带动城市地标和基础设施的建设，并激发城市更新过程以改造城市空间 (Chalkley & Essex, 1999; Roche, 2000; Gold & Gold, 2008)。利用奥运会等大型盛事振兴停滞或衰退的城市经济起源于 20 世纪 70 年代，当时城市规划师逐渐意识到，无处不在的后工业时代城市需要新的经济引擎、投资和就业机会 (Gold & Gold, 2007: 4)。尤其是那些饱受国际经济转型下的劳工分类重组和制造业崩溃的城市，被迫通过各种形式的城市营销以创造一个更正面的有吸引力的城市形象，以便吸引潜在的游客、投资者、居民和经济类企业 (Harvey, 1989; Smith, 2001)。通过这种新的策略，地方市政府不仅试图吸引私人投资者通过合作方式投入新的资源和资金，而且也转向各种文化产业如体育、旅游、娱乐、媒体和创意设计。这些产业作为新的有价值的形式推动着城市的发展和扩张。

在过去的几十年间，荷兰城市，尤其是那些工业城市，对大型盛事的想法是“希望藉此改变城市负面的不时尚的形象，带来更正面的和更国际化的形象，以期在激烈的城市竞争中吸引资金和人才” (Harvey, 1989: 92)。其中，鹿特丹市作为文化和体育大型盛事主办城市的代表，在荷兰是最早制定盛事政策和设立与盛事相关的组织以推动大型盛事的城市。过去几十年里，鹿特丹相继举办了诸如电影节、北海爵士乐节、世界港口日、欧洲文化首都等活动，并举办了一系列有趣的体育赛事，如荷兰银行马拉松比赛、世界上最大的室内网球赛——荷兰银行世界网球循环赛、2000 年欧洲杯以及刚结束的世界体操锦标赛和环法自行车赛起始站的比赛 (图 1)。尽管荷兰—比利时申办 2018 年世界杯以失败告终，但鹿特丹是

作者：陈雅薇，荷兰代尔夫特理工大学房地产与住宅开发系副教授，博士。
Y.chen@tudelft.nl

申办过程中主要的承办候选城市。在荷兰申办 2028 年夏季奥运会的过程中，鹿特丹也将扮演重要角色。主办或协办奥运会已成为鹿特丹的下一个重要目标。随着各种赛事和文化活动的举办，鹿特丹的旅游业获得较大的增长。2009 年 7 月到 2010 年 7 月的 12 个月间，各种盛事共吸引超过 700 万的游客，其中 430 万，即 60% 的游客来自鹿特丹以外的其他城市，140 万来自其他地区。

本文以大型盛事和城市更新的紧密联系为主线，主要希望通过鹿特丹怎样通过运用大型盛事提升城市形象和在多大程度上鹿特丹运用大型盛事策略促进城市更新。我们试图检验鹿特丹举办大型盛事的动机，盛事推广的管理策略和组织机构，以及对城市发展的影响。本文在第一节介绍之后，将在第二节分析以往研究中涉及的有关盛事的动机、策略和影响的论述；在第三节我们讲着重介绍鹿特丹案例，并且分析鹿特丹举办大型盛事的起因、管理策略以及在城市发展中怎样逐渐实现城市的远景和目标；在第四节我们将总结我们的研究发现，如盛事策略对城市发展的催化剂效果，以及城市使用此策略实现城市最终目标的长期过程中可能存在的众多挑战。

2 大型盛事和城市更新

2.1 大型盛事

在大型盛事主办城市中，全球盛事和主办城市发展的关系通常是截取了两个不同的视角：盛事的国际性和盛事的地方特征（Chen, 2009）。这是因为大型盛事是国际事件在一个特定地点的体验（Short, 2008）。大型盛事，如奥运会经常被形容为全球化的主要体现，尤其是当涉及到它们的社会和文化重要性以及在国际社会的作用，或如罗氏（Roche）所言，是“大型文化（包括商业和体育）盛事，通常有引人注目的特性、广泛的受众和国际重要性”（Roche, 2000）。罗氏（Roche, 2003: 102, 119）也认为，某一大型盛事的连续举办“是现代化的历史中引导大众注意力的暂时标尺”，并且因



图 1 鹿特丹在 2010 年 7 月 3 日举办环法自行车赛起始站的比赛吸引了百万游客和众多国际媒体

资料来源：鹿特丹顶级运动，2010

为这样的盛事具有支持和适应现代化和全球化的时间体系，从而可以帮助“协调全球层面的跨越代沟的文化、政治和经济流动与网络连接”。

与此同时，通过大型国际盛事，并且通过国际传媒电视传播和最先进的通讯设施，举办大型盛事的城市由此激发出绝无仅有的地球村感受和全球化的感知。霍恩和曼赞雷特尔（Horne & Manzenreiter, 2006）认为，大型通讯技术的进步，尤其是卫星电视，为大型盛事制造了前所未有的全球观众群。他们也认为，体育—媒体—商业联盟逐渐通过“赞助权、独家报道和广告推销三方机制”对职业体育进行包装。在他们看来，通过对全球观众展示大型盛事，体育—媒体—商业联盟从体育和商业的联合与推广中获利。在这种条件下，体育“提供了一种非同寻常的独特氛围、社会机构和文化事件的体验和交流手段，使得现阶段人类社会的某些国际、跨国和世界性的特征通过表演者和媒体观众达到戏剧性的、值得记忆的和跨越文化交流的感受”（2006: 31）。由此，罗氏（Roche, 2006: 30）总结说，国际盛事如奥运会成为“在地方土壤发展全球文化的重要元素”。

2.2 借助国际盛事的形象提升和地域推介

通过特别事件，如大型盛事，来改善形象其实是一个老的策略（Nielsen, 2001）。奥运会就通常被作为有利可图的地域推介和促销手段，以及联系全球和地方的重要线索（Surborg et al., 2008; Short, 2008）。先前的研究经常把主办城市，尤其是西方工业城市放在后工业时代的背景下（Gratton & Henry, 2001; Surborg et al., 2008）。在举办大型盛事之前，许多被讨论的城市已经在与新工业国家的竞争中放弃了传统的工业，但它们同时也在饱受地方经济萎缩、高失业率和城市衰退的困境。霍尔（Hall, 1992）总结了以体育盛事为主题的城市形象策略的主要目标：

- 吸引旅游支出；
- 创造旅游业的就业岗位；
- 为可能的投资者塑造正面形象，通常是针对先前的负面形象进行再塑造的过程；
- 提供城市环境吸引职业专才和白领，尤其是“干净”的服务业如旅游业和通讯业的人才。

通常举办盛事的一个重要理由是，城市形象有可能提升或有可能创立新的城市形象，这种形象的改变不仅可能产生新的城市消费和城市体验，也成为“工业城市转型到这一新形象的途径”（Smith, 2001; Hall, 2001）。1992 年的奥运会把巴塞罗那塑造成为世界旅游的目的地之一。通过媒体的广泛注意和有效的城市形象塑造策略，巴塞罗那逐渐成为欧洲最有吸引力的城市之一（van den berg, 2002）。这些城市认

识到，在后福特主义的城市经济中，服务业和创造新的娱乐消费空间是很重要的，它们希望通过主办国际大型盛事以推动城市重构和城市转型过程，开辟旅游业等新的经济增长点（Surborg et al., 2008; Hannigan, 1998）。因此这些城市开发引人注目的体育基础设施、标志性的场馆和让人惊羡的盛事来吸引增长迅速的旅游市场份额。许多场馆，如北京为2008年奥运会建造的鸟巢国家体育场，或是南非为2010年世界杯决赛建造的约翰内斯堡足球城体育场，都在大赛之后成为新的旅游吸引点。

2.3 大型盛事作为城市更新的催化剂

因为大型盛事和城市经济以及城市发展或城市再生等紧密相联，城市如何利用大型盛事创造它们自己的盛事遗产可以从举办动机和预期影响，以及如何将远景和预期效果实现的过程反映出来。这些动机、策略和影响能够进一步分类为以下四个方面的其中一类：经济、空间和环境、社会以及及实施相关的城市管治等。

全球化和城市经济转型是利用大型盛事刺激城市经济再发展的有利元素。希利尔（Hiller, 2000）、霍尔（Hall, 2006）和史伯格等（Surborg et al., 2008）通过城市增长机器（urban growth machine）、城市支持主义（urban boosterism）、城市企业家（urban entrepreneurship）和新自由主义（neo-liberalism）来解释城市申办盛事的动机。作为主办城市，大型盛事为城市精英在日益激烈的竞争情况下重组城市提供了诱因和机会。通过这种手段，他们强调了一种连接城市两种精英——地方政府官员和以私人业主为主要代表的利益种群的同盟。这两种精英都希望通过制度机构实现物质目标，而大型盛事可以作为促进联盟发展的一种工具。

人们逐渐意识到大型盛事除了对经济有影响外，也是某种城市更新的手段。他们尤其关注如何将大型盛事的准备和城市重构计划结合以适应长期的需求。乔克利和埃塞克斯（Chalkley & Essex, 1999）发现，奥运主办城市的城市发展策略有一种总体的转变，即从起初建造大型体育设施和城市基础设施转变到通过奥运会这一催化剂推动城市复兴和重构计划。在蒙特利尔（1976）和首尔（1988）的两个案例中，乔克利和埃塞克斯着重探讨了通过奥运场馆的开发奥运会带动城市变化的作用。这两个城市的体育设施和奥运村都和城市更新项目一起发展，以期“提升交通管理和文化设施，美化环境，确保城市健康和卫生的行动对策”等（Chalkley & Essex, 1999）。另外，奥运选址也更加紧密地和主办城市的大型城市发展计划结合，使得这些地点在奥运之后成为体育和娱乐中心、港口开发项目或住宅和旅店等。以巴塞罗那（1992）为例，除了把奥运的举办地点放在城市的四个不同

类型的选址（如在低收入住宅区、衰退的工业区和滨水区），还使许多曾经被推出但是无法实行或在现实中经常被拖延的项目，诸如建设公共空间、改善公共交通、把城市向滨水区方向敞开、维修城市文化设施、对广场进行景观设计以及委托设计新的雕塑等，都得以在这一期间实现（Marshall, 2000, 2004; Monclú, 2007; Coaffee, 2007）。

尽管大型盛事能够对主办城市带来重要的经济影响，准确评判这种影响力仍然非常困难（Owen 2005）。英格森（Ingerson, 2001）认为经济影响方面的研究应该针对两个方面：举办者的花销和收益，以及盛事对整个地区的影响。社区自豪感和自我尊重的增长，文化交流的增强，提升一个城市的形象并令其更有吸引力都是大型盛事可能带来的社会效应。尽管奥运会可以带来正面的社会效应，我们同时也应该看到已有的研究并没有明确的证据表明，主办城市社区内的个人和群体获得应得的公平对待。有些研究也表明，城市精英更倾向于将奥运会和企业效应相连而不是社会效应，因此实际中弱化了大型盛事对社区的正面社会影响力。同时，大型盛事中经常忽视的三个重要社会效应包括，“哪个社会团体受益以及哪个被排除在外；发展争论的范围尺度；社会公平如何衡量”（Horne & Manzenreiter, 2006: 8）。

3 鹿特丹案例

3.1 概述

鹿特丹拥有 58.3 万人口，是荷兰第二大城市。鹿特丹因为它的港口和港口相关活动的增长而繁荣。从 20 世纪 60 年代起，鹿特丹的港口成为世界上最大的港口，只是在最近才被新加坡和上海赶超。鹿特丹在 1950 年代和 1960 年代成为荷兰经济的增长引擎。1973 年石油危机后，全球衰退和随之而来的去工业化过程对鹿特丹带来了极其负面的影响。曾经繁荣的领域，如制船业、交通业和其他传统制造业都受到严重冲击，许多都转移到了发展中国家。鹿特丹在 1970 年代失去了 33 000 个工作岗位，在 1980 年代失去了 16 000 个工作岗位。其中最显著的变化是传统强项制船业和交通业一下子失去 15 000~20 000 个工作岗位。在 1979 年的第二次石油危机后，鹿特丹的失业率很快成为荷兰城市中最高的（Wigmans, 2009）。在 1980 年代，鹿特丹和荷兰其他大城市的形象成了“问题儿童”。失业率居高不下，其中 50% 的失业人士都属于技能低下的（荷兰平均水平是 42%），22% 属于中等技能（荷兰平均水平是 32%），20% 属于高等技能（与荷兰平均水平 20% 一致）。

1970 年代末的经济衰退和失业率上升推动鹿特丹的地方政府寻找增强城市经济的新机会。虽然鹿特丹仍然是世界第四大港口，但鹿特丹的经济不再像过去那样依赖港口。有

些产业，如摄像服务、媒体、回收再利用、印刷业和出版业是第三产业中发展最快的。但是，鹿特丹被它的“工业城市”形象所困扰。鹿特丹是一个商人、银行家和码头工人集中的城市，也被认为是一个勤勉工作但没有文化的城市（Buursink, 1997: 2）。虽然没有文化这一说法不那么客观，但是它很难被抹去或替代。因此除了水手和商人，游客在过去很长一段时间很少光顾鹿特丹。

3.2 鹿特丹，盛事城市

鹿特丹对节日和盛事在影响主办城市的生活质量和城市对外的形象上期待甚高。鹿特丹的形象建设策略是“建立在鹿特丹成为服务业城市和地区文化、娱乐、购物和旅游中心，也更加吸引企业、居民和游客的远景上”（Van der Vegt, 1998）。在一个叫做“建议与行动”（Met Raad en Daad, 1998-2002）的行动纲领里，市议会着重强调了为忠诚的市民建设一个强大的、有吸引力的、有舒适社区的城市。为达到这个目标，鹿特丹市设立了一个项目以推动面向国际的文化产业，塑造鹿特丹的文化节日的城市形象，并且支持应用美术如建筑、设计和摄影的发展（van den Berg et al., 2002）。为了提升文化形象，鹿特丹大量投资建设文化设施和文化机构以帮助树立口碑并顺利获得“2001 年欧洲文化中心”的称号。它的年度国际电影节和北海爵士乐节已经成为欧洲最大的文化活动之一。每年 9 月，历时三天的世界港口日能吸引几十万人前来参观。

除了文化，鹿特丹对体育情有独钟。鹿特丹是一个足球城，是三个足球队费因诺德（Feyenoord）、斯巴达（Sparta）和伊克塞西尔（Excelsior）的故乡，远多于其他任何一个荷兰城市。费因诺德是荷兰最著名的足球俱乐部队之一。鹿特丹看到自己在体育上的竞争优势，决定在荷比共同申办 2000 年欧洲杯中扮演重要角色。当荷比联合申办获得成功后，鹿特丹成为 5 场比赛（包括决赛）的主会场。除了足球之外，鹿特丹也经常举办各种专业赛事。从 1981 年起，鹿特丹举办了世界上最成功的马拉松赛之一：荷兰银行马拉松赛，规模从开始的 200 名参赛运动员到 2010 年的 22 000 名运动员。鹿特丹的另一个盛事是由鹿特丹 Ahoy 多功能中心和一家体育推介公司 Spo Mark BV 组织的年度荷兰银行世界室内网球赛。

鹿特丹的形象重塑策略很大程度上依赖于举办各种节日和盛事。鹿特丹的领导者认为节日和盛事能在以下方面产生影响：

- 提升生活品质的某些方面；
- 确立鹿特丹是一座国际性、富有活力和吸引力的城市；
- 提升经济增长；

● 树立新的城市形象，即世界级港口城市、建筑之城、国际文化和体育之城（Rotterdam Festivals, 2009）。

在 2010 年发行的最新一份盛事行动纲领文件“更深入城市，更融入世界”（Deeper into the city, further in the world）中，鹿特丹进一步强调两个策略性元素——“对鹿特丹国际地位和形象更强有力的认同”以及“节日的盛事效应”（Rotterdam festivals, 2009: 14）。为此，鹿特丹界定了需要着重进行的盛事类型，如表 1 所示。

3.3 盛事管理和城市推介机构

鹿特丹有几类重要的机构和组织负责协调该市的娱乐和体育盛事活动。第一类是市政府机构。鹿特丹体育与娱乐部负责制定相关城市政策，增强社区和城市作为生活工作场所的吸引力。它管理城市体育设施、组织体育赛事并指导新设施的建设。另外，它既为市议会和管理露天娱乐活动的其他部门提供建议，同时资助与娱乐和体育盛事组织相关的机构。

第二类相关组织是非营利的基金会。它们推动鹿特丹举办文化体育盛事。在 1990 年代初，鹿特丹市设立了“鹿特丹顶级运动”（Rotterdam Topsport，负责体育赛事）和“鹿特丹节日”（Rotterdam Festivals，负责其他活动）两个机构以启动节日举办、盛事筹备以达到最有效吸引观众的目的。比如，“鹿特丹顶级运动”的宗旨是为支持现有的顶级体育赛事，吸引新的尤其是那些有国际地位的新赛事，增强鹿特丹顶级体育项目的成长环境，对鹿特丹建设顶级体育设施提出建议。它经常作为体育组织的合作伙伴参与竞标指导最后的组织工作。这两个机构为“鹿特丹市和任何有良好想法的盛事组织者的合作牵线搭桥”（Rotterdam festivals, 2009），并为盛事组织者提供相关知识、设施、营销和来自鹿特丹市政府的经济支持。每年鹿特丹用于支持盛事组织者实现计划的年度经费是 400 万欧元。另外市政府也对特殊情况下的个别盛事进行资助。如环法自行车赛鹿特丹起始站赛事，鹿特丹市政府资助了 1 100 万欧元。

表 1 鹿特丹主要节日和盛事类型

No.	类型	盛事
1	海港城市	世界港口日
2	年轻人的城市	自由舞蹈游行
3	多元文化城市	Ortel 夏日狂欢节
4	现代建筑之城	鹿特丹建筑双年展
5	勇气之城	Bavaria 城市赛车
6	国际体育城	荷兰银行鹿特丹马拉松赛事，荷兰银行世界网球赛事，CHIO 鹿特丹室外马术赛事，Rabo Bank 六日自行车赛，2000 年欧洲杯锦标赛，2010 年世界体操锦标赛，2011 年世界乒乓球锦标赛
7	国际文化城	北海爵士音乐节，鹿特丹国际电影节，欧洲文化首都，Gergiev 音乐节，国际诗歌节和鹿特丹歌剧日

第三种组织是鹿特丹市政府下面负责空间规划、开发和营销的机构，如鹿特丹城市规划部（dS+V）和鹿特丹城市开发公司（Rotterdam City Development Corporation）。前者主要负责鹿特丹的空间规划，后者主要作为城市的开发者和房地产代理负责鹿特丹的空间和经济发展，管理城市陆域的开发，住宅、商业和娱乐地区推介，也包括鹿特丹的体育基础设施开发。此外，另一机构“鹿特丹市港口管理部”（Rotterdam Municipal Port Management）负责水域，重点负责港口和城市所属工业区的开发、组织和管理。它不仅积极参与诸如世界港口锦标赛（棒球）和鹿特丹国际马拉松赛，也资助费因诺德足球场的维修。鹿特丹还设立了一个机构——“鹿特丹营销”（Rotterdam Marketing）——以结合现有的城市营销和推介活动，使之更有效。它的主要任务是制定综合的营销和推介政策，推动政府、组团和城市营销机构以及场馆管理者和盛事组织者等私人公司的相互合作。

3.4 2000 年欧洲杯足球锦标赛

2000 年 6 月，荷兰和比利时举办欧洲杯足球锦标赛，这通常被认为是排在奥运会和世界杯足球赛之后的第三大体育赛事。这次比赛有 16 个国家参加，共 31 场比赛。这是头一次由两个国家共同举办赛事。6 月 10 日，开幕式在比利时首都布鲁塞尔的鲍德温国王体育馆举行，而闭幕式则在鹿特丹的费因诺德主场“De Kuip”举行。鹿特丹将举办 5 场比赛，包括三场小组赛、一场四分之一比赛和最后的决赛。除了鹿特丹之外，荷兰的阿姆斯特丹、阿纳姆（Arnhem）和埃因霍恩（Eindhoven）等城市也参与举办了欧洲杯比赛。这一盛事的预期经济效益很高。举办者当时预计赛事将吸引 15 亿电视观众。荷兰经济研究所（NEI）测算的总收益达到 2.78 亿欧元。有将近 120 万人到这两个国家来观看比赛和旅游消费，并带动旅馆业、餐饮业、娱乐旅游业和其他消费行业的发展。

鹿特丹提供免租金的办公设施，说服欧洲杯锦标赛的组织者将其机构“EURO 2000”基金会搬到市中心马斯河畔的办公楼内。而且，鹿特丹意识到想要使这届欧洲杯成功举办，关键是各种参与者的协调合作。“欧洲杯推动委员会”由市议会中负责体育的议员牵头，来自鹿特丹娱乐与体育部、“鹿特丹顶级运动”、“鹿特丹盛事”、公共事务部、费因诺德体育场、Ahoy 多功能中心、鹿特丹开发公司、鹿特丹商会、鹿特丹旅游办公室、鹿特丹政府部门、鹿特丹地区警察局、检察官以及“鹿特丹营销”都有代表参与到其中。委员会指导“鹿特丹 2000 年欧洲杯服务办事处”的工作。鹿特丹娱乐与体育部控制预算并指定一位对外项目指挥以及两位助手来负责设计实施一个相应的总体规划（van den Berg et

al., 2002）。

作为“决赛举办城市”，鹿特丹寻求重塑自己的形象，成为一个国际化、振奋人心的和友好的城市。这个愿望转化为三个相互关联的目标：

- 保证比赛的正常举行（并避免问题的产生）；
- 使鹿特丹城市推介和宣传达到最佳效果；
- 使得经济副产品如城市收益和就业机会（主要指临时岗位）提升达到最好的结果。

为达到这些目标，鹿特丹设立了如表 2 所述的 7 个项目，以保证所有的目标通过更具体、可实施的举措完成。和强调盛事的经济效益和对社会发展的推动相比，鹿特丹对在 2000 年欧洲杯期间城市发展策略的关注是很有限的。因为费因诺德足球场“De Kuip”被选为欧洲杯的决赛主场地，城市发展策略主要着眼于这一地区的街区层面的生活环境提升，建设了顶级体育中心（Topsport Center）等建筑。这一地区的主要改善还是放在了出行，尤其是 23 路有轨电车的建设连接了“De Kuip”足球场和鹿特丹火车站，使得游客能较为快捷地到达原本较为边缘的鹿特丹南部地区。

举办 2000 年欧洲杯最积极的结果表现在对经济的贡献上。这项赛事为荷兰带来了 1.45 亿欧元的收入，虽然这个结果略低于荷兰经济研究所在 1994 年的预计，但主要原因是计算方法不同。主要的收入来源于 18 万外国游客。他们观看比赛的场次达到近 34 万次。这其中将近 36% 的外国游客来到鹿特丹观看小组赛、半决赛和决赛。外国游客促进了零售业，尤其是咖啡馆、快餐业和旅馆业的发展。然而，由

表 2 2000 年欧洲杯锦标赛期间鹿特丹设立的 7 个项目

No.	项目	内容
1	盛事和娱乐	安排盛事和其他活动以娱乐市民和游客，推动 2000 年欧洲杯锦标赛的认知程度，并建立社会支持体系。比如一个叫“夏日计划”（Opzomer Mee）的项目主要针对城市内的社会活化计划，目的是提高在街区层面的生活环境质量。
2	交流和推介	推动鹿特丹成为一个有吸引力的、友好的、多彩的和现代化的充满机会的城市，主要手段是设计城市商标和点缀，目的是在鹿特丹内外通过媒体，宣传手册和志愿者工作创造欧洲杯的氛围。
3	过夜停留和旅游业	吸引游客并鼓励他们停留更长时间：引进鹿特丹通道卡（Rotterdam Access Card）；推动和组织到其他举办城市的当日往返的短途旅行；创立有创新的旅游产品如建议旅馆预约等。
4	赞助和商业	鼓励鹿特丹大都市区的商业公司通过金融、物质或其他捐助方式参与；设计三种赞助包装以吸引国内外公司参与欧洲杯的赞助工作。
5	物流和交通	通过区域出行规划来引导进入鹿特丹的游客客流；鼓励游客到达和离开费因诺德足球场通过公共交通和远距离停车来解决。
6	秩序和保安	引入公众友好型的信息传递方式使得支持者得到最新信息；警察采取措施控制毒品和酒精的使用。
7	鹿特丹 2000 年欧洲杯服务办事处	鹿特丹 2000 年欧洲杯服务办事处为组织委员会和附属公司服务，并成为 2000 年欧洲杯锦标赛基金会和鹿特丹商业公司的中间人。

表3可以看出,在欧洲杯期间,吸引外国游客过夜停留、经济投资、经济附加值和创造就业机会方面,鹿特丹仍落后于著名旅游城市阿姆斯特丹。大多数外国游客仍然倾向于著名的旅游目的地阿姆斯特丹而不是鹿特丹。尽管如此,2000年欧洲杯给鹿特丹创造了在国际舞台上展示自己的机会。荷兰一家咨询公司 MeerWaarde Onderzoeksadvies (2000) 的研究表明,鹿特丹从2000年欧洲杯的宣传效应中获益。欧洲杯期间,尤其是决赛期间,鹿特丹获得媒体报道而使其在荷兰之外被广泛关注。另外,在欧洲杯期间,鹿特丹的社会环境得到很好的改善。不仅当地民众看到因为赛事带来的地方经济发展和正面的媒体宣传,同时各种社会项目,如夏日计划,有效地鼓励了城市各个角落的社区感受到举办欧洲杯给他们的街道环境带来的变化,并因此更热爱这项赛事。这些举措帮助鹿特丹获得居民的支持。与经济和社会效益相比,鹿特丹在空间环境改善的方面并不是那么显著。鹿特丹投资建设了一条新有轨电车线路以改善“De Kuip”足球场和鹿特丹中心火车站的可达性。“De Kuip”足球场周围地带得到清理和美化。但是这些美化仅仅是在街道层面和球场周围,没有扩展到更大的范围。“De Kuip”足球场所在的地区处于弱势群体集中、社会问题重重的鹿特丹南部。这一地区在赛前赛后并没有任何大的改观,直到现在,仍然是鹿特丹战略规划政策中需要重点治理的片区。

3.5 2028 奥运规划

因为在2000年悉尼奥运会上荷兰运动员的出色表现以及随后社会各界对举办奥运会的支持力量增加,荷兰期望在继1928年举办唯一一届奥运会之后的第100年,即2028年举办夏季奥运会。随着支持的呼声逐渐转化为行动,一个由荷兰奥组委、荷兰体育委员会(NOC*NSF)、中央政府、省政府和荷兰四个最大城市组成的联盟成为落实这一梦想行动的施行机构。联盟组织了一系列有关奥运主题的研究并最

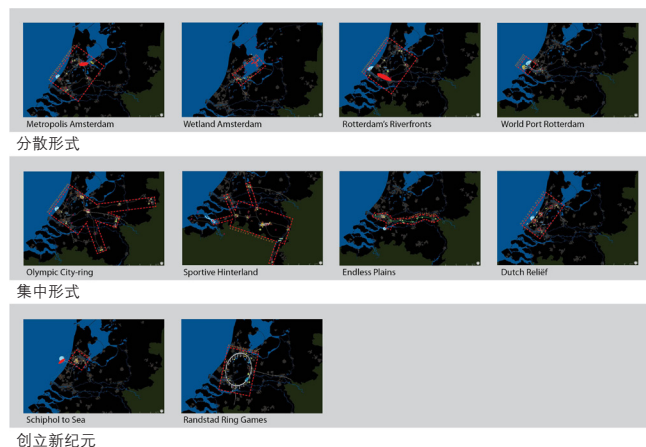
终完成《奥运2028规划》。这一报告详细论述了举办奥运会的雄心、挑战、策略和未来的各种可能出现的情况。这一报告所提到的8个目标可以归结为一个主题,即将荷兰全面提升到奥运水平。具体来讲,通过准备2028年奥运会,荷兰将体育更好地融入到社会层面,将基础设施提升到一个较高的水平,并且增强荷兰的国际形象。

在空间层面,联盟极力主张奥运能够给荷兰带来空间发展的遗产。一系列空间规划研究分析了荷兰在准备奥运会时最好的空间策略以及策略带给荷兰最充分和广泛的赛后空间发展遗产,如图2所示。主要提出的方案类型有:1)集中形式:在某一个城市如阿姆斯特丹或鹿特丹集中建设组织;2)分散形式:由最大城市圈兰斯塔德(Randstads)内的几个大城市协作组织;3)创立新纪元:或者将荷兰最大机场向北海进深扩展,或是利用大城市圈兰斯塔德周围地区建设新的城市发展地区(荷兰住宅空间发展部等,2008)。表4总结了这三种方案类型的主要特点。值得一提的是,在三种构思中的10个方案中有5个都是以鹿特丹、其新老港区 and 鹿特丹大都市区周围地区为主办城市进行构思的。另外,这一报告也强调了奥运发展带来的非物质发展,如大力提升社会效益和社区的建设。

为帮助鹿特丹在2028年奥运会中争取到主办城市这一位置,鹿特丹设立了一个项目管理人,专门负责奥运规划研究、奥运发展对鹿特丹整个城市的催化剂作用,游说中央政府在申办2028年奥运会时给予鹿特丹主办城市的重要地位(图3)。和2000年欧洲杯的准备相比,鹿特丹对奥运会产生的城市遗产和随之对应的城市策略有了更多的考虑。但是,自2009年开始的经济危机对鹿特丹的长远奥运规划仍然产生了负面的影响。虽然市政府和体育娱乐部仍然积极游说中央政府授予鹿特丹主办城市的地位,但是鹿特丹开发公司对

表3 2000年欧洲杯的主要费用和收益结果

	总数	占荷兰总数	荷兰地区				
			阿姆斯特丹	阿纳姆	埃因霍恩	鹿特丹	其他荷兰地区
外国球场参观人数	339 000	100%	33%	14%	17%	36%	0%
外国过夜旅客	589 000	100%	38%	7%	13%	18%	23%
经济提升(亿欧元€)	1.45	100%	40%	11%	16%	29%	4%
附加值(亿欧元€)	1.03	100%	34%	5%	7%	25%	29%
就业岗位(人·年)	1837	100%	35%	5%	7%	25%	29%
对荷兰举办欧洲杯的正面反映		83%	76%	85%	79%	85%	84%
对举办城市举办欧洲杯的正面反映			78%	88%	80%	91%	
在其他国家对本举办城市的推介和宣传			0	+	++	++	



注:其中黑色为荷兰国土,红色为主要举办候选城市阿姆斯特丹和鹿特丹,桔色为规划涉及范围。

图2 荷兰2028奥运规划的三种方案:1)集中形式2)分散形式3)创立新纪元

奥运规划不再那么热心。开发公司本身正因为经济危机经历削减经费和重组的阵痛，因此对于有潜力、能尽快立项建设，并能从中获得较大收益的项目更加青睐，而不是花费巨资和精力到奥运准备项目上，况且鹿特丹能不能因此在 20 年后成为主办城市也不确定。最近在申办 2018 年世界杯时荷兰比利时联合竞标的失利更是让人质疑，大笔投资到不确定的大型盛事的举措是否明智。

因为上述的种种考虑，鹿特丹规划部“dS+V”的主要任务不是建设以奥运为名的特大投资项目，而是统一各种相关的基础设施规划和独立的开发项目，以奥运为契机整合在一起，如图 3 所示。比如，在鹿特丹 2030 空间开发策略中，鹿特丹希望“保持在城市地区间国际竞争中的有利地位”以及“建设强大的经济基础和有力魅力的宜居城市”。鹿特丹选择了一系列重点开发地区。鹿特丹南部是其中之一，因为不仅其与社会经济发展方面落后于鹿特丹其他地区，而且它的空间环境也面临着严重的衰败倾向。另一重要地区是因海港拓展至北海深处后遗留下来的约 1 600hm² 的原港口地区，也急需开发并和城市中心地区相连接。因此，如何振兴鹿特丹最困难的南区并结合马斯河沿线老港口区的改造，成为 dS+V 考虑鹿特丹奥运规划的重中之重。

这一规划在准备阶段主要强调了以下三点：

表 4 2028 奥运方案的主要构思

	类型一：集中形式	类型二：分散形式	类型三：创立新纪元
选址	以阿姆斯特丹和鹿特丹为主要候选城市	候选城市群包括：阿姆斯特丹、鹿特丹、海牙、乌得勒支、埃因霍温、奈梅亨 (Nijmegen)、恩斯赫德 (Enschede)	以大城市圈兰斯特德地区或荷兰最大机场希波 (Schiphol) 为起点向北海延伸发展
特征	一个主办城市；周围城市支持协助；只考虑荷兰主要大城市。	更多主办城市；分散在荷兰各地；需要进行基础设施建设；与现在城市规划思路相一致。	打开荷兰规划发展新格局；以奥运为契机进行新的空间开发。

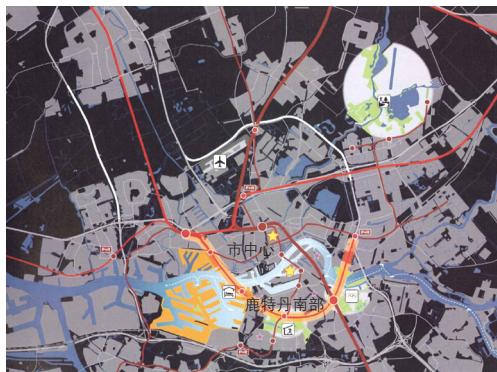


图 3 2028 鹿特丹奥运规划方案

资料来源：Rotterdam Planning Bureau DS+V

● 如何通过城市间基础设施整合提升鹿特丹和海牙的大城市区，如图 4 所示；

● 何种城市基础设施能提升鹿特丹南部的通达性，如图 4 所示；

● 如何复兴鹿特丹的问题社区。现在的主要考虑范围是在鹿特丹南部费因诺德体育场“De Kuip”所在社区和前港口工业区如梅韦—费尔港区 (Merwe-Vierhavens) 和瓦尔港区东区 (Waalhaven-East) 建设会场和奥运村，如图 5 所示。

4 分析

鹿特丹期望通过体育和文化活动为城市增加吸引力。在过去的几十年间，鹿特丹在体育和文化相关的基础设施、场馆和相关的盛事活动中投入大量资金。鹿特丹设立了两个致力于盛事和体育的机构来推动城市和私人投资者介入组织管理盛事。鹿特丹又在 20 世纪 90 年代推出盛事策略并在此基础上不断检验、评估和更新。通过丰富该市的文化和体育记录，地方政府希望鹿特丹能够在和二线城市如巴塞罗那与米兰竞争时更能吸引旅游者、投资和工作岗位 (Richard & Wilson, 2004: 1938)，并降低社会隔离 (social exclusion) 的程度。这篇文章从不同侧面介绍了鹿特丹如何通过大型盛事策略的使用推动它的新城市城市形象，产生经济收入，推动城市改造过程。几个要点总结如下：

(1) 地方推介和社会—经济获益

在城市形象重塑过程中，体育盛事有潜力成为形象提升和旅游业振兴发展的催化剂，这在鹿特丹的盛事策略中得到重视。鹿特丹一直在努力改变它的传统工业城市形象并在世界舞台上建立自己的后工业形象。举办年度定期或不定期的盛事和节日可以说是宣传和推销城市的最有效的手段。鹿特丹举办的各种盛事和节日主要营造鹿特丹的多样性和活力，如作为世界港口城市、青年人的城市、多文化的城市、现代建筑城市、世界性城市和国际体育文化城市。这些活动帮助

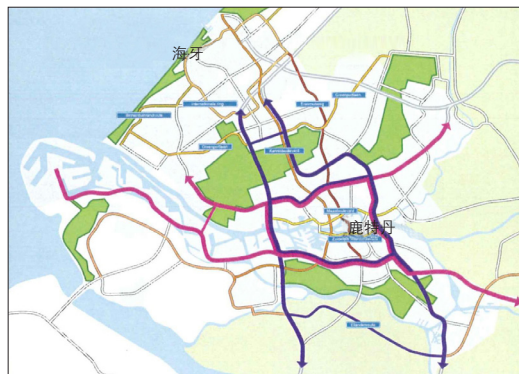


图 4 2028 年鹿特丹 - 海牙大城都市路网规划

资料来源：Rotterdam Planning Bureau 的 dS+V

鹿特丹营造一种具有国际氛围的活力和魅力，并不断通过变革和建立威望加强自己的光辉形象 (Smith, 2001)。在 2000 年欧洲杯的例子里，盛事策略作为宣传手段取得了非常积极的效果。但是并非所有盛事都能取得同样的效果，如鹿特丹举办“欧洲文化首都”的活动，结果就差强人意。虽然在 2001 年的欧洲文化旅游目的地排名中鹿特丹有所提升，但是在当地居民和旅行者心中的形象改变和积极形象的持久方面仍然停留在较为表面的水平，深层的转变效果并非那么明显 (Richard & Wilson, 2004)。更为深刻的变革仍然有待于体育和文化产业的转变和城市环境的全面提升。

除了形象建设，鹿特丹也很重视盛事策略在经济发展和旅游业建设方面的影响。举办盛事对城市文化和体育相关产业发展有促进作用。为发展这两个产业，鹿特丹投入巨资建设体育文化场馆，并积极支持吸纳相关专业组织。此外，鹿特丹也看到盛事策略对社会发展的积极影响，如社区力量的建设、自尊和对政府组织项目的支持。在 2000 年欧洲杯的例子中，各项社会活动如假日行动计划 (Opzoomer Mee)，鼓励当地社区与盛事相联系并参与与盛事相关联的地方各项活动。社会参与也使得举办 2000 年欧洲杯的政府行动得到当地居民的大力支持。相对来讲，对于盛事策略给城市开发带来的城市遗产，以及盛事策略对城市开发的催化剂作用的理解明显不足。因此在各项盛事举办之后的影响非常有限。不仅各种文化活动如此，2000 年欧洲杯的影响也有众多局限。

(2) 盛事推广政策和盛事管理策略

鹿特丹从 20 世纪 90 年代开始陆续建立自己的盛事政策。这些策略的主要目的是塑造鹿特丹具有吸引力和实力的城市



注：除体育馆公园 (Stadium Park) 为主要场馆地点外，南部之心 (the Heart of South)，老南区 (Oud-Zuid) 和瓦尔港区东区 (Waalhaven-East) 等地点被考虑建设奥运场馆和奥运村

图 5 鹿特丹奥运规划方案与鹿特丹 2030 年空间开发策略所列重点开发地区相吻合地段

新形象。在 1990 年代，这些行动非常强调社会介入和良好的社区发展与市民建设。在过去几年间，盛事政策更侧重于建设更强的国际地位和盛事声誉。这也使得鹿特丹寻求机会组织更大、时间更长的盛事活动以吸引更多的媒体关注，创造更多的经济效益，当然这样一来盛事的花费更加巨大。盛事政策帮助城市建立一个精心制定的城市远景，也指导盛事组织专注并实现具体的盛事活动。这些活动不是由一个独立的机构而是通过鹿特丹各政府部门和非政府组织协调完成。另外，政府补贴通常在刺激私人组织者参与组织活动中起到重要作用。

在鹿特丹案例中一个有意思的现象是，两个运作良好的机构专门支持盛事政策的实施。“鹿特丹顶级运动” (Rotterdam Topsport) (体育盛事) 和“鹿特丹节日” (Rotterdam Festivals) (其他盛事) 在帮助城市创造盛事记录，发现当前的市场需求和与盛事相关行业和市场发展，集中盛事策略知识和准备正在进行的活动中具有重要作用。它们在城市和节日盛事举办者、文化和体育业界以及当地社区之间也起到中介纽带的作用。当然，政府部门和机构之间的协调仍有待检验。特别是在准备 2028 奥运会方案时，不同机构首先考虑的是自己机构的利益，而不是共同目标或如何实际执行这一规划。

(3) 城市转型

盛事策略的一个重要影响是它对主办城市的城市更新有催化剂的作用。但是在仔细研究了鹿特丹的盛事政策和盛事实践后，人们还是会注意到鹿特丹盛事主要是关注盛事本身和盛事相关的产业。比如，鹿特丹的盛事准备很有限地将盛事和城市开发策略或正在进行的城市更新项目相联系。另外，当盛事准备涉及到城市开发时，主要的策略多是进行街道层面的小规模提升项目或单独的建筑项目。虽然它们可能会给周围环境带来一些改善，但是对城市的整体影响十分有限。2000 年欧洲杯和 2028 年奥运会的准备都表明，鹿特丹还没有充分利用盛事策略以达到城市发展的最大潜能，通向城市发展的远景目标还有很长的路要走，因此目前所看到的盛事策略对城市再生的影响也就十分有限了。

5 结束语

体育和文化类的盛事策略被越来越多的看作是城市提升宣传自己形象和国际地位，开展城市转型过程，应对经济衰退和社会隔离的重要策略。政策制定者在制定此项策略时最先考虑的是经济和社会效益。在鹿特丹的案例中，大型盛事策略确实在帮助鹿特丹塑造新形象并进行城市营销方面帮助有加，但是如果大型盛事策略仅仅限于形象转型、城市营销和旅游业，那大型盛事策略的催化剂效应会大打折扣。如霍

尔 (Hall, 2006) 所述, 旧区活化不仅仅需要产品和形象的创立。大型盛事政策和策略实践应该切实考虑将长期性的空间发展策略、经济社会环境和旅游策略方面的城市总体目标远景相结合, 才可能得到最广泛的可持续性的影响。UPI

致谢：本文作者借此感谢为此文完成提供资料，信息和图片的鹿特丹市体育与娱乐部的 Arno van Prooijen 先生，鹿特丹规划部 (DS+V) 的 Marco den Heijer 先生，鹿特丹顶级运动 (Rotterdam Topsport) 的 Hans den Oudendam 先生和 Hans Zoethoutmaar 先生，鹿特丹节日 (Rotterdam Festivals) 的 Mark Oskam 先生，以及帮助本文作者绘制部分图示的 Titia van de Water 女士。

参考文献

- [1] Buursink. The Cultural Strategy of Rotterdam, Cybergeog[J] European Journal of Geography, 1997, December.
- [2] Chalkley, B. & Essex, S. Urban Development Through Hosting International Events: a History of the Olympic Games[J]. Planning Perspectives, 1999(14): 369-394.
- [3] Chen, Y. Urban Development and the Summer Olympics: a Review of the Literature[M]// QM Li & JF Yang (Eds.), CRIOCM 2009 international symposium on advancement of construction management real estate, Hong Kong. The Hong Kong polytechnic University, 486-495, 2009.
- [4] Coaffee, J. Urban Regeneration and Renewal[M]//Gold, J.R. & Gold, M.M. (Eds.) City Agendas, Planning and the World's Games, 1896-2012. London: Routledge, 150-162, 2007.
- [5] Gold, J. & Gold, M. Olympic Cities: City Agendas, Planning and the World's Games, 1896-2012[M]. London: Routledge, 2007.
- [6] Gold, J. and Gold, M. Olympic Cities: Regeneration, City Rebranding and Changing Urban Agendas[J]. Geography Compass, 2008, 2(1), 300-318.
- [7] Gotham, K. Theorizing Urban Spectacles: Festivals, Tourism and the Transformation of Urban Space, City: Analysis of Urban Trends, Culture, Theory, Policy, Action, 9, 2005: 225-246.
- [8] Gratton, C. & Henry, I.P. (Eds.) Sport in the City: the Role of Sport in Economic and Social Regeneration[M]. London and New York: Routledge, 2001.
- [9] Grattan, C., Shibli, S. & Coleman, R. The Economic Impact of Major Sport Events: a Review of Ten Events in the UK[J]. The Sociological Review, 2006(54): 41-58.
- [10] Hall, C. Urban Entrepreneurship, Corporate Interests and Sports Mega-events: the Thin Policies of Competitiveness within the Hard Outcomes of Neoliberalism[J]. The Sociological Review, 2006(54): 1-24.
- [11] Hall, C. Imaging, Tourism and Sports Event Fever: the Sydney Olympics and the Need for a Social Charter for Mega-events[M]// Gratton, C. and Henry, I. (eds.) Sport in the City: the Role of Sport in Economic and Social Regeneration. London and New York: Routledge, 166-183, 2001.
- [12] Hannigan, J. Fantasy City: Pleasure and Profit in the Postmodern Metropolis[M]. London: Routledge, 1998.
- [13] Harvey, D. The Urban Experience[M]. Oxford: Basil Blackwell, 1989.
- [14] Higham, J. Sport Tourism Destinations: Issues and Analysis[M]. Oxford: Butterworth-Heinemann, 2004.
- [15] Hiller, H.H. Mega-events, Urban Boosterism and Growth Strategies: An analysis of the objectives and legitimations of the Cape Town 2004 Olympic bid[J]. International Journal of Urban and Regional Research, 2000(24): 439-458.
- [16] Horne, J. & Manzenreiter, W. An Introduction to the Sociology of Sports Mega-events[J]. The Sociological Review, 2006(54): 1-24.
- [17] Ingerson, L. A Comparison of the Economic Contribution of Hall Mark Sporting and Performing Arts Events[M]// Gratton, C. & Henry, I. (Eds.), Sport in the City: the role of sport in economic and social regeneration. London and New York: Routledge, 2001.
- [18] Jones, C. A Level Playing Field? Sport Stadium Infrastructure and Urban Development in the United Kingdom[J]. Environment and Planning A, 2001(33): 845-861.
- [19] Kasimati, E. Economic Aspects and the Summer Olympics: a review of related research[J]. International Journal of Tourism Research, 2003(5): 433-444.
- [20] Marshall, T. Urban Planning and Governance: is there a Barcelona Model?[J]. International Planning Studies, 2000(5): 299-319.
- [21] Marshall, T. Transforming Barcelona[M]. London and New York: Routledge, 2004.
- [22] MeerWaarde Onderzoeksadvies. Evaluatie EK 2000: Kosten en Baten, Alphen aan den Rijn: Samsom, 2000.
- [23] Monclús, F.-J. Barcelona 1992[M]//Gold, J.R. & Gold, M.M. (Eds.) City Agendas, Planning and the World's Games, 1896-2012. London: Routledge, 218-236, 2007.
- [24] Nielsen, C. Tourism and the Media[M]. Melbourne: Hospitality Press, 2001.
- [25] Olds, K. Urban Mega-events, Evictions and Housing Rights: The Canadian case[J]. Current Issues in Tourism, 1998(1): 2-46.
- [26] Owen, J.G. Estimating the Cost and Benefit of Hosting Olympic Games: What can Beijing expect from its 2008 Games? [J]. The Industrial Geographer, 2005(3): 1-18.
- [27] Preuss, H. The Economics of Staging the Olympics: a comparison of the Games 1972-2008[M]. Cheltenham and Northampton: Edward Elgar, 2004.
- [28] Richard, G. and Wilson, J. The Impact of Cultural Events on City Image: Rotterdam, Cultural Capital of Europe 2001[J]. Urban Studies, 2004, 41 (10): 1931-1951.
- [29] Roche, M. Mega-events and Modernity: Olympics and expos in the growth of global culture[M]. London and New York, Routledge, 2000.
- [30] Roche, M. Mega-events, Time and Modernity: on time structures in global society[J]. Time & Society, 2003, 12(1): 99-126.
- [31] Roche, M. Mega-events and Modernity Revisited: globalization and the case of the Olympics[J]. The Editorial Board of the Sociological Review, 2006, 54 (2): 25-40.
- [32] Rotterdam Festival. Aanscherping evenementenbeleid Dieper in de stad, verder in de wereld. Rotterdam: Rotterdam Municipality, 2009.
- [33] Rotterdam Planning Bureau dS+V, Werkboek: Rotterdamse Agenda, Rotterdam Municipality, 2010.
- [34] Short, J. Globalization, Cities and the Summer Olympics[J]. City, 2008(12): 321-340.
- [35] Smith, A. Sporting a New Image? Sport-based Regeneration Strategies as a Means of Enhancing the Image of the City Tourist Destination[M]// Gratton, C. and Henry, I. (eds.) Sport in the City: the Role of Sport in Economic and Social Regeneration. London and New York: Routledge, 127-148, 2001.
- [36] Surborg, B., Van Wynsberhe, R. & Wyly, E. Mapping the Olympic Growth Machine: Transnational Urbanism and the Growth Machine Diaspora[J]. City, 2008(12): 341-355.
- [37] Van den Berg, L., Braun, E. & Otgaar, A.H.J. Sports and city marketing in European cities [M]. Aldershot, Ashgate, 2002.
- [38] Van de Vegt, J. Rotterdam Orgware. Rotterdam City Development Corporation, 1998.
- [39] Waitt, G. Social Impact of the Sydney Olympics[J]. Annuals of Tourism Research, 2003(30): 194-215.
- [40] Weed, M. Olympic Tourism[M]. Oxford: Elsevier, 2008.
- [41] Wigmans, G. Rotterdam[M]//MI Carmona, RD Burgess & MS Badenhorst (Eds.), Planning through Projects: Moving from master planning to strategic planning - 30 cities. Amsterdam: Technepress, 385-402, 2009.

(本文责任校译：许玫)