

体育场馆运营回头经济的形成与实现路径

孔庆波, 熊禄全

(重庆文理学院 体育学院, 重庆 402160)

摘 要: 体育场馆商业运营的本质就是回头经济的应用, 顾客回头率的保持与提升是决定体育场馆回头经济生成的核心要素。体育场馆回头经济会经历由注意力经济到影响力经济转变, 再由影响力经济升华到回头经济形成的过程。消费者一次性消费的完成、消费群体的增多和场馆信息的放射性扩散、二次定向消费或更多消费的实现是体育场馆回头经济形成过程不可缺少的环节。一定数量的顾客和回头率、具备吸引消费者的回头资源、舒适的场馆服务环境、适销对路的营销策略等是体育场馆回头经济形成的必备条件。而找准场馆目标市场, 提高市场占有率和顾客回头率; 打造场馆回头资源, 维持顾客消费频次, 注重场馆服务环境, 提高场馆服务质量; 实行多样化的经营策略, 满足不同人群的消费需求等是体育场馆商业运营过程中回头经济实现的有效路径。

关 键 词: 体育经济; 体育场馆商业运营; 回头经济

中图分类号: G80-05 **文献标志码:** A **文章编号:** 1006-7116(2015)01-0033-08

The formation and ways of realization of return customer economy of sports venue operation

KONG Qing-bo, XIONG Lu-quan

(School of Physical Education, Chongqing University of Arts and Sciences, Chongqing 402160, China)

Abstract: From the perspectives of sports science, economics and marketing science, the authors studied the formation and ways of realization of return customer economy in the process of commercial operation of sports venues, and revealed the following findings: the essence of commercial operation of sports venues is the application of return customer economy; the maintaining and boosting of customer return rate is the core element that decides the generation of return customer economy of sports venues; return customer economy of sports venues will go through the processes of transformation from attention economy to influence economy, and then sublimation from influence economy to the formation of return customer economy; the completion of customers' one-off consumption, the increase of consumption groups, the radioactive spreading of venue information, and the realization of secondary directional consumption or more consumption, are indispensable links in the process of formation of return customer economy of sports venues; a certain number of customers and a certain customer return rate, having return customer resources which attract consumers, comfortable venue service environments, readily marketable marketing strategies etc, are necessary conditions for the formation of return customer economy of sports venues; while well targeting venue markets, improving market share and customer return rate, building return customer resources of the venues, maintaining customer consumption frequencies, valuing venue service environments, enhancing venue service quality, implementing diversified operation strategies, meeting the consumption needs of different groups of people etc, are effective ways to realize return customer economy in the process of commercial operation of sports venues.

Key words: sports economiss; commercial operation of sports venues; return customer economy

收稿日期: 2014-11-10

基金项目: 教育部人文社会科学研究青年项目资助“学校体育场馆资源的非均衡管理模式研究”(13YJC890021); 重庆市体育局科研项目(B201414)。

作者简介: 孔庆波(1978-), 男, 副教授, 博士, 研究方向: 体育管理学。E-mail: kongqingbo.com@163.com

实现体育产业化是体育强国发展的普遍规律,也是我国实现体育强国的必然途径^[1]。体育场馆属于体育产业的构成元素,因而体育场馆商业化亦是发展体育产业经济的重要手段。加大对体育场馆的商业运营将直接推动整个体育产业的快速发展。尤其是在当前我国经济增长形势放缓的背景下,充分开发体育场馆的商业价值,一方面能有效的缓解就业难、消费不足的经济增长问题,为国民经济发展做出贡献^[2-3],另一方面提高体育场馆的利用率,为我国体育产业发展注入活力。体育场馆作为一种产品进入市场将同一般产品的营销相似,需要具备较大的固定消费群体后才可能实现可持续经营^[4]。因此,扩大体育场馆的消费群体,维持顾客对体育场馆的持久力消费是当前体育场馆商业运营面临的主要难题。体育场馆运营应以提升顾客回头率为前提,打造场馆回头经济为根本,实现场馆运营的可持续发展。研究基于回头经济理论^[5],对体育场馆运营中回头经济形成的条件、过程及实现路径等进行剖析。

1 体育场馆运营与回头经济的内涵和特点

体育场馆是指为满足大众健身、竞赛等需求而修建的各种场馆设施。依据产品划分理论可以将其分为公共体育场馆、准公共体育场馆和商业体育场馆^[6]。公共体育场馆是指由政府部门拨款兴建并主要为社会公共体育事业服务的场馆;准公共体育场馆一般由企事业单位建设,其所有权一般属于政府、企事业单位或者是两者共有,如学校、铁路部门的体育场馆,这类体育场馆带有半公共半商业的性质^[7];商业体育场馆由企业或者私人集资建成,其根本目的是依托体育场馆而获取利益回报,所以这种体育场馆又被称为私人体育场馆,多数具备很强的商业性。无论何种体育场馆,在我国体育场馆供给量不断增加的背景下,为防止资源闲置浪费的问题出现,体育场馆实现商业运营是其必然的发展趋势^[8],这既可以提高体育场馆的利用率又能实现场馆建设与发展的良性循环。

体育场馆商业运营是指依托现有体育场馆资源,使其进入市场实现盈利性经营的发展模式^[9],如学校体育场馆、社区体育场馆实行有偿对外开放,以及商业体育场馆上市经营等,都属于体育场馆的商业运营。任何一种产品成功运营的秘诀绝不仅仅是靠顾客数量的多少,而更多的是靠维持顾客所能消费的频次,即对产品回头客的打造^[10]。因此,为保证体育场馆商业运营的可持续发展,必须注重对其消费过程中回头顾客的发掘,其本质就是灵活运用回头经济的理论知识于场馆运营之中。而所谓的回头经济是指在一个行业

中,通过吸引消费者注意力、提高产品影响力,促进消费者对产品实施二次定向消费,重新获得或者获得更多、更大吸引力的一种新经济策略,从而实现产品可持续经营的一种经济活动^[11]。回头经济又称为回头客经济,其本质就是吸引顾客对产品实施二次定向消费,其目的在于获取更多、更持久、更稳定的经济收益。体育场馆商业运营中的回头经济是指场馆经营方在集中消费者注意力的基础上,针对消费者实际需求采取一些鼓励、优惠、环境改善等措施,以促进消费者再次光顾体育场馆并进行消费的经济活动。

体育场馆运营的本质就是回头经济的经营。体育场馆充当商品进入市场商业运营同一般产品趋同。首先,必须具备一定的消费群体,继而在原有消费群体的基础上采取一些策略,鼓励消费者实施二次或更多的消费。其次,在产品注意力资源打造完成后,通过产品已有的影响力,借助原有对消费群体的影响力带动其周边人群来体育场馆消费。再者,在消费者放射式的鼓励带动下,体育场馆消费群体的界面会不断扩大,消费者消费场馆的频次也会不断增加,最终形成回头经济。如商场打折促销方式就是典型的回头经济策略。商家通过给予顾客一定的优惠,使顾客在心理上得到一种满足感后,就会介绍周边的人群到该商家进行消费。商家不仅成功地扩大了消费群体,而且还实现了原有消费者对其产品的二次消费。因而,体育场馆商业运营是在注意力经济、影响力经济的基础上,最终实现其回头经济,确保体育场馆商业运营的可持续发展。从体育场馆经济实现过程的剖析中可以发现,回头经济不是被专门运营出来的^[11],而是在场馆经营过程中无意识地形成的一种经济,这也是场馆成功实现商业化之后必定会含有的一种经济。回头经济虽不是场馆运营特有的产物,但回头经济的生成与否直接关系到场馆运营的成败。由于体育场馆不同于其他产品,其一旦生产成功进入市场很多因素就很难改变,如体育场馆所处的位置、之前的构造材料、自身的面积大小等。因而体育场馆的消费群体较为稳定,一般为场馆所在地附近的居民。基于场馆产品和其消费群体的这些特性,决定了体育场馆商业运营自始至终都无法独立于回头经济影响而进行。

2 体育场馆商业运营中回头经济的形成过程

2.1 一次性消费的完成——注意力经济的形成

商品一次性消费的完成是让消费者了解商品性质的最优途径,是产品注意力经济打造的关键环节。从消费经济学维度分析,消费者完成产品的一次性消费大致经历“引起注意——确定兴趣——决定消费”3个心理

环节^[1]，体育场馆作为产品满足消费者需求同样也会经历这3个心理环节，即“被场馆引起注意——确立兴趣状况——决定采取消费行动”3个环节。这3个心理环节是对体育场馆完成一次性消费的过程，是体育场馆注意力经济生成不可逾越的阶段，各环节之间是有序衔接、缺一不可的关系，对应着场馆回头经济生成过程的“注意力经济形成环节”。

对场馆引起注意就是消费者因各种因素如场馆营销策略、周边人群推荐、自身无意接触等对场馆给予关注的过程，这个过程是场馆注意力经济形成的前提条件；确立兴趣是指消费者关注体育场馆后，基于对场馆的了解与认知，会确定自身是否对场馆这种产品感兴趣，该过程也是消费者萌生消费欲望的过程；决定采取消费行动是指消费者在明确自己对体育场馆的兴趣爱好后，经过大脑对场馆产品重新审视而滋生的一种消费场馆的欲望。这3个心理环节中，引起消费者对场馆的注意力是其采取消费行动的前提，对体育场馆具有兴趣是促进场馆消费行动实施的基础，消费动机的萌生是一次消费完成的关键。消费者完成对场馆的一次性消费后，场馆经营方就获得了个体对其产品(体育场馆)的注意力。当一次性消费个体达到一定量时，体育场馆自然就成功收拢了巨大的注意力，具备了回头经济形成的关键要素——注意力资源，因而顾客完成一次性消费的过程也是场馆注意力资源的形成过程。体育场馆商业运营过程中，注意力资源的成功打造势必会吸引更多的消费者注意该产品^[13]，进而也就在无形中形成了场馆注意力经济。

2.2 消费群体的增多、场馆信息的放射性扩散——影响力经济的打造

消费者对体育场馆完成一次性消费之后，场馆运营自然进入到扩大化集中市场注意力的过程，久而久之就形成了场馆自身的影响力。影响力托生于注意力^[14]，在场馆注意力形成之后，原有的消费者就会把有关场馆的信息扩散出去，最终随着时间的推移就形成了一种影响力。当不同个体的影响力成功实现叠加之后，体育场馆运营就实现了质的升华转变成了一种新的稀缺性资源——影响力资源^[15]。体育场馆的影响力形成之后，时常光顾体育场馆的消费者就会潜移默化的受到场馆影响力的影响，在日常行为中会不知不觉的影响到周边人群的消费观念，最终促成场馆影响力经济，并为场馆回头经济的形成奠定坚实基础。如消费者消费体育场馆之后，如果觉得场馆服务符合自身需求，就会向周围同事、朋友及亲人介绍，引导或劝解其来消费体育场馆，这样一来体育场馆的影响力就会呈放射式扩散。所以，从消费者角度分析体育场馆影响力

经济的形成过程，大致经历了消费者“接触体育场馆——保持对体育场馆的消费——影响力的提升——影响力经济的形成”几个环节。而从场馆经营方角度分析体育场馆影响力经济的形成过程，则大致经历了“推出产品——保持产品现状——反馈市场信息——改善产品不足”几个环节。即场馆经营者选择一种场馆并采取一些促销措施使其进入市场，消费者就会开始接触推出的产品，在一段时期内场馆经营方就会保持这种产品的现状不变，同时获取市场中的实际信息，进而再根据市场中反馈的信息调整产品的类型及其营销策略，最终在体育场馆经营者的不断调整与改善中，场馆就打造并实现了“品牌效益”，进而形成了影响力经济。

2.3 二次定向消费或更多消费的发展——回头经济的实现

影响力经济是建立在注意力经济基础上的一种经济活动^[16]，同样回头经济也是注意力经济和影响力经济的一种延伸。在体育场馆商业运营中，场馆回头经济的打造必须建立于其注意力经济和影响力经济形成基础之上，否则回头经济难以成功实现。如前所述，体育场馆影响力经济形成之后，场馆消费群体在量上会翻倍增加，相关信息会呈放射式扩散。因此，场馆经营方在这时须采取一些优惠措施以促使消费者采取二次定向或更多次的消费，促成与维系消费者对体育场馆消费的持久力，进而逐步扩大回头客市场，以具备场馆回头经济形成与实现的基础条件。而所谓的二次定向消费是指商家对接触或消费过其产品的消费者采取各种策略，以维持或吸引原有消费者对其产品实施的二次回头消费，而更多的消费则指消费者消费产品频次的增加，两者成效均在于扩大产品的市场占有率。体育场馆商业运营中，吸引消费者二次定向或更多次的光顾，是打造场馆商业运营生命力的根本保障。如 Nike 公司就是通过维持巨大的消费群体对其产品的持久性“回头”消费，成功的打造了回头经济而成为体育产品公司的领军企业。

整体来看，体育场馆回头经济的形成过程经历了“注意力经济产生——消费群体增加——影响力经济打造——成功维持消费行为”等环节。其中，注意力及其经济产生是场馆回头经济形成的前提，消费群体的增加是回头经济形成的基础，影响力及其经济打造是回头经济实现的关键，消费行为的维持是其形成的保障。可见，注意力资源、影响力资源的发掘与打造是产品商业运营过程中回头经济形成的核心环节。因此，体育场馆回头经济的打造也必须准确把握这一规律特点。

3 体育场馆商业运营过程中回头经济形成的条件

3.1 一定数量的顾客和回头率是前提

产品进入市场进行买卖的核心是实现产品的交换,对于生产者来讲即必须寻找到一定数量规模的顾客以便促使其产品交换的实现,进而设法扩大顾客群体并维持已有顾客对其产品的多次或长期消费。同样,体育场馆进入市场运营也离不开打造顾客数量、维持顾客消费这条路径,因而一定数量的顾客和回头率保持是场馆回头经济形成的前提条件。顾客回头率是指顾客通过首次接触某个商家(或商店)的产品后,基于对该产品的情感认知和价值核定之后再次消费或光顾其产品的概率或次数^[18]。体育场馆商业运营过程中,顾客回头率代表着顾客对场馆产品的忠诚程度,其与场馆利润有着直接的联系,是体育场馆回头经济打造必须具备的前提条件。究其原因,一方面,顾客数量决定产品的受关注度和产品成交率。产品进入市场如果能够顺利吸引一批顾客,那么也就代表着商家或企业成功的拥有了一批出色的“营销人员”,原因是这批顾客可以通过自身对其周边人群的影响,潜移默化的将其周边人群变成该产品的顾客,这样一来也就集中了市场对其产品的关注度。因而,体育场馆进入市场其拥有顾客数量的多少也就直接决定了场馆所受关注度的大小。营销学原理表明,产品的成交率与光顾产品的总人数以及成交总笔数相关,产品的顾客人数又直接决定了产品消费机会的大小,即产品顾客人数的多少从根本上决定了产品成交率的大小。产品成交率反过来又影响顾客对产品的了解程度,与产品回头经济的打造相关联。因而,在体育场馆运营过程中,顾客数量的多少决定了场馆成功实现消费机会的大小,影响着体育场馆回头经济的实现。

另一方面,顾客回头率关系到产品品牌的打造。顾客回头率的高低代表着顾客对产品的忠诚程度,是产品质量的重要体现,直接关系到产品品牌打造的成败。当产品品牌的知名度高时,其顾客的数量增大、回头率升高,反之顾客数量就少、回头率就低。与此同时,顾客回头率的高低也影响着产品品牌的建设^[18]。当某种产品具有一定的顾客基础和规模的回头顾客时,产品的品牌也会随着在市场中经营时间的增长而逐渐被大众所知。Nike 公司的成长经历就充分证明,正是因为其消费群体的不断增多和顾客消费频次的增加造就了 Nike 品牌的成名,也正是因为 Nike 品牌被公众所熟知之后其顾客回头率才得以继续维持、消费群体继续扩大,最终成功打造了回头经济。体育场馆的经营同样如此,场馆回头经济的打造、顾客回头率

维持与品牌建设密切相关。

3.2 拥有吸引顾客的回头资源是基础

产品进入市场进行商业经营,成功打造回头经济的基础,就是要具备吸引顾客回头率的资源,体育场馆回头经济的打造,必须以回头资源的开发与挖掘为基础。

一方面,从回头资源的内涵看,回头资源是指产品进入市场被一定的顾客熟知之后,商家能够通过顾客喜爱或感兴趣的手段或措施再次吸引原有顾客二次或更多次的消费其产品的资源。基于此,体育场馆回头资源是指场馆进入市场具备一定的顾客之后,经营方通过推出顾客感兴趣的资源以维持原有顾客对其场馆持久消费的资源。体育场馆回头资源既可以是场馆经营方在顾客消费场馆之后打造的,也可以是在消费者消费接触场馆之前就具备了的资源,如体育场馆的品牌、场馆经营的环境等都属于回头资源打造的重要内容。

另一方面,从回头经济的形成来看,回头经济托生于注意力经济和影响力经济,是注意力经济和影响力经济的深化,因而注意力资源、影响力资源是回头资源的重要组成部分,构成了回头资源的主体。根据商品营销原理可知,注意力资源是指商品进入市场成功获得的消费者对其的关注度^[19],如电视传媒、网站通过转播世界杯赛事信息而获得受众关注度、点击率的过程中,世界杯赛事就是一种注意力资源。影响力资源是指商品进入市场成功获得消费者的注意力之后而形成的一种资源,如 Nike 公司生产的服装就是在成功吸引消费者的注意力之后而形成一个人人皆知的 Nike 品牌,这种潜移默化的品牌效应就是一种稀缺的影响力资源。因此,注意力资源、影响力资源是商品回头经济形成过程中不可缺失的两种资源,即回头经济的形成必须经历一段由注意力资源、影响力资源助推而发生质变的过程。

正是商品资源的生产、分配和消费最终促成了商家与顾客的经济互动关系^[20]。以此类推,体育场馆的商业运营同样必须通过集中消费者的注意力、成功提升场馆的影响力,并构建能够影响消费者消费行为的影响力资源后,才能成功吸引更多消费群体,维持其对场馆长期消费,进而促成场馆回头经济的形成,实现体育场馆运营的可持续发展。所以,体育场馆回头资源的打造是决定场馆回头经济生成的基础条件。

3.3 具备舒适的环境是关键

商品是价值和使用价值的统一体,使用价值和价值的大小是影响商品交易的关键因素,也是其根本因素,决定着商品的销售量。体育场馆作为商品进入市

场和其它产品一样,同样要具有使用价值和价值,这样才能够实现体育场馆的市场交易,促进场馆产品的消费。体育场馆的使用价值和价值直接受到本身质量的影响,质量高其使用价值和价值就高,反之就低。从产品质量维度来看,体育场馆的质量更多的是通过其环境体现出来的,可分为外在环境和内在环境两大部分。外在环境通常指场馆的地理位置、交通条件等,场馆布局在人口流量大、商业繁荣、交通方便的地方则更容易吸引消费群体光顾体育场馆,实现促销的机会自然就越多。由于在体育场馆建设竣工之后,外在环境几乎无法改变,因此体育场馆内在环境建设在实现回头经济的过程中凸显重要。

内在环境是指体育场馆的内部结构设置,如大型体育场馆中观众座位的布置、赛场摄像头的安装,健身俱乐部中健身器材的种类、指导人员的配备等都属于体育场馆质量的体现范畴。从消费者视觉角度看,体育场馆的环境又有有形和无形之分,有形环境是指能够直接被消费者视觉所看到的场馆形状、附属配套设施等,如游泳俱乐部中泳池面积大小、储水深浅、水卫生状况,以及泳池附属设施方面中安保的布置、卫生间的设置、恒温设施及其他健身器材、工具等,这些因素都是影响顾客选择消费和长期维持消费的重要有形环境,是体育场馆产品质量的直接体现。无形环境顾名思义就是指消费者无法用肉眼直接所见,但能被消费者意识所关注或能够明显感觉得到的环境。体育场馆的健身氛围、人性化布局、管理制度、文化建设等虽然不能直接被顾客肉眼所见,但却是顾客很敏感并在乎的东西,成为了影响顾客能否再次消费体育场馆的重要因素^[21]。因此,无论是有形还是无形的场馆环境都与体育场馆能否被顾客消费直接关联,直接影响到场馆价值和使用价值的大小。所以为顾客提供一个方便快捷、安逸舒适的环境,是维持体育场馆回头客、打造体育场馆回头经济的关键。

3.4 适销对路的营销策略是保障

产品进入市场打造回头经济的过程中,在拥有一定的顾客、回头资源及产品质量得到保证的条件下,还必须针对市场实际信息而实施的营销策略。营销策略是指企业为促进其产品的销售,扩大市场占有率、提高产品知名度而采取的各种措施的总称,包括产品策略、价格策略、分销策略以及促销策略^[22]。通常企业会根据已有的经验针对市场中不同群体的购买力状况,有计划、有针对性地实施各项经营策略以达到理想的利益回报。产品营销的核心是满足顾客的需求并实现产品的交换,企业推出的产品类型、产品结构、产品品牌、产品质量、产品定价等直接关系到企业的

市场竞争力^[23]、占有率以及商业价值回报。因而,合理科学的营销策略能够为产品回头经济的打造提供保障。如网络时代背景下,淘宝商店采取的货到付款、自由退货,商场中惯用的打折促销、买一送一等营销策略就在很大程度上拓展了消费群体范围,并有效维持顾客回头消费的频次。体育场馆商业运营同一般产品一样,回头经济的打造受场馆组织经营所实施的营销策略的影响较大。

从发展历程看,产品营销策略主要包括传统营销策略和现代营销策略。传统营销策略是企业卖方市场经济为主的条件下^[24],纯粹站在产品生产的角度进行产品的营销,这一营销策略只是单纯的注重了产品质量的提高,容易促成产品的一次性消费,却难以维持顾客的持久力消费。现代营销(市场营销)策略是企业依据买方市场经济条件实行的营销策略^[25],由于产品的供过于求,企业保证产品质量提高的同时还要兼顾消费者利益,将营销与消费者的短期利益、长期利益及社会利益相结合。实践证明,现代营销策略不仅容易吸引顾客消费产品,而且更有助于回头客的生成和顾客回头率的提升。

从内容构成看,产品营销策略主要由产品类型、产品定价、促销渠道、产品促销等构成^[26]。产品类型就是产品的种类、结构,产品定价是指产品进入市场中销售的价格定位,产品定价是产品进入市场中商家对其销售价位的制定,促销渠道是指商家为实现产品销售所利用的各种渠道,产品促销是指商家在销售产品过程中采取的一些促销措施。对于体育场馆经营而言,场馆经营方采用新型的营销策略,以顾客为中心细分市场、找准目标人群,推出物美价廉、丰富多样的场馆是保障场馆回头经济打造必不可少的措施。

4 体育场馆商业运营过程中,实现回头经济的路径

1)找准场馆目标市场,提高市场占有率和顾客回头率。

体育场馆商业化过程中,打造回头经济的前提条件就是要具备一定数量的顾客群体和维持顾客对场馆的回头消费。通过对产品的经营规律,可以分析出吸引规模顾客与打造产品回头顾客的首要路径就是要准确把握产品的目标市场、找准产品的目标人群。目标市场是指运营者根据场馆所在市场的地理位置、社会经济水平、人口特征等因素把整个大市场环境分为若干个子市场,并根据自身的实际能力,结合场馆特点,发现能够或有可能将其发展为消费群体的子市场。准确把握目标市场、选择目标人群有利于在节约产品经

营成本的基础上快速有效地扩大消费群体、拓展市场占有率^[27]、提高顾客回头率。体育场馆亦是如此。

一方面,要科学合理的细分市场。首先,根据场馆的地理位置细分。体育场馆所处的地理位置是决定场馆消费群体多少和回头顾客能否成功被挖掘的重要因素。城市核心商业区交通便捷、人口昼夜变化大,该地区的体育场馆容易促成一次性消费的完成。居民区具有常住人口多、人口稳定性大的特征,该地区体育场馆的消费人群较为稳定,容易形成场馆回头经济。郊区具有环境优美、噪音小、空气清新等优势,此类区域适宜经营消费群体较为稳定的中高档类体育场馆,亦容易形成场馆回头经济。其次,根据社会经济水平细分。社会经济水平是决定体育场馆消费的重要因素。场馆所处区域的经济状况决定了居民的经济收入水平,经济水平越高的地区越容易促使居民消费体育场馆及形成场馆回头经济,相反就越难。再者,根据体育人口特征细分,体育人口数量的多少是决定经营效益的根本因素。场馆所处区域体育人口的数量以及人口年龄、性别、职业等都是影响体育场馆回头经济的重要因素,回头经济的打造应该综合考虑体育人口分布的实际状况。

另一方面,根据不同目标市场的特征准确把握目标人群。科学分析不同目标市场的特征与牢牢抓住目标市场的目标人群是打造场馆回头经济的核心。在以地理位置为标准划分的市场来说,应该紧紧抓住人口稳定性和交通便利性等方面的情况,经营符合区域人口需求的体育场馆。在以经济水平为划分标准的市场中,应该根据居民的实际收入制定出适宜大多数人群场馆消费的价格。在以人口细分为标准的市场中,应该综合考虑体育人口的年龄、性别、职业等特征,推出适宜不同人群的体育场馆类型。只有科学的细分市场,针对不同目标市场的特征并准确把握目标人群才能够有效地扩大体育场馆的市场占有率和顾客的回头率。

2) 打造场馆回头资源,维持顾客消费频次。

体育场馆回头资源是指场馆组织为吸引顾客光顾体育场馆,促成顾客二次消费或多次消费的资源,凝聚着场馆的注意力与影响力。体育场馆回头经济的挖掘必须要注重对自身回头资源的打造。体育场馆回头资源形成分为顾客消费之前就具有和顾客消费之后才形成两个阶段。在此,依据产品生命周期特点可将体育场馆回头资源的打造分为步入期、成长期和成熟期3个阶段。体育场馆回头资源的打造应该遵循不同时期的发展特点,并制定出相应的挖掘策略。

步入期是指产品刚刚进入市场而缺乏一定市场基

础的产品经营周期^[28]。处于步入期的体育场馆,由于产品市场占有率低,多数消费群体缺乏对其深入了解,因而这一时期体育场馆回头资源的打造须采用集中性市场营销的方式。在场馆所处的小范围区域内加大对体育场馆的宣传力度,提高体育场馆的区域知名度,吸引消费群体的注意力,进而在形成注意力资源的基础上打造回头资源。如处于步入期的健身俱乐部,应该在所属区域的小市场范围内通过媒介、广告、传单等形式加大对俱乐部的信息宣传,吸引顾客的注意,逐步打造回头资源。

成长期是指产品进入市场后,初步占有了一定的市场,并形成了相对规模消费人群的产品经营周期^[29]。产品步入成长期后,具有销售量快速增长、市场影响力不断扩大、顾客数量不断增多等特点。当前我国体育场馆的商业运营多数处于成长期,场馆管理者或运营者不但需要注重其场馆影响力的提升,打造场馆影响力资源,更应该清晰认识到这一时期对场馆回头资源打造的重要性。如处于成长期的健身俱乐部,应该着力保证场馆服务质量,提升场馆影响力,逐渐树立自身品牌形象。处于成长期体育场馆的回头资源经营还应该坚持打造产品的独特性,使之与市场中竞争者的产品区别开来,形成最具时代性、时尚性等特点。

成熟期是指产品占领市场之后,消费群体与销售量几乎达到饱和状态的时期。该时期产品具有销售量高且稳定、消费市场和消费群体庞大等特点。体育场馆作为一种新型产品步入市场经营会经历一段长盛不衰的成熟期,这也是其他产品经营所无法比拟的优势。场馆运营者应该抓住场馆成熟期长这一特点,在打造场馆注意力资源、影响力资源的基础上积极扩大市场经营规模,使场馆的影响力辐射范围更加广泛。另外,场馆的经营制度、营销策略等本身也属于场馆回头资源的重要构成部分,因而这一时期的体育场馆经营还须在实施规范、人性化管理策略的基础上,采取一些如打折促销的优惠措施,吸引顾客消费体育场馆。

3) 注重场馆服务环境,提高场馆服务质量。

马克思在商品经济理论中提出商品是用来交换的劳动产品,其质量由使用价值和价值综合决定。体育场馆作为产品其使用价值和价值的大小同样体现了商品质量的优劣^[29],是决定场馆回头客生成和回头经济打造的关键因素。体育场馆作为产品的质量直接通过其使用价值和价值体现出来,而衡量场馆使用价值和价值的基本标准就是场馆的服务环境。因此,体育场馆回头经济的挖掘必须以提高场馆服务质量为根本,注重场馆服务环境的建设。通过前面的分析可知,体育场馆的服务环境分为外在环境和内在环境两个部

分，因此体育场馆服务环境的建设 with 质量提升也必须从这两个方面着手。

外在环境方面：其一，对于已规划而未实施建设的体育场馆来讲，应该综合考虑选址的地理位置、交通条件、人文风俗、经济状况等因素。中低档体育场馆应该选择在城市的核心区域或居民集聚区域建设，这些区域具有人口量大、交通方便、经济发达等特点。商业性体育场馆建设在城市核心区域或居民集聚区域实行运营，不但利于吸收消费群体，而且回头顾客的打造也较为容易。而中高档体育场馆特别是大型体育场馆则更适宜于建设在城市郊区。其二，对于在建或已建体育场馆来讲，应该加大对体育场馆周围交通、车辆停泊等条件的改善，方便各种交通工具的到达或停靠。采取建立公交站点或场馆专车定点定线接送等措施，尽量满足不同消费者的多样化交通需求。

内在环境方面：其一，要提供高质量、高标准的场馆服务。高质量、高标准的场馆服务更容易催生消费者的消费欲望。如游泳的经营，应该为消费者提供清洁的水资源和适宜的水温等，以吸引消费者再次光顾。其二，要配备多样化的体育场馆附属设施。体育场馆的经营必须配备多样化的附属设施，以满足不同消费者的消费需求。如游泳池中配备多种救生设施满足消费者的安全需要，健身房配备多样化的健身设施适合不同年龄、职业、性别的消费者需求，这样就容易有更多的目标人群可供挖掘。其三，实行严格、规范、有序及人性化的管理制度。体育场馆的管理制度涉及到场馆健身氛围的建设，虽然不能为顾客肉眼所见，但却是一种能够被明显感受得到的影响因素。内在无形服务环境作为基于顾客维度的衡量场馆质量的重要标准，将直接影响到消费者对体育场馆的持久力消费。因而，体育场馆还须实行严格、人性化的管理制度，给消费者留下良好的印象。

4) 实行多样化的经营策略，满足不同人群的消费需求。

多样化的经营策略是产品扩大市场占有率、吸引顾客消费产品和促进产品回头经济打造的保障。为满足不同人群的消费需求，在此基于产品营销的4P理论对体育场馆商业运营的经营策略进行了探索，力求为场馆回头客的形成奠定基础。4P理论由美国营销学家尼尔·博登(Neil Borden)于20世纪60年代提出，强调产品营销过程中应该注重产品结构(Product)、产品定价(Price)、销售渠道(Place)和促销措施(Promotion)4个方面^[30]。产品营销4P理论是对产品营销策略的细分，要求企业在制定产品经营策略的时候，应该从多角度去制定多样化的经营策略。因此，体育场馆作为产品

的被消费过程中的回头经济挖掘同样需要制定多样化的经营策略，以满足不同人群的消费需求。

一方面，基于4P理论产品结构和定价视角，应该推出多样化的体育场馆，制定适合大众的消费价格。体育场馆进入市场拥有复杂多样的消费人群，按性别细分有男性和女性；按职业收入划分有职场白领、国家公职人员、学生与无业人员等；按年龄细分有老人、成人、青少年和儿童等。基于消费人群性别、经济收入及年龄等方面的差异性，体育场馆尤其是商业性体育俱乐部的经营应该推出多样化的产品以满足不同人群的消费需求。同时，体育场馆健身的功能性特征决定了消费者消费体育场馆在短时间之内无法明显感知到其使用价值，体育场馆的这一特性也就决定了体育场馆消费价格的制定应该在基于复杂的消费人群的条件下，以大众购买力为根本，制定出适宜大众消费的消费价格^[31]。如当前很多公共体育场馆的消费人群多数为退休老人，因而对于这类地体育场馆开放而言必须实行低价位的定价策略，才能够吸引更多的顾客消费。对于一些城市核心区的商业性俱乐部来讲则不同，其消费人群多为在职高收入者，这类体育场馆则可以实行高价位定价策略。

另一方面，基于4P理论销售渠道和促销策略视角，应该推行多渠道销售和多样化促销。对于商业性体育场馆来讲，其核心目标就是在满足消费者需求的基础上获得商业价值回报，因而这类体育场馆应该实行多渠道的销售，以扩大市场占有率、提高销售额。如健身俱乐部可以采取分店、连锁加盟的方式实行多渠道的经营，从而抢占市场、扩大市场占有率。多样化促销策略方面：实行促销策略的目的就是吸引产品潜在的消费者消费产品，如安踏的“买一送一”活动、理发店发放优惠券、商场的打折促销等都属于吸引消费者消费产品的促销策略，有效地挖掘了产品的潜在顾客。体育场馆回头经济的经营同样如此，需要实行多种促销策略，如通过发传单、打广告等扩散信息方式吸引消费者；通过办优惠卡、老人卡、年卡等多种消费卡挖掘潜在的市场顾客；通过节假日、生日赠送礼物的方式吸引顾客的再次消费等。体育场馆只有实行多样化的营销策略才有利于回头经济的打造。

体育场馆回头经济的形成会经历“一次性消费的完成——注意力经济的形成，消费群体的增多、场馆信息的放射性扩散——影响力经济的打造，二次定向消费或更多消费的实现——回头经济最终形成”的过程，同时还须具备“一定数量的顾客和回头率、吸引顾客消费的回头资源、舒适的服务环境及适销对路的

营销策略”等条件,而“找准目标市场,提高市场占有率和顾客回头率;打造场馆回头资源,维持顾客消费频次;注重场馆服务环境建设,提高场馆服务质量;实行多样化的经营策略,满足不同人群的消费需求”等则是回头经济实现的重要路径。

参考文献:

- [1] 邢尊明,程一辉,扈伟.国家体育产业基地:实施进程、特征分析与推进策略[J].体育科学,2014,34(1):66-74.
- [2] 喻小红,朱翔,朱佩娟.公共体育场馆产业化发展的对策研究[J].北京体育大学学报,2005,28(8):1056-1058.
- [3] 田启.体育产业与旅游业耦合发展的现实背景及效应分析[J].西安体育学院学报,2014,31(2):168-170.
- [4] 陈元欣,方曙光,王健.我国综合性大型体育赛事场馆设施建设的双重困境[J].上海体育学院学报,2007,31(4):23-27.
- [5] 孔庆波.体育赛事产品消费研究[D].大连:辽宁师范大学,2012.
- [6] 王忠杰,崔瑞华.全民健身场馆产品属性、配置及优化策略[J].武汉体育学院学报,2012,46(8):49-53.
- [7] 杨京钟,郑志强.城市公共体育场(馆)运营:财税激励模式及中国思路[J].体育科学,2013,33(9):14-21.
- [8] 郑俊秋,李玫红.我国公共体育场馆对外开放活动定价研究[J].北京体育大学学报,2012,35(7):26-30.
- [9] 李炜.体育场馆商业运营模式探讨[J].特区经济,2013(8):161-162.
- [10] 叶岱夫.注意力经济与大拇指经济[J].经营者,2000(9):23.
- [11] 李强.“眼球经济+”回头经济“=互联网[EB/OL].<http://www.admin5.com/article/20070906/54922.shtml>,2007-09-06.
- [12] 田晖.消费经济学[M].上海:同济大学出版社,2006:109-118.
- [13] 黄泽民.体育经济中个人消费行为系统性分析——体育注意力转化为体育消费的基本条件[J].体育科学,2008,28(10):26-31.
- [14] 徐亮.试论传媒产业注意力经济与影响力经济关系[D].合肥:安徽大学,2009.
- [15] 于文谦,孔庆波.论体育赛事的消费过程及价值挖掘[J].体育学刊,2011,18(6):44-47.
- [16] 喻国明.关于传媒影响力的诠释——对传媒产业本质的一种探讨[J].新闻战线,2003(2):5-11.
- [17] 李海洋.提高顾客回头率是赢得市场的关键[J].企业管理,1993(3):42-44.
- [18] 李颖灏,张茁.消费认同对品牌购买意愿的影响[J].商业研究,2013(11):74-79.
- [19] 钱志发.注意力资源与新经济[J].现代经济探讨,2003(12):16-18.
- [20] 周韵.试论三种传媒经济理论[J].重庆广播电视大学学报,2008,20(2):43-45.
- [21] 冯明荣.体验经济视角下高校体育场馆的营销创新[J].上海体育学院学报,2012,36(3):61-63.
- [22] 周秀敏.新时期我国体育产品营销策略管窥[J].山东体育科技,2003,25(1):60-62.
- [23] 赵志明.职业体育赛事市场开发支撑体系研究[D].北京:北京体育大学,2012.
- [24] 杜海.探究电子商务对传统营销策略的挑战[J].商场现代化,2012(31):69.
- [25] 张静中.论可持续营销[J].武汉大学学报:哲学社会科学版,2008,61(6):873-877.
- [26] 尹启华,邓然,李智彬,等.新产品的柔性4P策略研究[J].商业时代,2006(12):60-61.
- [27] 马乃欣.我国体育用品营销策略研究[J].体育文化导刊,2010(3):62-65.
- [28] 李少龙.高科技体育产品的风险问题[J].体育学刊,2003,10(4):4-7.
- [29] 王晓东.体育产品属性及体育产业若干理论问题的思考[J].体育科学,2005,25(5):69-72.
- [30] 陈喜珍.大连体育旅游研究[J].体育文化导刊,2008(3):93-95.
- [31] 谭宏,陆宇嘉.学校体育场馆对外开放策略研究——基于公共产品定价策略[J].中国经贸导刊,2013(2):43-45.