

多案例视角下我国商业健身俱乐部发展的主要特点 及提升路径

江南¹, 刘丽霞¹, 付群^{1,2}

(1. 湖北大学 体育学院, 湖北 武汉 430062; 2. 清华大学体育产业发展研究中心, 北京 100084)

摘要: 商业健身俱乐部是我国体育健身休闲产业中的重要主体, 是推动健身休闲产业不断发展、动员社会人才参与体育事业的重要力量。本文基于多案例的研究视角, 运用文献资料、实地考察等方法对我国优秀经营的商业健身俱乐部进行分析, 从用户群体、产品服务、营销宣传、人员素养等方面阐述我国商业健身俱乐部总体情况, 梳理出发展特点并提出相应提升路径。研究发现, 我国商业健身俱乐部发展呈现场馆建设合理化和智能化、商业模式多样化和高端化、运营管理的创新性和融合化、服务体系的便捷化和个性化的总体趋势。提出配置合理的场馆设施、构建完备的产品体系、实现专业的运营管理、设置便捷的服务系统是我国商业健身俱乐部的提升路径。

关键词: 体育产业; 商业健身俱乐部; 多案例视角

Development Trend of Commercial Fitness Clubs in China from the Perspective of Multiple Cases and Lifting Path

JIANG Nan¹, LIU Li-xia¹, FU Qun^{1,2}

(1. School of Physical education, Hubei University, Wuhan 430062, China; 2. Sports Industry Development Research Center of Tsinghua University, Beijing 100084, China)

Abstract: The commercial fitness club is an important subject in China's sports fitness and leisure industry. It is an important force to promote the continuous development of the fitness and leisure industry and mobilize social talents to participate in sports. Based on the research perspective of multiple cases, this paper analyzes China's excellent commercial fitness clubs by using the methods of literature and field investigation, expounds the overall situation of China's commercial fitness clubs from the aspects of user groups, product services, marketing publicity, personnel literacy, sorts out the development trend and puts forward the corresponding improvement path. It is found that the development of commercial fitness clubs in China shows the general trend of rationalization and intelligence of on-site gymnasium construction, diversification and high-end business models, innovation and integration of operation and management, convenience and personalization of service system. It is proposed that the promotion path of commercial fitness clubs in China is to allocate reasonable venue facilities, build a complete product system, realize professional operation management and set up a convenient service system.

Key words: Sports industry; Commercial fitness club; Multi case perspective

收稿日期: 2022-09-28

基金项目: 教育部人文社会科学项目(20YJC890006); 中国博士后科学基金项目(2019M650742); 湖北休闲体育发展研究中心公开基金资助项目(2021B028)。

作者简介: 江南(1999-), 男, 汉族, 湖北大学体育学院硕士研究生在读, 主要研究方向: 体育产业经营管理。

商业健身俱乐部是指由体育服务性企业经营者出面组织,会员在自愿、互助、互惠的基础上自主参加,为实现健身、美体修行、享受与快乐、社交等目的,并有相应的权利和义务的体育团体^[1]。随着我国经济的不断发展,商业健身俱乐部从经济发达的大城市逐步普及至一些中小城市,越来越多的体育消费者参与到健身俱乐部中来。2020年,全国体育产业总产出(总规模)为27372亿元,增加值为10735亿元。从内部构成看,其中体育健身休闲活动总产出达1580亿元,增加值为736亿元,占体育产业总产出的5.8%^[2]。近年来,国务院先后印发《“十四五”时期全民健身设施补短板工程实施方案》《关于构建更高水平的全民健身公共服务体系》等一系列重要文件,从中不难看出党中央充分重视国民身体素质的强化,全民健身国家战略已经深入人心,构建更高水平的全民健身服务体系已经成为当下亟须解决的问题之一。《全民健身计划(2021—2025年)》中指出,到2025年,全民健身公共服务体系更加完善,人民群众体育健身更加便利,健身热情进一步提高,带动全国体育产业总规模达到5万亿元^[3]。这一系列政策文件为体育健身休闲产业的发展提供了有力的政策支撑。近年来,我国的健身产业呈现蓬勃发展的态势,不仅出现了许多影响力广泛的连锁商业健身俱乐部,还吸引一大批国外健身俱乐部前来落户,充分体现出体育产业对于国民经济的贡献率正在逐步提高,体育产业成为国民经济支柱性产业指日可待。与此同时,人们对于健康的需求使得各类商业健身俱乐部不断创新发展,但仍然具有产品同质化、恶性竞争等普遍问题存在。为总体把握我国商业健身俱乐部发展的经验,选取近年来我国经营优秀的商业健身俱乐部,基于多案例研究的视角,对陕西榆林的蓝菲尔健身会所、成都市的卡并凯伦健身俱乐部、河北格林的摩石健身、杭州的乐刻运动等15家具有代表性的商业健身俱乐部进行分析,梳理出其发展的主要特色、发展趋势和提升路径,并为我国其他商业健身俱乐部的发展提供借鉴和思考^[4]。

1 我国商业健身俱乐部发展的总现状

商业健身俱乐部随着我国经济变化以及政策的演变也在不断发展。目前,我国各个城市都基本分布大小不一、形式多样的商业健身俱乐部。近两年,受到新冠疫情的影响,许多线下的健身俱乐部被迫关门,健身行业陷入前所未有的低谷。截止到2020年12月,中国健身俱乐部门店数量约44305家,受到新冠疫情的影响,比2019年的49860家下滑了11.1%^[5]。但与此同时,商业健身俱乐部并没有停下步伐,而是在低谷中积蓄能量。国家政策的大力支持以及国民体育意识的不断提高使健身行

业看见了新的曙光。后疫情时代来临,许多线下的商业健身俱乐部在政策支持下陆续恢复营业,开展一系列优惠活动进行“回血”。同时,一些健身俱乐部逐步开发线上课程、一对一私教等一系列新型产品,开始逐步恢复盈利,但仍然很少。随着市场准入宽松制的发展、全民健身国家战略的相应,商业健身俱乐部已逐渐成为人们精神消费的主要场所,积极推动人们参与到体育健身的行业中来。

1.1 用户群体方面

从消费群体方面看,受到全民健身等国家战略支持,参与体育锻炼的人数不断增加,健身行业近年来呈现复苏迹象。在参与人数方面,据《2020中国健身行业数据报告》显示,2020年健身人口增长至7029万人,同2019年相比健身人口增长3.19%。2020年爆发的疫情刺激许多人参与到体育锻炼中来,人们对健康的需求越来越高。从健身时长来看,1—3年的健身会员占比最多,达到49.83%,1年以下的新增的健身会员占比有18.67%^[5]。整体来看我国健身付费会员制并没有很成熟,存在会员流失率高、健身意识持续性不强等问题,付费健身会员用户的提升空间还很大。同时,到2021年底,我国人均体育场地面积达到2.41平方米,经常参加体育锻炼人数比例达37.2%^[6]。我国体育人口的庞大基数为商业健身俱乐部的发展提供坚实基础。在健身消费方面,随着我国经济的快速发展,人均可支配收入不断提高,国民素养也随之不断提升,人们对健康意识的培养不断深入。2020年全国居民人均可支配收入达32189元,再创新高,超过90%的用户认为“重视身体健康”是各类生活指标中最重要的因素^[7]。据《中国城市体育消费报告》显示,截至2021年我国居民日常健身消费规模超过2250亿元,而主要内容包括健身会员入会费以及场地费^[8],从中可以看出在相关政策的普及和深入下,全民健身意识的不断激发,全民健身赛事的不断开展使我国人民群众参与体育活动的热情进一步提高,与之相关的体育消费也在不断增长。

1.2 产品服务方面

在产品服务方面,我国的商业健身俱乐部的发展程度不一,存在一系列问题。一是产品同质化严重。我国传统商业健身俱乐部主要提供基本的健身服务,包括基本的器械训练、额外的例如瑜伽、普拉提等项目的付费健身课程、健身前后的基本服务例如洗浴、休闲活动等服务,缺乏一些具有俱乐部特色的健身产品以及优质创新的健身服务。二是产品模式较为单一。俱乐部健身产品的销售主要还是通过线下发放传单、教练推销、朋友推荐等传统模式,能售卖出的健身产品及服务受到地域等因素的影响非常有限,对于互联网线上健身俱乐部程

序售卖模式并未进行探索,可以发现通过互联网售卖健身产品以及线上健身课程收获的利润远远大于仅限于线下的售卖。三是产品质量不过关。虽然健身俱乐部提供的产品服务种类丰富,但实际顾客购买的健身产品有存在虚假宣传的问题,顾客收到的产品与健身房肉眼见到的产品在外观、功能方面有巨大差异,导致顾客在健身效率方面大打折扣。同时,一些健身产品存在中看不中用的问题,在实际健身操作中的效果很低。

1.3 营销宣传方面

在营销宣传方面,宣传推广意识较弱,同时市场营销团队缺乏稳定性、创新性。目前,许多健身俱乐部都采用广告营销这种传统的营销方式。尽管这样的营销模式能在短时间内起到立竿见影的效果,但耗费大量的人力物力财力,由于宣传不到位、缺乏曝光度,品牌的普及以及推广并未达到预期的效果。同时因为广告的同质化严重,缺乏一些个性化、创新性的广告宣传,通过广告宣传这种方式很难有新的创意来吸引新型消费者的加入。与此同时,由于俱乐部的官方网络平台尚未形成,通过互联网宣传和推送俱乐部近期活动和健身知识的一系列功能并未开发,导致网络营销的盈利模式并未被充分挖掘。此外,受到健身俱乐部的规模、市场定位,营销人员的综合素质等相关因素,使其难以形成专业、稳定的营销团队进行运营。一些健身俱乐部在其广告和传单上打出低廉的价格吸引许多消费者前来体验,但实则是一系列的虚假宣传或是捆绑销售,不利于健身俱乐部的持续发展,大大扰乱了健身市场的优良竞争和市场秩序。

1.4 人员素养方面

在人员素养方面,俱乐部健身教练队伍的综合素质有待提高,同时俱乐部内其他服务人员的服务意识较低。首先,我国目前对健身行业的管理制度还不健全。在健身行业相关资质证书的考核和审批过程较为宽松,导致一些拥有从业资格证书的健身教练对教学过程中的理论知识了解很少以及对健身动作要领并未正确领会,大大限制了健身会员的身心发展。同时,健身教练相关资质证书的获得存在不合理、不达标的问题,导致现有的很多健身教练并未具备教练的基本素养和水平,也导致部分非体育院校的毕业生也获得了相关执业资格。其次,健身教练在从业过程中存在违规行为。当前许多健身俱乐部的健身教练存在偷懒、迟到早退等一系列违规行为,没有秉持“顾客至上”的原则,并没有与相应的健身学员及时沟通交流、关注学院的身体和心理的变化,而只是一味地谋取经济利益。从中反映出相应健身俱乐部缺乏一个完整有效的监控机制以及考核机制,对每位健身教练的授课内容、资质并没有进行定期审查,导致了健

身教练从业人员综合素质偏低的情况^[9]。另外,部分健身俱乐部的服务人员存在服务意识缺乏、服务态度恶劣、配套服务落后等问题。对一些首次来俱乐部健身或等级较低的健身用户态度十分冷淡,在健身前后也并没有积极地提供相应的配套服务,缺乏与消费者的及时沟通与交流,没有为健身会员提供一个优质、高端的健身服务以及舒适、安全的健身环境,严重制约了俱乐部的发展,扰乱体育健身市场的市场秩序^[10]。

2 我国商业健身俱乐部发展的主要特点

目前,随着我国综合国力以及经济的不断发展,人民生活水平不断提高,在满足了基本的生活需求以外,开始追求更高层次的精神消费。人们对于健身俱乐部的场地优化、产品特色、服务质量等方面都提出了全新的要求。

2.1 场馆建设合理化和智能化

健身俱乐部的场地建设的好坏关乎一个俱乐部能否长久发展的重要因素之一。当前我国健身俱乐部数量众多,优质且独特的场地建设以及智能设备的引入足以吸引众多健身用户前来体验和消费,在一众健身俱乐部中脱颖而出。(1)场地选址的合理化。据调查显示,许多健身用户在选择健身房时主要考虑是否离家近、交通是否便利,其次才会考虑俱乐部的品牌、服务内容、价格、地域风光等因素。因此,俱乐部合理的场地选址关系到俱乐部能否吸引大量消费者并成功经营的重要因素。当前体育健身俱乐部主要选址在繁华商业中心或是核心社区等集中地,目的是吸引足够的人流量的同时便捷健身人群的体育活动。如武汉的连锁健身品牌迈欧健身,在武汉共有13家门店。从地理位置的分布来看,涵盖武汉四大区域包括江汉区、武昌区、洪山区、江岸区,而这四大区是武汉人流量最大的区域。并且大多数健身房都位于该区域内繁华的大道旁或是酒店内,极大便利了健身用户的健身需求,且用户在迈欧健身品牌下任意一家门店都可进行锻炼,大大提高了其健身效率。(2)场馆设施功能多元化。充分利用健身俱乐部的现有空间,巧妙利用空间以及视觉的影响,为消费者提供更加多样的健身产品及服务。如位于陕西榆林的蓝菲尔健身会所,在简约时尚的设计风格下,蕴含的是独特的空间美学理念,空间的时尚感利用灯光设计和巧思体现。俱乐部在高档的音响设备环绕下,空间墙面用镜子进行修饰,使运动者随时欣赏到自已运动过程的同时充分延伸空间,使空间更加宽敞。同时,通过灯光设计来区分大厅、跑步区、动感单车室等各个区域,让空间更加时尚有趣,气氛更加活跃。(3)场地建设的智能化。当前我国科技不断发展,一些具有前瞻性的商业健身俱乐部引入许多

智能化的健身器材以及其他产品,吸引许多消费者前来体验^[11]。如位于成都市金牛区的卡并凯伦健身俱乐部,店面整体布局清晰合理,在简约大气的装修风格中尽显科技元素的活力。从进门的智能门禁系统大大提高会员进出效率、健身结束后配备的体质监测系统能让会员更好监控自身身体成分的变化、智能更衣柜的配备更是便利会员在健身前后的更衣效率。

2.2 商业模式多样化和高端化

商业健身俱乐部商业模式随着经济的不断发展也在不断地探索和发展,和传统的通过会费以及健身课程等单一盈利模式逐步发展为形式多样、产品丰富的商业模式。

(1) 服务形式的多样化。目前我国商业健身俱乐部主要销售的产品包括会员年卡、健身课程等有形产品,但其中也不乏一些优秀的体育俱乐部对健身周边产品以及其他无形产品的开发销售。如河北格林万德公司打造的“摩石健身”。该健身会所主打高端健身特色,在会员制基础上提出管家制服务,是集健身、社交、书咖等一体的高端智能生态健身会所。与传统健身课程不同,摩石健身通过利用新型科技,配备负氧离子空气循环系统以及VR全景场馆等吸引大量用户,课程氛围活力激情。在销售健身课程以外,还有与健身相关的蛋白粉、瑜伽垫、拳击手套等体育用品售卖,大大便利了体育用户的体育需求。(2) 服务供给的高端化。高端优质的体育健身产品能为消费者带来更丰富的交互体验,使得运动不再是单一的运动,而是在运动中享受科技为生活带来的无限乐趣。如英派斯公司研发的智能健身器材,注重互动性和趣味性。每一台智能有氧器械都配备触摸屏,在运动的同时能享受音乐以及娱乐节目等,极大延长了运动时间以及提高运动效果。同时,每人都对应自己的“运动账户”,在器械上完成的运动训练通过大数据自动生成运动数据以及建议,使运动者对接下来的训练有充分的了解以及侧重。当前,智能健身器材在各大企业公司普及广泛,也收到了员工大量的好评和追捧。(3) 课程设计精细化。精细化是一种理念,一种文化,科学化管理的第二层次就是要求精细化。健身课程的精细化包括课程的种类多样、精确以及延伸领域细化^[12]。如杭州的乐刻运动健身品牌,主打“24小时制”“全程无推销”的发展理念,可供选择的课程种类繁多,总体上可以分为团体课、私教课、训练营等几大板块,具体可以根据高体脂减脂、增肌训练等不同健身目的提供的有针对性的训练课程。同时,乐刻运动在2021年发布自研课品牌“Lovefitt Original”,一共上架50多种课程,9大自研课程,构建出从创意研发到教学培训的完整体系。乐刻运动成立六年间,累计月均使用用户3.5万次,月均用户留存率达75%。其课程的独特性和创新性使得乐刻运动在其他一众健身品牌中脱颖而出,并将顾客流失率维持在较低的水平。

健身内容的差异化是健身品牌不断壮大的主要因素,更是未来商业健身俱乐部不断良性竞争的关键要素。

2.3 运营管理创新性和融合化

目前,我国传统健身俱乐部的运营模式单一,仍然以办卡、私教作为主要盈利点,而线上线下的混合模式并未被彻底激发。许多健身用户反应健身俱乐部的健身器材有限,锻炼的人又很多,每次面临在健身房抢健身器材,在淋浴区需要抢吹风机等一系列问题,这些都会成为用户去线下健身房健身的阻力。而在线上App健身只需要点开视频直接跟着练,线上健身极大程度降低了会员参与健身的难度,极大方便了健身用户的需求、提高了健身的效率。同时受到疫情因素的影响,传统健身俱乐部身陷囹圄,发展停滞。而在这种背景下,创新发展运营模式,重视线上渠道的开发成为大多数健身从业者的无奈之举。(1) 运营模式的创新。许多先开设线上课程的健身俱乐部已经获取较高收益,在当前疫情常态化的背景下,线上健身课程成为当前健身行业的大势所趋。如位于上海的健身连锁品牌一兆韦德,第一时间与短视频平台快手合作开通线上账号,邀请一系列专业教练入驻实行线上付费课程教学,辅以快手平台的直播技术支持以及流量推广,获取巨大收益。同时,两者还携手打造线下的主题健身房,实现线下线上的双向互通收益。在俱乐部运营管理方面,凸显俱乐部自身的个性特色、挖掘独特的运营创新点。如武汉的康斐斯健身主打24小时全天候健身的特点,以优质高端的健身器材、沉浸式健身服务体验、国际化的训练课程体系,逐步成为引导都市时尚,打造健康生活方式的潮流典范。通过“39元享原价598高端健身卡”等一系列健身套餐,吸引大批的健身用户入驻,同时配以高端的软硬件设施服务留住大批的客户,使俱乐部持续盈利。(2) 业态发展的融合。基于国家政策的导向,商业健身俱乐部不断相应“体育+”新型模式,实现体育与其他领域的合作共赢^[13]。如位于重庆的17健身俱乐部,首次与社区进行合作建立“全民健身服务站”。各年龄层的社区居民都可以享受到独特的健身服务,同时推出许多优惠套餐。能满足社区内有健身需求的消费者在各自社区就能实现锻炼的目标,节省了许多通行时间,促进其身心健康不断发展。17健身俱乐部除了拥有低费用健身的公益属性,还有扫码进出、买私教不办卡等人性化服务,同时还具有同时配备体质监测系统以及配套的康复训练课程,充分体现体育和文化、科技、医疗等方面的多业态融合发展。(3) 品牌价值的提升。连锁经营的方式不但对于提升经济效益以及市场竞争能力都有重大的价值,而且还有助于品牌推广^[14]。如北京中体倍力健身俱乐部,在行业内具有较高知名度,成为全国健身行业的旗帜。目前,该俱乐部在北京、长沙、海口等地区一共有9家连锁加盟店,其具有严格的加盟标

准以及标准化管理。在强大的品牌效应以及指引下,消费者选择相信品牌,在不同的城市都收获了不错的经济效益。同时,该俱乐部独树一帜的以“快乐”为主题的营销,通过贩卖快乐、传递快乐的理念不断提升俱乐部的品牌价值。

(4)管理模式的革新。在员工管理方面,动岚健身秉持人才是第一生产力的人才发展理念,充分关注员工的个性化发展以及职业规划,在五险一金、品牌服装、带薪年假、年终利润等多方面为员工发放福利。同时,从招聘和辅导到培训和日常管理,员工总是可以反馈、提供长期的激励以及公平对待每一位员工,使员工能够达到在工作中感受快乐、在工作中提升自我的高度。

2.4 服务体系便捷化和个性化

商业健身俱乐部作为服务性行业之一,能否为消费者提供优质的体育服务关系到俱乐部是否能成功经营并盈利的重中之重。目前,一些新型的商业俱乐部聚焦于提供便捷化和人性化的服务体系。(1)服务设施的便捷化。当前,越来越多的商业健身俱乐部聚焦于服务质量,努力给消费者提供更加便捷的服务系统。如重庆的RXO FITNESS健身馆,在现代科技质感的装修风格下,为健身用户配备专门的水吧、拉伸场地、休息室等配套服务设施。同时,更衣室内配备卸妆棉、皮筋等女性用品以及专门的消毒柜、浴巾、拖鞋等可供使用,让消费者在健身结束后依然能享受到优质贴心的服务。(2)服务设计的个性化。健身俱乐部根据用户的不同需求,定制出用户的个性化服务。如河北石家庄的“摩石健身”,基于前文提到的管家式追踪服务,每位用户都配备自己的管家,对健身中出现的任何问题,管家都会专门解决。每月定期举办各类体育兴趣沙龙,帮助会员在身心以及思维等各个方面做到全方位提升,并逐一为用户提供体育帮助以及训练计划,给会员带来全新优质的健身服务体验。(3)服务理念的人性化。服务理念是指商家在提供服务时坚持的一种理念,服务产品与其他有形产品一样,在产品的各方面需满足消费者的不同需求。服务理念的人性化关系到产品生产、完善以及产品营销等各个方面。俱乐部应处处为会员着想,并注意对会员各方面的引导。如位于上海的贝菲特健身俱乐部,坚持绿色健身,坚持将好的美的与消费者分享,坚持以客为尊的服务态度与质量。同时,秉承“服务至上”的经营理念,使健身会员能够以平易近人的市场价格享受到五星级的健身服务水平。(4)服务程序的智能化。便捷的线上系统为消费者选择场地、课程、服务提供了极大便利,提高了用户的健身效率以及健身质量。如位于深圳市超级猩猩健身品牌,作为我国优质的健身连锁品牌,已经覆盖北京、上海、深圳等地,获得巨大收益。其运营特色是其具有便捷独特的微信小程序。小程序分为门店、课表、我的预约等板块,操作简单、版面清晰。在小程序上能够选择门店

进行场地预约,可选择的课程包括团课、私教、训练营、线上课等多种形式的课程预约,同时可自主选择健身教练以及评价体系,大大便利了健身人群的需求。采取线上预约、线下上课的模式体现出未来体育健身服务行业的一体化趋势。

3 我国商业健身俱乐部发展的提升路径

3.1 配置合理的场馆设施

回望我国优秀的商业健身俱乐部案例,许多俱乐部都关注于俱乐部场地的建设,俱乐部场地建设是否独特、优良是消费者进入俱乐部首要考虑的因素,更关系到消费者是否在俱乐部入会、会员是否继续留存。一是合理控制场馆建设成本。对建设成本的有效控制能够进一步促进健身俱乐部的可持续发展。在人力成本控制方面,可以建立相应的管理小组,各个管理小组负责俱乐部运营、管理、服务等各个方面的工作,大大提高管理效率,缩短传统层级化运行的时间,进一步缩减员工数量,降低俱乐部的人力成本。耗材物力方面,对于俱乐部必需的水、电的设备淋浴系统、照明系统等进行合理配置,在保证服务质量的同时,能尽量选择一些节能的产品降低能耗。同时在选择新型智能化的健身器械时,注意货比三家,在满足健身用户的健身需求同时选择性价比比较高的健身器械产品。二是注意健身俱乐部的空间利用。俱乐部选址后,应当充分利用场地空间实现功能的最大化,能在最小的空间满足消费者各类的体育需求。最大限度利用健身场馆的空间范围,扩宽健身俱乐部的经营内容以及范围,在有限的空间内打造功能丰富、定位清晰、结构合理的商业健身俱乐部。三是加强体育健身俱乐部的整体改造及功能设计。装修风格上尽量凸显地域特色,将传统元素与现代创新元素有机融合,打造在实用性的基础上兼顾艺术性的特色,同时,各城市在打造健身俱乐部时可以考虑结合当地的民俗特色,并通过装修以及设施体现出来,不断展现体育健康、时尚、动感的特点,致力于将商业健身俱乐部打造为城市新地标以及网红打卡新去处。四是注重健身俱乐部的硬件设施建设。对于一个合格且高端的商业健身俱乐部,硬件设施需严格把关。除了提高硬件设施的质量以外,更应当根据不同年龄层的健身用户提供合适的实体健身器械,除了健身过程中的健身器械例如跑步机、划船机、动感单车等,更应当包括运动前的热身阶段以及运动后的拉伸阶段的相关器械。同时可以通过器械外观的改进、智能化设备的引进等方式为消费者提供新奇的体验。

3.2 构建完备的产品体系

产品体系是指使用和消费,并能满足人们某种需求的任何东西,包括有形的物品、无形的服务、组织、观

念或它们的组合。按照一定的秩序和内部联系组合而成的整体,是不同系统组成的系统。在商业健身俱乐部中,完备的产品体系包括丰富多样的产品内容、创新的产品形式、先进的服务观念等内容。完备的产品体系关系到一个商业健身俱乐部能否成功运营,探索如何构建完备的产品体系对商业健身俱乐部自身发展极为重要。一是完善和丰富健身产品内容。在课程内容方面,俱乐部应当通过市场调研,了解消费者的消费偏好,树立以消费者需求为导向的课程模式。当前许多消费者着眼于椭圆器、龙门架、TRX、普拉提等新型训练模式,因此俱乐部应当创新训练课程,引入相应的团体课程,满足不同消费人群的需求。除了课程内容以外,健身俱乐部应该引进相应的体育周边配套产品,例如蛋白粉、运动水杯、运动手环、哑铃等产品的售卖,更可以与此健身俱乐部联名,在水杯、手环等产品上印刷俱乐部名称及logo,具有独特个性和纪念意义。二是创新健身课程形式。在课程形式方面,健身俱乐部不能拘泥于传统健身课程的售卖,更应当针对会员的需求,按季度开设一些有关营养膳食均衡、预防心脑血管疾病等主题的配套课程或者全民专家讲坛,让会员在健身的同时不仅能够了解到相关的基础知识,更能有效地监控自身的身体机制,预防一系列疾病,让会员感受到俱乐部对自己的关心和帮助,进一步提高其对于俱乐部的满意度。同时,俱乐部可以与周边高校合作,建立一系列产学研配套机制,引入高校教师前来俱乐部授课,研发属于品牌的健身课程,同时也可以为体育院校学生提供实习和锻炼的平台,做到教育资源的双向联通。三是提升俱乐部服务人员专业素养。商业俱乐部的一大发展优势便是提供优质的健身服务质量,而这一问题与俱乐部内的健身教练以及相应服务人员息息相关,因此各俱乐部应当努力提升服务人员的综合素质^[15]。首先是定期开展员工培训,保证俱乐部员工对服务流程的清楚认知以及对各器械操作的充分了解,并不断学习俱乐部的服务文化理念,逐渐内化成为每一位员工的服务意识,贯彻落实到日常的服务工作中。其次是采用绩效管理制度,对员工每日的工作表现进行量化打分,对每月表现优秀的员工进行一定的奖励。再次是强化团队意识,应当做到整体发展,关注业绩较差的员工,对一些服务流程不太熟悉的员工进行强化和帮助。同时还应当注意健身教练的专业素养,健身教练在授课时应表现出充分的知识储备以及良好的服务态度,有利于增强顾客满意度以及降低顾客流失率。俱乐部应当定期对健身教练进行专业技能培训,培训后通过相关的知识技能竞赛对健身教练分层进行奖励,提高健身教练学习的积极性。掌握运动生理学、运动营养学等理论知识,了解运动项目的运行机制、锻炼效果,使每位健身教练能够根据不同锻炼人群的需求,为会员制定个性

化的运动计划以及运动处方,为健身用户提供合理有效的运动指标方便用户在健身时进行有效监控,为给消费者在俱乐部内享受到最优质、最高效的服务体验。

3.3 实现专业的运营管理

实现专业化的运营管理是商业健身俱乐部不断高质量发展的支撑和保障。越来越多的商业健身俱乐部关注到运营管理对于俱乐部可持续发展的重要意义,但仍然存在许多例如运营模式单一、营销方式落后的问题,制约着俱乐部的长久经营,因此,应当采取适当措施推进运营管理。一是推进营销方式的转变。能否进行稳步高效的前期宣传关系到健身俱乐部能否迅速抢占市场,前期积累的一定基数的健身用户为后期俱乐部可持续发展奠定基础。当前,传统健身俱乐部的营销方式基本是传单发房、电视广告等方式来吸引消费者,但随着科技的不断发展,应当关注到线上媒体的巨大力量。可以采用抖音、快手等一系列新型视频传播平台给予健身俱乐部更大的关注量,同时与美团、大众点评等服务App进行合作,推出一系列体验套餐以及组合套餐,采用“价格战”的方式占据大量健身用户。最后,可以与微信、微博等社交平台合作,通过集赞、抽奖等活动吸引消费者前来体验。二是注重线上线下的有机融合。当前,我国科技技术不断发展,互联网技术产业正不断推进,在强大的科技洪流中健身App应运而生。同时受到新冠疫情的影响,人们居家使用健身App的频率和需求越来越高,受到许多健身用户的大力追捧。但与此同时,健身App的不断发展也导致商业健身俱乐部大量会员的流失。针对这一问题,我们应当拓展思维,发散思路,加强线下的商业健身俱乐部与线上健身App不断合作,开展一系列线上健身直播课、营养专家一对一连线等新型交互课程,将线上健身与线下健身联系起来,不断吸引健身用户的加入。同时,利用健身App的巨大宣传潜力,对于新兴健身用户提供智能推荐、专人辅导等方法,根据其自我需求选择线上或线下健身。三是加强连锁品牌的把关和培训。目前,我国健身俱乐部并未形成品牌体系,且在国际上具有影响力的品牌较少,并不能很好地发挥品牌效应以及品牌价值。品牌发展战略能进一步吸引更多的消费者,并为俱乐部的未来发展提供了全新的方向。首先,健身俱乐部在连锁经营之前,应当对该连锁品牌的品牌理念、市场定位、顾客满意度进行充分调研,同时对于加盟商资金实力、管理人员素质、整体信誉度也应当充分调查,在各方面都充分了解的前提下再进行加盟。其次,需要加强对加盟商的服务监控,建立起具体完善的服务质量标准以及评价体系,进一步提升品牌价值^[16]。

3.4 设置便捷的服务系统

当前我国商业健身俱乐部大多集中于产品销售的方式

来获得利润的增收,而极少数高端健身俱乐部能够遵循“服务至上”“以人为本”的经营理念,致力于为顾客提供优良的健身服务。总体来看,虽然许多健身俱乐部为此不断努力,但服务供给的水平仍然较低。因此,设置便捷的服务系统成为商业健身俱乐部发展的重要因素之一。一是提供完备的体育配套服务。健身俱乐部内除了传统的各类健身器材,更应当配备VR全景健身房、动感超房等具有新兴科技元素的场地,同时俱乐部内可以提供体质监测系统、机器人问询系统等便利健身用户的需求,努力建立一站式的体育服务平台解决诸多问题。二是定期举办各类会员活动。俱乐部可以根据用户需求每月定期开展主题不同、形式多样的会员活动,包括健身论坛、老年训练课等活动。通过趣味运动,有奖竞猜等丰富的活动拉近会员间的距离,提升各个会员对俱乐部的满意度,并通过专人专线服务,为健身用户提供线上训练指导和帮助。三是定制专属俱乐部的线上小程序。线上小程序可以帮助健身俱乐部搭建个性化的品牌logo小程序。通过线上小程序一体化系统,在小程序上可以清晰直观的观看各俱乐部场馆环境及其他信息,健身房位置可直接导航。用户使用功能多样,可以线上进行场馆预约、课程选择、教练甄选、办卡等,更有线上产品商城销售属于俱乐部自身的具有个性化的体育周边产品。同时,小程序可以帮助记录各项运动的消耗量,使用户更加直观地感受到运动带来的身体变化。最后,在小程序上能开展详尽的售后服务,任何关于健身方面的问题都有专员一一解答。四是改善和创新公共服务设施。在俱乐部内建设免费水吧、儿童乐园区、体育周边产品专区、自由拉伸区等一系列公共服务设施,目的是便利健身用户在健身前后的活动,同时根据不同人群的需求能够提供个性化的消费需求。

4 结语

商业健身俱乐部作为我国体育健身休闲业发展的中坚力量,对体育健身休闲业乃至体育产业的发展至关重要,经过多年的发展积累了一定的市场经验,其建设与发展对于目前传统的商业健身俱乐部及其他场馆建设有重要的意义。总体来看,我国不乏一些优秀的商业健身俱乐部在场地建设方面趋于合理化和智能化、经营模式趋于多样化和高端化、运营管理趋于创新化和融合化、服务供给趋于便捷化和个性化,但许多传统的商业健身俱乐部依然存在会员流失率高、教练员素质低下、产品同质化、营销宣传方式落后等一系列问题,仍然需要通过社会力量参与、法治建设、政策引导等多维度的帮助,同时更需要思考如何建设全面的健身场馆、完备的产品体系、专业的运营管理以及便捷的服务系统等具体方面的实践,才能实现我国商业健身俱乐部的整体创新以及可持续发展。

参考文献:

- [1] 石岩. 健身休闲俱乐部经营管理[M]. 北京: 高等教育出版社, 2015.
- [2] 国家统计局. 2020年全国体育产业总规模与增加值数据公告[EB/OL]. http://www.stats.gov.cn/xxgk/sjfb/zxfb2020/202112/t20211230_1825764.html.
- [3] 国务院. 全民健身计划(2021—2025)[EB/OL]. http://www.xinhuanet.com/mrdx/2021-08/04/c_1310106688.htm.
- [4] 付群, 石岩. 多案例视角下我国场馆型体育服务综合体主要特点及提升路径[J]. 体育文化导刊, 2021(6): 90-95+103.
- [5] 中国国际健身与健康生活方式展览会. 2020年中国健身行业数据报告[EB/OL]. <https://max.book118.com/html/2021/0722/6124010225003215.htm>.
- [6] 中共中央办公厅, 国务院办公厅. 关于构建更高水平的全民健身公共服务体系的意见[EB/OL]. <http://www.sport.gov.cn/n20001280/n20001265/n20067533/c24130720/content.html>.
- [7] 国家统计局. 中华人民共和国2020年国民经济和社会发展统计公报[EB/OL]. http://www.stats.gov.cn/tjsj/zxfb/202102/t20210227_1814154.html.
- [8] 搜狐网. 中国城市体育消费报告[EB/OL]. https://m.sohu.com/a/541899380_505583.
- [9] 卢宁. 商业健身房服务能力评价指标体系构建及实证研究[D]. 武汉: 武汉体育学院, 2021.
- [10] 庄巍. 我国商业健身俱乐部发展路径探析: 基于社会分层的视角[J]. 广州体育学院学报, 2020, 40(4): 34-37+75.
- [11] 何进胜, 唐炎. 我国智能健身房商业模式分析与启示意义[J]. 广州体育学院学报, 2019, 39(1): 29-35.
- [12] 陈金鳌, 陆阿明, 张秋霞, 等. 苏州商业健身俱乐部消费特征探讨[J]. 体育文化导刊, 2011(9): 83-85.
- [13] 张文亮, 杨金田, 张英建, 等. “体医融合”背景下体育健康综合体的建设[J]. 体育学刊, 2018, 25(6): 60-67.
- [14] 石岩, 武瑞思. 我国商业体育健身俱乐部连锁经营模式研究[J]. 体育文化导刊, 2010(6): 52-56.
- [15] 宋昱. 我国体育产业高质量发展的组织创新与布局优化研究[J]. 成都体育学院学报, 2019, 45(4): 15-22.
- [16] 马春林. 我国中部城市体育健身俱乐部品牌发展的影响因素与对策研究[J]. 体育科学, 2011(2): 36-41.