

十元球票撬动千元消费 “苏超”赛场90分钟之外的经济账本

中经记者 郭阳琛 石英婧
南通 上海报道

“从7月份到现在，我在南通队比赛开赛前准时抢票，最终都一无所获。但无论在体育场外，还是大型商超、市民广场都有大屏实时直播，气氛十分热闹。”9月20日晚上，在“第二现场”看完南通队比赛的本地人朱静（化名）向《中国经营报》记者感慨道。

江苏省城市足球联赛（以下简称“苏超”）作为今年的现象级体育赛事，截至8月31日现场观赛总人数达149.4万人次，场均约2.49万人次，线上直播观看人数超13.3亿人次。而作为“苏超”赛场上的“领头羊”，南通队主场球票的中签率仅为4.5%。

“苏超”90分钟比赛外的表现更为亮眼。国家统计局江苏调查总队日前发布的《“苏超”消费跟踪调研报告》（以下简称《调研报告》）显示，95.9%的观众产生了门票

外的消费，65.9%的观众表示本次行程支出超出预期。外地观众家庭整个行程花费普遍在1000—2000元区间。

就在不久前，江苏省政府办公厅印发实施的《江苏省持续推动文化旅游业高质量发展三年行动计划（2025—2027年）》（以下简称《行动计划》）明确，要发挥“苏超”的撬动作用，持续推动平台化、市场化开发“票根+”促销活动；强化“‘苏超’+‘苏新’‘苏超’+住餐”“‘苏超’+夜经济”等IP联动，持续开展“‘苏超’嘉年华”“‘苏超’第二现场”扩容行动及“苏·超级夜”活动。

值得注意的是，一场学习借鉴“苏超”模式的大戏也正在全国各地上演。

2025年江西省城市足球超级联赛（以下简称“赣超”）、2025年湖南省足球联赛（以下简称“湘超”）、2025年浙江篮球联赛（以下简称“浙BA”）等多项省级赛事，成为带动当地体育及相关消费的主力。

“小票根”释放“大能量”

据大数据测算，“苏超”开赛以来，带动外地游客量同比增长11.32%。

层也都站满了人，围得里三层外三层，南通队一进球，欢呼庆祝声震耳欲聋。

“像南通万象城这样的‘第二现场’，南通市一共设置了近50个。”南通市文广旅局相关负责人表示，南通万象城吸引客流量达到约12万人次，创下1200万元销售额；环西文化广场依托水上90平方米巨幕与50家美食市集，会聚约1.5万名市民。

“苏超”比赛火爆，也吸引了众多外地的球迷和游客。对此，南通市推出了一系列文旅福利：9月18—22日，持有“苏超”13个设区市各场次比赛票根的观众以及所有淮安市民，可免费游览南通狼山洲际梦幻岛、奇妙农场等40家A级旅游景区一次。

据大数据测算，“苏超”开赛以来，带动外地游客量同比增长11.32%。江苏省文化和旅游厅副局长钱宁表示，江苏省将继续做好“赛事+文旅”文章，引导各地把赛事票根不仅作为景区门票免单、文创购物优惠、酒店住宿打折的“福利券”，更作为解锁城市魅力、体验当地文化的“导览图”，用“小票根”释放服务消费多业态协同增长的“大能量”。

在“苏超”比赛中的强势表现，也让南通市备受关注。8月31日，在“苏超”第十轮中，南通队坐镇主场迎战苏州队，这也是南通队新主场“南鸟巢”——南通体育会展中心体育场首次亮相，共吸引31996名球迷现场观赛。

南通市文广旅局披露的数据显示，8月31日，南通市共接待游客78.1万人次，实现旅游消费4.3亿元，和去年同期相比分别增长43.1%、41.5%。而“南鸟巢”所在的南通中央商务区商圈日客流量较常态暴增50%，3小时消费总额突破2500万元。

尽管没能买到球票，但朱静还是在“第二现场”感受到足球比赛的激情和魅力。她告诉记者，在比赛当天，南通万象城设立了5块巨型屏幕打造沉浸式观赛体验。比赛开始前一个半小时，南通万象城中庭的座位已全部坐满观众，1—3

旅企抢抓“票根经济”机遇

常州市也抓住赛场外的文旅消费热情，将赛事热点转化为消费动力。

作为惠民体育赛事，与专业赛事动辄数百元的票价不同，“苏超”单张球票普遍在10—20元，但却能撬动上千元的消费。

《调研报告》显示，5.9%的现场观众因观赛产生门票之外的延伸消费，赛事已成为激活城市消费活力的重要引擎。外地观众“留下来”的意愿高，主办城市依托地域文化转化赛事流量，“过夜经济”效应凸显。

一张小小的球票，成为撬动多元消费的“钥匙”。根据上述《调研报告》数据，91.8%的观众熟悉景点免费、消费折扣等“苏超”优惠活动，95.9%的观众产生了门票外的消费。94.1%的观众在外用餐，79.0%的观众购买文创产品，62.5%的观众存在娱乐等其他消费，进行酒店住宿、景点游览的观众分别占比21.0%、66.1%，外地观众家庭整个行程花费普遍在1000—2000元。

文旅企业也纷纷抢抓“苏超”带来的“票根经济”机遇。复星旅文相关负责人表示，复星旅文是“苏超”苏州赛区的官方赞助商，位于苏州太仓的阿尔卑斯雪世界特别推出了“苏超”主题特色套餐。“游客凭借‘苏超’门票凭证就可以享受系列优惠。暑期以来，太仓阿尔卑斯国际度假区接待游客6.1万人次，阿尔卑斯雪世界客



作为“苏超”榜首球队，南通队主场一票难求，“第二现场”也是人声鼎沸。

郭阳琛/摄影

流量同比增长约50%。”

常州市也抓住赛场外的文旅消费热情，将赛事热点转化为消费动力。

据恐龙园文旅集团相关负责人介绍，在这场足球狂欢中，恐龙已然成为常州市的城市符号。今年暑期，中华恐龙园推出“一票玩两天”“一票玩双园”产

品，江苏省外游客数量同比增长35%，且体现深度消费的二日游游客同比增长达200%。“恐龙妹妹”系列玩偶自线上预售以来，预售三天销量即破万单，覆盖全国165个城市，成为“苏超”期间火爆的周边产品。

“同时，积极联动常州城市元素，陆续上线联名商品，为消

费者提供更为多元化、情境化的文创产品消费场景。”上述恐龙园文旅集团负责人认为，这一系列举措不仅为文旅企业提供了“内容创新+场景拓展”的实践范本，更有效打破了传统乐园“围墙经济”的局限，为文旅产业探索营收增量、延伸消费链条开辟了全新路径。

文旅体商深度融合标杆

参与体育运动、体育消费逐渐成为满足人民群众对美好生活向往的重要内容。

“苏超”为何能从名不见经传的业余赛事，转身成为火爆全国的现象级IP？

在江苏省社会科学院经济研究所副所长、研究员吕永刚看来，“苏超”立足江苏省经济与人文、差异性与均衡性等特色优势，自带文旅及消费属性，在巨大流量的驱动下，推动江苏省进一步提升全域一体、分工协同、消费拓展优势，成为我国经济塑造“内部可循环”优势的特色路径。

“苏超”正成为撬动江苏省文旅体商深度融合的重要杠杆。《行动计划》显示，江苏省将策划推出“跟着‘苏超’去旅行”主题旅游线路，打响城市文旅品牌。推进文

旅体商深度融合，开发创意融合产品，推出互动娱乐、非遗市集、街区夜市等赛事“第二现场”，放大城市足球联赛带动旅游、出行、餐饮、住宿等多业态协同增长的链式效应。

江苏省体育局副局长张海涛表示，将加强体育与文旅、商务等部门协作联动，充分挖掘文旅体商融合消费潜力，强化“吃住行游购娱”全要素整合，将赛事场景拓展至景区、景点、街区、商圈等，推出“赛事+文旅”“赛事+商务”等特色活动，延伸打造赛事“第二现场”，推动赛事流量不断转化为消费增量。

“苏超”模式的成功并非个

例。截至目前，“赣超”十轮小组赛已圆满收官，累计吸引超过60万人次观众现场助威；自9月7日开赛以来，“湘超”两轮比赛现场观赛人数已达28.7万多人，其中第一轮159372人，第二轮127972人。

业余篮球比赛同样火爆。作为浙江省规模最大、档次最高的群众篮球赛事，“浙BA”覆盖11个设区市、90个县（市、区）。据悉，7月6日至9月2日，“浙BA”迅速以“体育赛事引流、文商旅农融合消费”的方式火爆出圈，共举办赛事280场，累计观赛人数近92万人次，门票收入超过710万元，带动体育及相关消费超10亿元。

对此，9月9日，国家体育总局副局长李静在国务院政策例行吹风会上表示，参与体育运动、体育消费逐渐成为满足人民群众对美好生活向往的重要内容。人民群众参与体育消费的热情高涨，“体育赛事进景区、进街区、进商圈”“跟着赛事去旅行”“乐享精彩赛事 寻味中华美食”等活动广泛开展。

吕永刚分析认为，从“淄博烧烤”到“哈尔滨冰雪”，从“杭州六小龙”到“苏超”，一系列城市或地区的“出圈”，都不仅仅是单个企业、单个品牌或单项赛事的突围、突破，而是越来越体现为体系与综合生态的整体发展。

绿地控股高层人事震荡 半年营收已跌破千亿元大关

中经记者 方超 石英婧 上海报道

在距离因“个人家庭原因”请事假两个多月后，绿地控股集团股份有限公司（以下简称“绿地控股”，600606.SH）执行总裁陈军最终选择了辞职。

9月19日，绿地控股方面发布公告称，陈军因个人原因辞去公司执行

总裁职务，同时聘任吴晓晖、任虎、薛明辉、姜威担任公司副总裁。

公开资料显示，绿地控股此前共有三位执行总裁，分别为耿靖、陈军和张蕴。除了此番辞任的陈军外，绿地控股集团总裁张蕴也已在今年5月退休离任。

在管理层频繁更迭背后，绿地

控股仍在“苦等”扭亏。财报数据显示，今年上半年，绿地控股营业收入已跌破千亿元大关，同比下降18.06%；归母净利润为-35.06亿元，同比大幅下降1772.4%。净利润方面，在2023年至2025年上半年的两年半时间里，绿地控股已累计亏损超286亿元。

“陈军辞去职务的具体原因在公告中有相应说明，系个人原因。”9月22日，绿地控股集团董秘办相关负责人向《中国经营报》记者表示，对于公司后续如何扭亏的问题，该负责人表示，将“大力推动库存去化，同时提高市场流动性和现金流储备”。

在管理层频繁更迭背后，绿地

控股的《上海嘉定沪嘉高速——嘉闵高架联络线新建工程项目“12·22”较大起重伤害事故调查报告》（即外界熟知的“12·22上海地铁11号线遭吊车侵入事故”）中，陈军因“落实全员安全生产责任制不力，对相关管理人员安全生产履职不力情况失察”被建议问责，同时建议对绿地控股给予通报批评。

除陈军外，今年5月，绿地控

股方面公告称，张蕴因达到法定退休年龄，不再担任绿地控股集团董事、执行总裁职务。9月22日，记者查阅绿地控股官网发现，在“管理团队”照片中，已没有陈军的相关信息，但张蕴仍处其中，身份是党委书记。

对于两位执行总裁接连退休或离任，上述绿地控股集团董秘办负责人表示，公司一些高层人事调整是很正常的事情，“这是正常的经营行为。”

据了解，陈军已在绿地控股任职多年，先后担任绿地集团成都房地产事业部总经理助理，西安房地产事业部总经理助理、副总经理，绿地集团总裁助理、副总裁、执行副总裁、执行总裁，绿地香港董事局主席、总裁，绿地大基建集团总裁等职务。

相关报道显示，今年7月，对于“陈军自5月下旬便处于失联状态”的市场传闻，绿地控股方面曾回应称，陈军目前仍在公司履

职，能够正常与其取得联系。但因“个人家庭原因”，其向公司申请了事假。

记者翻阅绿地控股集团官方微博“绿地集团”公众号发现，今年8月5日，绿地大基建集团召开专题工作会议，提出“加快开创大基建产业新的发展局面，为绿地集团整体稳中向好提供有力支撑”。文章配发的照片显示，陈军参加了上述会议。

值得注意的是，在今年4月公

司公告中，张蕴因达到法定

两年半亏损超286亿元

在高管频繁变动背后，绿地控股的业绩表现也备受市场关注。

公开资料显示，绿地控股创立于1992年7月18日，在全球范围内形成了“以房地产业、基建为主业，金融、能源、消费等产业协同发展”的综合经营格局，连续13年入围《财富》全球企业500强，2024年位列第291位。

根据财报数据，今年上半年，绿地控股实现营业收入944.95亿元，同比下降18.06%；而在去年同期，该数据为1153.27亿元，同比下降33.8%。这也意味着，绿地控股半年营业收入已跌破千亿元。

对于营收变动情况，绿地控股方面解释称：“今年上半年，房地产业及基建行业仍旧处于行业调整状态，公司营业收入同比下降。”绿地控股2025年半年报显示，其房地产业及相关产业营业收入同比下降11.59%，建筑及相关产业营业收入同比下降25.57%。

“今年上半年，房地产业及基建行业相关市场依旧低迷。公司房地产业结转项目较少，使得结转收入同比有较大幅度下降。”绿地控股方面表示，基建产业受上游房地产业市场持续低迷、部分地方政府债务压力尚未缓解等因素影响，营业收入同比亦有较大幅度下降。

事实上，自2023年以来，绿地控股一直处于亏损状态。

Wind数据显示，2023年、2024年和2025年上半年，绿地控

股归母净利润分别为-95.56亿元、-155.52亿元、-35.06亿元，即在最近两年半时间内，绿地控股累计亏损达到286.14亿元。

绿地控股集团董秘办负责人向记者表示，亏损主要与项目去化滞缓、资产做了相应减值有关。

据了解，绿地控股方面曾在今年4月对外表示：“2024年度，公司共计提各类信用减值损失22.18亿元，资产减值损失62.91亿元。”

记者注意到，绿地控股正大力推进房地产业、基建业务发展。绿地控股方面在2025年半年报中表示：“成都蜀峰468、武汉天河会展、长春绿地中心、济南绿地新都会等一批停缓建项目实现复工。”

与此同时，绿地控股也拓展新能源汽车出口业务。今年2月，绿地控股宣布成立新能源汽车出口公司，将依托中国国际进口博览会资源，构建国际化经营体系，打造百亿级新能源汽车出口平台。

“通过整车出口、海外组装、服务集成等多种方式，全方位打造绿地新能源汽车出口平台，力争在未来三年实现年出口10万辆、年销售规模百亿元的目标。”绿地控股方面彼时表示。

对于新能源汽车出口业务发展现状，绿地控股集团董秘办负责人向记者表示：“目前还在有序推进。如果有进一步的消息，我们也会在上交所网站进行披露。”

布的《上海嘉定沪嘉高速——嘉闵高架联络线新建工程项目“12·22”较大起重伤害事故调查报告》（即外界熟知的“12·22上海地铁11号线遭吊车侵入事故”）中，陈军因“落实全员安全生产责任制不力，对相关管理人员安全生产履职不力情况失察”被建议问责，同时建议对绿地控股给予通报批评。

对于两位执行总裁接连退休或离任，上述绿地控股集团董秘办负责人表示，公司一些高层人事调整是很正常的事情，“这是正常的经营行为。”

值得注意的是，在今年4月公

司公告中，张蕴因达到法定