

# 疫情防控常态化下我国健身行业发展现状与对策研究

杜君鹏

(湖北经济学院 体育经济与管理学院, 湖北 武汉 430205)

**摘要:** 本文我国商业健身俱乐部为研究对象, 通过对疫情后我国健身俱乐部发展运营整体现状的调查, 结合对《2020 中国健身行业数据报告》的解读, 分析影响我国商业健身俱乐部发展的诸多因素, 并据此提出相应对策和建议, 以期为我国健身行业的发展提供一定的理论指导和实践参考。

**关键词:** 健身行业, 发展策略

## Research on the Development Status and Strategy of Fitness Industry in China

DU Jun-peng

(P.E.Dept.of Hubei University of Economics, Wuhan 430205, China)

**Abstract:** This paper takes China's commercial fitness clubs as the research object, through the investigation of the overall situation of the development and operation of China's fitness clubs after the epidemic, combined with the interpretation of 2020 China fitness industry data report, analyzes many factors affecting their development, and puts forward corresponding countermeasures and suggestions, in order to providesome theoretical guidance and practical reference for the development of China's fitness industry.

**Key words:** Fitness industry; Development strategy

2020 年 3 月 21 日,《2020 中国健身行业数据报告》(以下简称“报告”)全国发布,本次《报告》由中国健美协会、上海体育学院经济管理学院和三体云智能科技有限公司联合完成。《报告》对我国健身行业的各方面进行了详尽的现状描述和行业对比分析,对于了解疫情后健身行业经营现状,探索未来发展趋势,调整健身产业发展方向,有着重要的指导作用。

本文通过对《报告》的详尽解读,结合我国健身行业的发展现状,分析了影响我国健身行业发展的诸多因素,并据此提出相应对策,以期在疫情防控常态化下我国健身行业运营发展提供一定理论指导。

## 1 疫情防控常态化下我国健身行业发展现状

### 1.1 预付费模式的健身行业面临现金流紧张甚至企业倒闭的风险

预付费的模式作为健身行业营收的主要方式在业内一直存在争论,健身行业传统的销售模式多以预付费制的中长期卡种或私教课程为主,通过各种营销推广方式吸引顾客购买消费,从而实现现金流的快速回笼。疫情暴发前,享受着我国经济快速增长带来的健身行业红利,部分场馆尚能通过持续获客来保证现金流正常运转,从而掩盖了预付费模式下的潜在风险。从回笼资金的角度来看,预付费模式的确在一定程度上维持了俱乐部经营

过程中现金流的充裕,在一定程度上保证了俱乐部正常运转,但另一方面也应注意到,提前预收未来数月甚至更长时间的营业额,实际已经在一定时期内透支了俱乐部未来的营收,使得俱乐部背负过高的负债率,增加了俱乐部运营过程中的潜在风险,而一旦资金周转不开,导致现金流断裂,便难以维持俱乐部日常运转甚至面临倒闭风险。而本次世界范围内的疫情“黑天鹅”事件正是为长期依赖预付费模式的健身行业敲响了警钟。

据《报告》显示,由于疫情的影响,相较2019年我国健身场馆减少13.31%,倒闭率高达14.61%。近年来,不断爆出浩沙、金吉鸟等知名健身品牌相继倒闭或大面积关店,消费者维权难把健身行业推上了风口浪尖,也为健身行业敲响了警钟。随着消费者法制意识的不断增强、监管部门力度的加大以及健身行业发展整体回归理性,传统的预付费模式未来必将被取代,然而健身行业目前似乎还仍未探索出一套最佳的替代模式,如何在经营模式的转变中保证现金流的正常运转将是整个健身行业亟待解决的痛点。

### 1.2 消费者防患心理加重,非必要消费支出减少,但健身行业整体形式向好

根据中国人民银行发布的《2020年金融统计数据报告》显示,“截至2020年12月末,本外币存款余额218.37万亿元;其中,人民币存款余额212.57万亿元,本外币存款和人民币存款均增长10.2%。此外,2020年人民币存款增加19.65万亿元。其中,居民存款增加11.3万亿元,非金融企业存款增加6.57万亿元,其余为财政性存款、非银行金融机构存款。可见一年来,人民币存款增加了近20万亿”。

另一方面,根据国家统计局统计,“2020年全国居民人均消费支出21210元,比上年名义下降1.6%,扣除价格因素,实际下降4.0%。其中,人均教育文化娱乐消费支出2032元,下降19.1%”。通过对三体云动发布的《2019年中国健身行业数据报告》和《2020年中国健身行业数据报告》对比发现,2019年会员每年投入健身的费用为5000元左右,而2020年这一数据仅为2722元。在疫情影响下,2020年健身俱乐部月均营收减少18.8%,健身工作室减少13.3%。

通过数据对比不难发现,在经历了疫情期间的停工停产,国人进一步加强了储蓄,防患于未然的同时也大幅削减非必要消费支出,而这必然会影响到作为非必要消费的健身行业。但另一方面我们也应注意到,疫情促使人们通过运动增强抵抗力,参与健身的人群不断增加,2020年我国健身人口渗透率达到5.02%,虽然相比美国15.2%的健身人口渗透率还是有一定差距,但环比3.19%

增幅从长远趋势来看,健身行业的整体形式仍然向好。

### 1.3 健身教练入职门槛低,职业资格认定缺少统一标准

从行业发展趋势来看,我国健身产业仍处于上升期,教练需求窗口巨大,加之健身教练行业整体入职门槛低且对于健身教练任职资格的认定无论是行业内还是国家层面没有强制性统一标准,导致健身行业不可避免地存在一些乱象。目前来说,健身教练任职资格除了国家劳动就业部颁发的健身教练国家职业资格证书外(现为健身教练职业能力培训测评),同时存在着中国健身健美协会、美国四大认证以及国内各大健身学院等自主颁发的一系列健身教练职业资格证书。且健身行业内部认可哪类证书并没有明确规定,这种各自为政的状况就使得整个健身行业对从业者的任职标准无法统一,也使得健身教练任职资格的监管工作变得困难,也进一步的造成了健身行业的鱼龙混杂,亟待规范。

### 1.4 产品定位不清晰、同质化现象严重

目前,国内商业健身俱乐部产品主要由提供健身场所和提供专业健身指导服务两部分构成,普遍存在着产品定位不清晰、同质化严重等现象。近年来,健身市场释放了强烈的消费需求信号,再加之健身行业本身存在着准入门槛低等现实状况,造成部分健身俱乐部在没有清晰运营管理规划的情况下,为了获得“短、平、快”的资本利得便纷纷涌入健身市场,但对于俱乐部选址、产品研发、产品定价、销售策略及运营管理模式等一系列问题并没有深入的思考和实地调研,忽视了消费者内在需求,难以沉下心来研发产品,从而造成目标客户群体模糊、产品定位不清晰、产品同质化现象严重等问题,为后续俱乐部的运营困境埋下了伏笔。

## 2 疫情防控常态化下我国健身行业发展趋势研究

### 2.1 场馆和教练的供需关系会发生变化,对“优秀店长”的需求会爆发

健身产业在我国虽处于快速发展阶段,但行业标准与监管的部分缺失等诸多因素,导致其发展初期的野蛮生长。与此同时,健身行业内部也在一次次危机中进行着行业内的优胜劣汰。随着国家监管的加强、行业标准的规范以及产业内部淘汰的加剧,健身教练作为俱乐部最重要的人力资源同样经历着这一过程,而在不断的优胜劣汰仍然能够生存下来的必然是行业的优秀力量,必将成为行业稀缺人才。随着健身行业的不断规范和国家监管的不断加强,新兴俱乐部的冲击,以及大众消费认知的提升和理性消费的回归,健身行业将会由曾经的“重

销售、轻服务”向“重运营、重服务”的方向发展。而优秀店长、优秀教练员将成为未来健身房在激烈竞争中存活下来的重要人力资源。

## 2.2 大型场馆向中小型场馆转化，社区型健身场所将成为主流

随着房租、人力、营销等成本的不断上涨以及行业内部竞争的不断加剧，曾经通过超大空间、豪华装修、高端设备以及地毯式营销便可轻松获客的时代已一去不复返。而新兴中小型场馆以其灵活的经营方式、精准定位服务、合理的场馆利用率和亲民的价格等优势成为健身人群的新选择。随着国家对全民健身计划的深入推进，创新型健身俱乐部的不断兴起，今后甚至可能出现社区化可用社保卡消费的健身场所。

因此，俱乐部应及时作出转变，充分利用自身专业优势和市场运营能力与社区投放场馆合作，互换资源，通给社区群众优质的健身服务和用户体验，在合作经营过程中获取收益，最终实现双赢局面。

## 2.3 付费模式更加多元化，俱乐部从“重销售”向“重运营”转变

随着大众消费逐渐回归理性，以及国家相关部门监管的加强，预付费模式将会面临进一步的规范和更严格的监管。而积极探索多元化的运营付费模式，寻找取代传统的年卡、终身卡等长期卡种替代产品将是今后俱乐部探索创新的关键方向。近年来，不少俱乐部尝试推出“会籍卡+私教”“私教包月”“按次付费”等创新模式，这些新模式的出现不仅保证了消费者的基本权益，同时也能够督促俱乐部通过提升专业技术水平、提高服务质量来加强客户粘性，获取长期收益。在这样的转变过程中，或许俱乐部不得不面临系列阵痛，但从长远看，整体利好健身行业。

另一方面，从俱乐部盈利角度来看，销售对于传统健身俱乐部来说至关重要，但是未来健身场馆的运营导向性将会越来越多的传递到“运营”本身。因为销售额的增加是创造利润的必要条件，而精细化运营虽然在短期虽然不能够创造高销售额，但通过精细化运营能够做到开源节流，精准把控，将成为未来创造长期利润空间的必经之路。

## 2.4 线上线下融合是趋势，短视频可能成为新的引流利器

传统健身俱乐部的线下推广多以地毯式地推形式进行，不仅被大众排斥，甚至于“游泳健身了解下”，成为大众娱乐的“梗”。而线上推广更多依赖于美团、大众点评等传统流量热点，虽流量巨大，但也伴随着投入偏高、竞争激烈、同质化严重且引流质量参差不齐等弊端，

不仅在无形中增加了俱乐部获客成本，还无法保证引流的有效转化率。

随着抖音、快手等APP的兴起，短视频成为大众社交和获取信息的新方式，同时由于流量巨大，短视频已成为诸多商家新的获客渠道。相较之下，短视频引流价格更低、产品展示更直观、表现方式更具个性且更容易实现与受众的交流互动和身临其境的代入感。随着移动互联网技术的快速发展，人们的生活方式、消费习惯已发生巨大改变，加之疫情封闭期间线上家庭健身培养的大众健身习惯和健康意识，线上线下相结合的运营模式已成为健身俱乐部发展的不容忽视的重要部分。

## 3 疫情防控常态化下我国健身俱乐部发展对策研究

### 3.1 提高危机意识和应急能力，积极探索健身行业长效发展机制

随着一批曾经红极一时的品牌健身俱乐部的相继倒闭或大面积关店，如何维持俱乐部现金流的正常运转，确保俱乐部正常运营已成为健身行业亟待解决的共性问题。维持现金流的正常运转首先应提高危机意识，冷静面对行业阶段性业绩高速增长，减少无序扩张和盲目投资，避免不必要的开支，做好现金流管理，留足俱乐部可支配货币资金。其次，传统的预付费模式随着消费者的消费理性以及国家监管的加强必将成为过去式，而未雨绸缪，尝试不同类型的运营模式，主动进行消费模式转换，积极探索健身行业长效发展机制，才能真正实现行业自救。最后，大胆探索俱乐部新的收入增长点、加大产品研发、关注短期确认收入，实现“开源”与“节流”的双管齐下。俱乐部传统的收入来源主要为会籍卡和私教课两部分收入构成。随着行业内部竞争的进一步加剧，大众休闲娱乐方式的多元化选择，俱乐部应主动拓展和发展新的收入增长点，加大新产品研发关注度，与时俱进，推陈出新，同时积极探索能够实现短时间确认收入的服务和产品作为补充，从而保证现金流的充裕和健康。

### 3.2 转变思路，优化成本，发展线上线下相结合的健身服务，提高场馆综合运营效率

我国商业健身俱乐部运营成本主要由房租、物业水电、营销推广、人力和其他开销等几方面构成。根据《报告》显示，我国健身场馆房租物业水电成本占比为24.74%，而人力成本占比超过50%，其中销售成本占比15.34%、课时成本占比22.695%、其他工资占比13.74%。此外，健身场馆获客成本居高不下，月均营销费用在10000—15000元左右，潜在会员获客成本为50—100元/人、付费会员获客成本为300—600元/人。由此可见，我国健

身俱乐部运营成本巨大,这也回答了我国健身俱乐部为何会如此依赖能快速带来现金流的预付费模式。

随着5G技术、移动支付等信息技术的快速发展,线上消费已成为当代大众新的消费习惯。健身行业理应顺应时代潮流,抓住5G时代的红利,积极探索线上线下相结合的多元模式,打造俱乐部流量IP,拓宽俱乐部获客渠道。此外,俱乐部还应从优化运营成本入手,积极转变经营思路,调整人员薪资结构,削减非必要支出,切实提升场馆综合运营效率。

### 3.3 规范健身教练职业资格认证,加强健身教练培训行业监管

规范健身教练职业资格认证,加强健身教练培训行业的监管,首先应从国家层面入手做好顶层设计,有针对性的颁布相关管理规范和指导性文件,从宏观上指明监管的方向,明确监管的主体。其次,从行业内部入手做好行业规范,明确责任主体,确定相关主体的权责界限,同时,行业内部组织制定相关行业评定标准和细则、从业资质认定办法以及相应奖惩措施。最后,国家与行业综合治理,国家管理机构与行业内部协会组织协同治理,在有效的监管下充分发挥社会组织的力量。例如:由国家体育总局推动的“健身教练国家资格认证”(现为健身教练职业能力培训测评),就是由获得国家体育总局授权具备相应资质的机构进行培训,再由其派遣考评员进行考试,最后统一颁发证书,并在相关网站公示。这就将国家机关与行业内部协调统一起来,在规范标准的前提下,既保证了相关行业内部的利益,同时也实现了国家层面对行业的有效监管。

## 4 结语

综上所述,突发的疫情使得健身行业长期以来的潜在危机集中爆发,而现阶段我国健身行业过度依赖的预付费模式使得俱乐部现金流运转潜在风险巨大,从业者应时刻保持危机意识,敬畏市场,提高应急能力,大胆尝试和探索新的消费运营模式。同时,及时转变经营管理思路,发展互联网+线上线下相结合的健身服务,并从源头上优化成本,提高场馆综合运营效率,摆脱对大型场馆的迷信,关注多元化社区型健身场馆和服务,从而实现疫情防控常态化下健身行业的健康可持续发展。

## 参考文献

- [1] 三体运动数据中心. 2020中国健身行业数据报告[R]. 2020.
- [2] 中国人民银行. 2020年金融统计数据报告[R]. 2020.
- [3] 环球网. 国家统计局:2020年全国居民人均可支配收入32189元[EB/OL]. [2021-01-18]. <https://china.huanqiu.com/article/41Z0DSnAkMq>.
- [4] 唐小翠. 高质量发展目标下企业品牌竞争力提升策略探析[J]. 创新, 2019(4): 22-29.
- [5] 孙琳倩. 浅谈现代企业如何实现开源节流降本增效[J]. 现代商业, 2019(25).
- [6] 王萍, 费郁红, 孙洋, 等. 新常态下我国体育产业发展研究[J]. 哈尔滨体育学院学报, 2017, 35(3): 7-12.
- [7] 丛湖平, 郑芳. 体育经济学2版[M]. 北京: 高等教育出版社, 2015: 25.