

商业性健身俱乐部的品牌创建环境及其发展策略

唐 鹏^{1,2}, 刘嘉仪³, 马 超²

(1. 河海大学 体育系 江苏 南京 210098; 2. 河海大学 商学院 江苏 南京 210098;
3. 河海大学 公共管理学院 江苏 南京 210098)

摘 要 在对南京市商业性健身俱乐部进行整体状况调查的基础上,运用问卷调查法、专家访谈法、文献资料法对其运营环境做出详细的分析,提出品牌创建的发展策略和合理性建议,为健身俱乐部经营者更好地了解健身市场,改善经营和管理体制,提高健身企业经营效益提供有益参考。

关键词 健身俱乐部 经营模式 品牌创建

中图分类号:F273.2

文献标识码:A

文章编号:1671-4970(2010)04-0074-04

近年来,我国国民经济持续增长,城市化进程逐步加快,居民的生活水平和消费意识都有了显著提高,居民对休闲、健身、娱乐等体育消费已呈现出日益旺盛的需求^[1]。南京市健身企业在工商部门的登记(截至2009年12月)已经有210多家,规模在江苏省相对较大,笔者选择该市的商业性健身俱乐部作为研究对象,以商业性俱乐部的品牌创建环境为切入点。为了使本研究更具操作性并能较全面地反映整体状况,在南京市体育局群体处社会体育管理中心的指导下,抽取南京市8个区有代表性的健身俱乐部30家,俱乐部管理者30名,教练员100名,健身俱乐部会员600名作为调查对象(教练员和会员为随机抽取),提出了商业性健身俱乐部品牌创建的实施工策略。

本研究以南京市商业性健身俱乐部为研究对象,综合运用文献资料法、调查问卷法、专家访谈法、数理统计法对南京市商业性健身俱乐部的品牌创建环境进行分析。其中,文献资料涉及图书馆、中国期刊网查阅健身俱乐部经营的相关论文、论著,调查问卷设计以健身俱乐部经营现状为内容,具体涉及俱乐部的基本情况、课程的设计、收费方法及经营策略等项目,专家访谈中对健身俱乐部管理人员就健身场馆经营问题进行专访;最后,运用应用SPSS11.5统计软件对调查者问卷结果的数据进行统计分析。

一、南京市商业性健身俱乐部运营状况

1. 南京市商业性健身俱乐部发展规模情况

健身俱乐部自身的经营规模对经营效益会产生

直接的影响。俱乐部的规模情况包括了建筑面积、资产总额、器材设施、配套设施和俱乐部的档次等方面。笔者选择建筑面积这一直观指标来显示南京市健身俱乐部的规模情况(图1)。

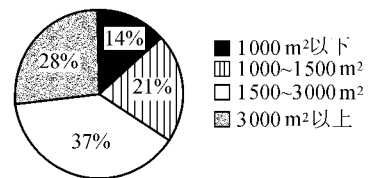


图1 健身俱乐部建筑面积情况

根据国家质量监督检验检疫总局、国家体育总局、中国健美协会发布的健身房的星级划分及规定:经营面积在1500 m²为三星级健身场馆^[2]。从图1中可以看出,目前南京市健身俱乐部在建筑面积上已经达到了一定的规模,部分俱乐部的建筑面积已经达到3000 m²以上。

2. 南京市商业性健身俱乐部的服务项目的设置

健身项目开设的全面性能够反映健身俱乐部的规模和档次,同时合理的产品项目选择决定了企业经营效益^[3]。从图2调查统计来看,80%的健身会所都设置私教房、休息区、娱乐区、SPA区、水吧、运动餐厅、乒乓球馆、台球馆、商品区、体质检测区和更衣沐浴区。

而其中有9.1%~36.3%的健身会所设置了特色的项目如壁球馆、游泳池、网球场、篮球馆、美容厅、足疗等,可见南京健身会所经营项目区域的设置比较全面。另外,各健身会所特色增值项目的设置是根据本会所的特长及会员的特殊需求而确定的,

二、商业性健身俱乐部运营环境分析

1. 优势分析

(1) 商业性健身企业蓬勃发展

据统计,截至2009年12月,江苏省拥有经营性健身俱乐部850家^[4],南京市的健身企业达到了210多家,相当一部分商业性健身俱乐部的投资规模达到千万元以上。

(2) 运动健身行业协会的资源共享平台作用凸显

江苏省运动健身业协会成立于2007年10月,是国内第一家运动健身业协会,此行业协会通过制定行业规范和管理标准,提高整个行业运营的规范化和制度化,保证服务质量,为运动健身企业有一个良好的社会和市场环境提供了保障。

(3) 国外健身品牌的介入,注入了竞争激励机制

目前,已有部分国外知名品牌进入江苏省健身企业,虽然在数量和规模上还不能和国内健身企业形成抗衡,但是其先进的管理理念和运营模式应为本土健身俱乐部所借鉴。

(4) 保健、强身意识和健身风尚的形成

居民对于健康保健和体育运动的注重日益加强,商业性健身俱乐部的存在不仅被白领年轻人所认可,而且相当一部分有条件的中老年人也加入到健身行列。随着健身俱乐部的成员类型不断丰富和自身发展的不断完善,健身俱乐部也在逐步探索适合自身发展的最佳模式。

(5) 外籍健身爱好者的“榜样”作用

在对健身业管理者的调查中发现:外籍健身会员具有较强的健身意识和习惯,他们将体育运动作为一种良好的生活习惯加以重视和坚持,是商业性健身俱乐部的长期稳定的客户群体;同时这些外籍会员系统、科学、广泛地参与,也为俱乐部其他健身爱好者做了榜样,因此,他们在一定程度上对商业性健身俱乐部的发展起到了推动作用。

(6) “青奥会”的成功申办对健身俱乐部发展的推动作用

随着南京市成功申办2014年“青奥会”,政府会给予一定政策和经济上支持来发展南京市的体育人群和体育人口。另外,城市中产阶级正在不断形成和壮大,这一阶层最为突出的是收入相对稳定,受教育程度和素质较高,注重生活品质和具备追求较高的生活质量的能力,南京市商业性健身俱乐部可以抓住机遇,谋求更大的发展和突破,发展更多的会员。

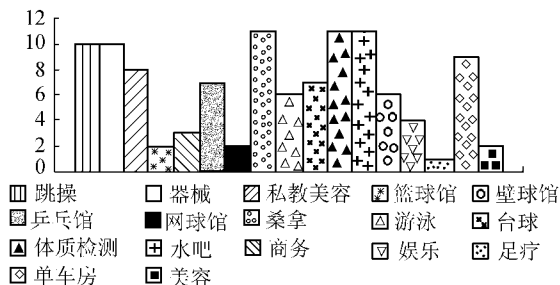


图2 南京市中高档健身会所健身项目及服务项目状况

目的是增强与其他会所的竞争力。如开设减肥训练营、商业区的会所CTF专门提供健身商务休闲交际的场所,为高收入人群提供私教房等,有针对性和计划性地满足消费者的要求。这表明,经营者通过开发新的增值项目来吸引不同消费人群,将运动休闲项目细化,提高自身的品牌特色,同时也反映出健身与商务娱乐、休闲、保健有效结合的一体化服务并在一定程度上提高了市场占有率。但在调研中我们发现,仍有部分经营者忽略服务项目设置的人性化,缺少特色经营手段。

3. 南京市商业性健身俱乐部盈利情况分析

南京市健身俱乐部的赢利状况并不是很乐观。在30家所调查的俱乐部里只有两家经营状况良好,33.33%的俱乐部微盈利,46.67%俱乐部盈亏持平,20.00%俱乐部处于亏损状态。

同时,俱乐部的盈利表现出季节性,一般在春季和夏季的经营状况较好,而秋季和冬季的经营状况较差。这一现象正好与会员喜爱参加运动健身的季节相吻合,通过与各个俱乐部经理的访谈得知,目前南京市健身俱乐部总体的盈利情况不是很乐观,主要归于商业性体育健身俱乐部前期投入大,回收期长和俱乐部的税收成本过高,影响了俱乐部的盈利。

4. 南京市商业性健身俱乐部的品牌创建现状

从调查情况来看,南京市商业性健身俱乐部中,国外的知名品牌还很少有进入南京市场,江苏省的宏观经济背景、政府政策支持、市民的体育消费意识还没有达到健身业快速发展的要求;大部分国内健身俱乐部经营者对于健身俱乐部品牌的创建还没有纳入经营理念,未能意识到品牌战略对于企业长远发展的重要性,目前南京市商业性健身俱乐部基本上都是采用会员制与非会员制相结合的经营形式,经营模式目前主要是单店和连锁经营两种。健身俱乐部品牌的创建主要通过发展分店不断完善自身管理和服务规范,形成“经营手册”、“服务规范”或“管理规范”,使自身管理实践升华,从而为分店系统培训提供最基本依据和最实际内容,分店利用总店的商誉,迅速改变自己的形象,增加竞争优势,提高销售额和利润,实现“借牌生财”。

2. 劣势分析

(1) 健身企业整体发展不平衡

健身企业发展不平衡体现在以下 3 个方面:一是区域发展不平衡;二是产业结构和布局上不平衡;突出表现为中低档健身俱乐部企业发展速度缓慢;三是健身企业内部主业和副业发展的无序性:运动健身、健康监测、健身培训等主业的收入远低于体育用品、体育彩票等副业的经营收入。

(2) 行业体系管理缺乏程序性

虽然南京市健身企业日渐壮大,但政府相关职能部门没能及时制定出相适应的管理法规。目前,南京市健身企业存在着多头管理政令不一致的现象,法规的制定落后于发展的现状。

(3) 企业管理和经营模式陈旧

目前的健身企业对于健身项目的设置和市场定位上还存在随意性和盲目性。经营项目的设置不是建立在充分的调研基础之上,而是凭感觉和模仿,结果势必造成供给过剩和经营效益的低下。

(4) 缺乏对商业性健身俱乐部经营风险的管理

由于缺乏对健身俱乐部风险的预测和有效管理,将会给健身俱乐部长期的发展带来负面影响,如,会员掌握在相当一部分员工的手上时,如何保留这些员工将成为首要问题;又如会员或者工作人员发生人身意外时,有无应急预案和处理条例将作为评价和检验俱乐部的企业品牌和信誉的标准。

(5) 行业内竞争日益明显

随着江苏省健身业的迅速发展,健身企业在南京市的发展尤为突出,以新街口为例,方圆数公里就云集了 CTF 国际健身俱乐部、英派斯健身俱乐部、耐力国际健身中心、都市风、酷美体和金夫人等 6 家高、中档健身中心。

(6) 大众对于健身认识的不足和片面

虽然目前大众对于健身要求的热情空前高涨,但总体来讲缺乏全面、系统、科学的健身知识,很多人的健身行为具有冲动性和短期性,不利于健身俱乐部形成长期、稳定的客户群。

三、商业性健身俱乐部品牌创建的发展策略

1. 推行品牌文化创建,树立俱乐部品牌

树立品牌是健身俱乐部在健身行业中制胜的法宝,对健身企业品牌的定位、理念、价值、形象等首先要明确,并将其规范化、标准化。目前南京市没有成立专门管理健身俱乐部的独立实体,健身俱乐部属于体育运动经营场所,成立健身企业除通过工商行政方面的认定外,还需相关的行业资质认定对经营场所、器材、人员、安全等方面做相应的规定。建议

成立专门负责管理商业健身俱乐部的组织机构,组织专门人员对商业健身俱乐部的发展进行宏观指导和管理,对其经营过程进行监督,可参照饭店星级标准的方法,根据健身企业的规模冠以星级,促进南京市商业健身俱乐部的合理布局、有序发展;充分重视和尊重市场调研,在此基础上满足客户的需要,实现企业的经营目标而采取对一系列营销活动的优化组合和综合运用,通过资源优势、人才领先、价格适宜、优质服务等方面实现和推行企业品牌文化建设。

2. 提高经营管理水平,提升品牌创建的内涵

健身俱乐部市场的完善和效益的提升关键在于管理人才,尤其是在市场经济条件下造就健身俱乐部经营管理人才已经成了刻不容缓的议题。健身俱乐部管理人才既要懂得健身市场运营规律,又要懂得市场经济规律,还要懂得经营与管理。因此,提高健身俱乐部经营管理水平可以从培养管理人才入手,一方面应根据俱乐部发展前景,加强行业内部管理,建立健全本行业的规章制度^[5],从行业内部培养一批既懂得健身业发展规律,又有经营管理才能的人才。具体的培训形式有:定期举行讲座、设置课程、发行内部刊物、加强信息化管理等。另一方面要开拓思路,不局限于健身行业,引进相关的管理人才,达到人才素质相互补充的目的。

3. 完善健身俱乐部服务体系,注重品牌的软实力建设

健身指导员是健身俱乐部的核心和灵魂。在规范健身指导员资质认证的同时,俱乐部可以组织一些健身专家或营养学专家,不定时地对健身指导员的自身素质和指导能力进行检验,建立健全奖惩制度,激励指导员不断提高自身的业务水平。健身俱乐部除了提供各健身项目技术上的指导外,可建立消费者的健康档案,体质追踪监测,运动处方等人性化服务手段对会员进行医务监督,科学指导会员进行锻炼;商业性俱乐部还可以通过基于“顾客的体验价值”(顾客根据收获的利益的付出的成本,对产品和服务作出整体的评价),对其服务满意度进行及时评价,已达到不断更新服务项目和改进服务水平,具体操作可通过问卷调查或访谈的形式。

4. 实施服务差异化战略,实现俱乐部品牌价值

一方面,根据消费者差异,有针对性地提供健身产品。如对于消费者中最庞大的中青年群体,开设力量性与速度性课程;为中老年群体开设娱乐性产品;为健身俱乐部的后备力量青少年群体开设趣味性产品;为男性消费者开设以增肌为主的力量性产品;针对女性爱美心理开设以瑜伽、有氧拉丁、健身操为主的健美课程;针对中老年群体,开设白天闲时

卡、青少年群体开设假日卡等。差异化的产品战略可以从不同层面满足消费者不同的追求,让消费者在健身中体验快乐、健康与活力,实现其自我价值。另一方面,利用节假日开展有特色的体育活动,如以娱乐性为主要的家庭体育活动、新兴项目或者传统体育活动等形式,以此形成健身俱乐部的一项持久性消费者互动项目。依靠体育活动加强会员与俱乐部的交流,增进消费者与健身俱乐部的感情,建立俱乐部特色品牌形象,让消费者在身体参与过程中增加对俱乐部的认同感,实现品牌价值。

5. 整合俱乐部社会和经济效益,提升品牌知名度

借2014年南京青奥会的东风,正确引导大众的体育消费的观念,加强大众体育消费的宣传力度,建立和逐步完善俱乐部健身业服务体系和品牌创建环境,使体育健身消费合理化、平民化,场地设备高档化、场馆服务优良化,满足大众健身的需求。

6. 加强与院校的办学合作,促进品牌文化的交流

健身教练员职业的兴起为缓解体育院校毕业生就业的压力也起到很好的作用,有条件的俱乐部可以和体育院校合作办学,开设健身教练员专业,一方面可以使学生能够更多、更好地学到健身的实用知识,同时给学生提供实习等机会,学生毕业后择优到俱乐部工作;另一方面,俱乐部和高校合作可以吸收先进的校园文化,合理利用高校的智力支持,为俱乐部的品牌创建和人文氛围开拓新的路径。

7. 建立信息管理系统,加强品牌的宣传力度

健身俱乐部在官方网站开通消费者信息管理系统,增设消费者基本信息专栏、课程专栏、客服专栏、网络支付专栏,利用现代信息技术使健身俱乐部的管理更加科学化、人性化。消费者基本信息专栏为每一位消费者建立电子档案,记录其体成分、健身参与记录以及营养保健建议;课程专栏可以为消费者提供网络选课服务;客服专栏为消费者提供课程更改、健身产品导购指引、健身反馈信息服务;通过网络支付专栏,消费者可以在线续卡、购买健身产品。消费者登录个人信息专栏后,可以查看个人身体素质与科学的健身菜单,进行网络选课、改课以及支付服务。此系统有利于提高健身俱乐部客户管理的效率,健身俱乐部可及时了解消费者参与健身的情况,根据消费者的反馈了解俱乐部的运营状况,及时发现问题并解决问题,不断更新产品并有区别性地开展相关服务。

参考文献:

[1]刁在箴,马更娣,张莹,等.中国体育健身俱乐部发展概

况之研究[J].北京体育大学学报,2002,25(6):744-750.

[2]GB/T18266.2-2002 中华人民共和国国家标准.体育场所等级划分,第二部分:健身房星级的划分及评定[S].

[3]石岩,吴思瑞.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,2009(6):52-56.

[4]徐学志,胡岩峰.南京市体育健身俱乐部发展中存在的问题及对策的研究[J].科教导刊,2010(3):190-192.

[5]张静中.论健康营销文化的构建[J].河海大学学报:哲学社会科学版,2004(2):48-50.

· 简讯 ·

河海大学设置“青年教授”岗位

根据学校中长期发展规划和建设高水平人才队伍的目标要求,河海大学制定并开始实施《河海大学“青年教授”聘用办法(试行)》,旨在进一步加强师资队伍建设和青年教师培养,促进年轻学术骨干和学科带头人成长。根据办法,学校将在各学科设立一定比例的“青年教授”岗位,向校内外公开招聘,并为受聘者提供较高标准的岗位津贴。

“青年教授”的岗位职责:讲授本学科核心课程,指导研究生;主持国家自然科学基金、国家社会科学基金、国家支撑计划等重大研究项目和重要的教学研究项目;在国际重要学术刊物上发表高水平的科研论文等。申报条件:具有博士学位;年龄一般不超过35周岁;从事一线教学科研工作;模范遵守职业道德规范,具有强烈的事业心和协作精神等。聘期与待遇:聘用前为副教授的聘期为3年,聘用前为讲师的聘期为5年;“青年教授”在聘期内享受教授四级岗位津贴。

“青年教授”在聘期内或聘期结束经考核合格,副教授达到学校当年初聘教授条件、讲师达到学校当年破格晋升教授条件的,可不受资历和岗位数限制,正式受聘为河海大学教授。

(本刊编辑部供稿)

