

中国国际 体育用品 博览会



福州海峡国际会展中心

4月22日（周五）— 4月25日（周一）

中国国际体育用品博览会
CHINA INTERNATIONAL SPORTING GOODS SHOW

2016

官方网站: www.sportshow.com.cn



扫一扫

关注“中国体博会”官方微信，获取更多互动信息

CHINA SPORTING GOODS INFORMATION

中国体育用品信息

10

Oct 2015
Total No.323



[INTERNAL
DATA
FREE
EXCHANGE]
内部资料 免费交流

P10—P19 轮滑行业一线报道永康站系列

P22 康力源：一个“工业 3.5 主义者”的良知

P40—P43 冰雪产业一线观察系列



行业权威思想交流
精准服务业内人士



投稿邮箱：
cuikankan@sportshow.com.cn

投稿电话：
(010) 67156227

Sponsor 主办单位 中国体育用品业联合会
Editor-in-Chief 总 编 李桦
Editorial Director 编委会主任 叶春
Main Editor 主 编 罗杰
Associate Editor 副主编 温嘉 侯秋玲
Executive Editor-in-Chief 执行主编 崔衍衍 张梅
Editor 编辑记者 张曙光 傅春雨
Special Correspondent 特约记者 冯刚 何睦 罗伊林
Art and Design 美术设计 北京道达广告有限公司
Proofread 校 对 李小冰
Address 地 址 北京市东城区体育馆路 3 号
Postcode 邮 编 100763

01 微 讯 Micro-News

P02 2015 年 10 月体育行业新闻扫描

02 国内资讯 Domestic information

P04 《国民体质测试器材 通用要求》TY/T2001 - 2015
国家体育总局行业标准发布
P05 《武术剑》和《太极服》国际标准提案已获准立项
中国将同其他成员国共同推进项目研制
P06 国家发改委、国家体育总局出书解读“国务院 46 号文件”
P07 百姓需求是七万亿体育产业发展的根本

03 环球视野 Global Vision

P08 美国健身产业发展趋势
P09 阿迪达斯拟在德国开设首个全自动鞋厂

04 封面文章 Cover story

P10 轮滑行业一线报道永康站系列（一）
永康轮滑期待崛起
P12 轮滑行业一线报道永康站系列（二）
2016 体博会永康站推介会圆满落幕多措并举提升轮滑展区
热度
P13 轮滑行业一线报道永康站系列（三）
你不得不面对的那条“马其诺防线”
P17 轮滑行业一线报道永康站系列（四）
我们说轮滑业的“永康现象”，是在说什么？
——对话李峥，解析永康轮滑现状
P19 轮滑行业一线报道永康站系列（五）
永康制造：在两种极致的经营模式间摇

05 企业专访 Enterprise interview

P22 康力源：一个“工业 3.5 主义者”的良知

06 产业动态 Industry Trends

P28 中小体育企业发展战略
P31 体育类共享经济的探索

07 业内声音 Insider Voice

P33 专家解读《国家体育产业统计分类》特点

08 行业调查 Industry survey

P35 美国网球产业最新动态
P36 美国中学生体育参与人数连续 26 年增长

09 新思维 New Thinking

P38 评估健身俱乐部的新指标——互动连通指标



10 深度观察 Insights

P40 冰雪产业一线观察系列报道（一）
中国冰雪热引日本北海道雪场来京推介
P41 冰雪产业一线观察系列报道（二）
北海道之雪 触碰中国冰雪行业之痒
P43 冰雪产业一线观察系列报道（三）
理想丰满现实骨感？没关系我们还有情怀

利郎、特步、琪尔特等 66 个中国品牌 集体亮相美国时代广场

为庆祝新中国 66 岁生日，从北京时间 10 月 1 日 20 时起，利郎、特步、琪尔特等 66 个中国品牌集体亮相美国时代广场。这是中国企业在美国时代广场最大规模的集体亮相，也创下中国企业海外传播的一个纪录。

阿迪达斯推 Futurecraft 3D 打印跑鞋

阿迪达斯将推出其 3D 打印跑鞋“Futurecraft 3D”，其观念图和视频已经在 10 月 7 号发布。据官方称，未来只要在阿迪达斯实体店的跑步机上跑几步，就能收集到跑步者脚部特征数据，然后再利用 3D 打印技术制造出独一无二的跑鞋。



看好中国市场潜力 2020 年迪卡侬将在 120 座城市开店

迪卡侬预计今年将在中国至少新开 50 家商场，接近中国现有商场数量的一半。2003 年迪卡侬在上海开设了中国第一家商场，如今大中华区的商场数量已增至 135 家，包括台湾的 6 家。年底，这个总数将会达到 160，包括台湾的 8 家商场。2020 年，迪卡侬在华销售额将占总额的四分之一。

李宁明年次季度订货会订单按年增 10% 至 20%

10 月 16 日消息，据财华社报道，李宁公布，明年第二季度的订货会订单，按年增长为 10% 至 20% 高段，由鞋类产品 10% 至 20% 中段增长及服装类产品 20% 至 30% 低段增长所带动。许经销商于订货会之李宁品牌产品订单连续八个季度录得按年增长。据悉，截至 9 月底，李宁旗下于内地的销售点共 5,953 个，较 6 月底净增加 208 个。

五年翻番靠女人 篮球鞋品牌 Jordan 也要出女鞋了

10 月 16 日，据彭博社报道，耐克公司旗下的 Jordan 品牌宣布加码女性市场，未来将大规模生产女性篮球鞋。此前，耐克宣布 2020 财年的收入目标为 500 亿美元，在此财政计划之下，耐克把女性产品销售额定为关键突破口，表示其女性业务的年销售额要在 5 年内增至 110 亿美元。

阿迪达斯拟在德国开设首个全自动鞋厂

阿迪达斯计划明年在德国开设其首个全自动化鞋厂“迅捷工厂”(Speedfactory)，此举是该公司将生产从发展中国家迁回德国本土的努力的一部分。该公司已与德国 Manz 集团签署协议，后者将向其提供“迅捷工厂”所需要的技术，以设计并生产客户定制的鞋类部件。

滑雪助手天使融资 1200 万 乐视体育联想之星投资

冰雪行业创业项目“滑雪助手”于 10 月 15 日宣布完成 1200 万元的天使轮融资，投资方为乐视体育、联想之星和动域资本。



李宁天猫：双 11 推出预售新玩法 还将首次尝试 O2O

今年是李宁第 5 次参与“双 11”，不仅在天猫推出了预售新玩法，还将首次尝试 O2O。据了解，在 10 月 13 日到 11 月 10 日预售期间，消费者可在线上付少量定金来预订李宁的外套、裤子、运动鞋等商品，定金将在 11 月 11 日付尾款时增值 50%。而“双 11”当日，用户付完全款后即完成订单。

Nike 自动系鞋带球鞋即将上市 耐克 CEO：自动系鞋带和身体传感器进入 NBA

外媒报道，Nike 已经在今日宣布第一双 2015 新款 Nike Air Mag 已经赠予 Michael J. Fox，剩下的也即将于 2016 年春季发售。据悉，2015 款 Nike Air Mag 会以限量版拍卖的形式发售，所有的收益将会捐赠给迈克尔·J·福克斯基金会(The Michael J. Fox Foundation)做为帕金森式症的研究。

此外，Nike 的 CEO Mark Parker 与 NBA 球队老板的一次会议中，Mark Parker 推出了一个计划，把更多新技术带进公司不断扩展的运动服装。而 Parker 关注的两项重要技术一是控制体温的传感器而另一个便是自动系鞋带技术。

乐视体育与阿贾克斯达成战略合作

10 月 26 日下午，乐视体育与荷甲阿贾克斯俱乐部在北京召开新闻发布会，宣布双方正式达成战略合作。从即日起至 2017-18 赛季，乐视体育将作为阿贾克斯在中国的独家媒体合作伙伴，在内容、赛事、会员、青训、商业推广等领域展开全面合作，共同开启“中国足球造星工厂”。



中超正式签约体奥动力 5 年 80 亿时代启幕

10 月 28 日下午，中超联赛有限责任公司在北京召开新闻发布会暨 2016-2020 年中超联赛电视公共信号制作及版权合作伙伴的签约仪式，正式宣布体奥动力(北京)体育传播有限公司成为中超联赛新一周期内的电视公共信号制作及全媒体版权合作伙伴，体奥动力以 80 亿元人民币的价格购买未来 5 年中超联赛全媒体版权。



Manz 亚智科技与 adidas 签订合作协议

10 月 26 日北京消息：Manz 集团与 adidas 集团签订了一份合作协议，一同为 adidas“Speedfactory”计划努力。该协议的达成归功于已成功开发了最新运动用品的自动化生产设备及技术。凭借这项灵活的技术，定制化的鞋组件、材质及配件设计能够被转化成生产数据，并在未来通过一套全自动化系统进行生产。通过本次合作，该技术将被应用于位于德国及美国的“Speedfactory”，最终实现全球部署。

乐视体育获亚足联全媒体版权 入股世界体育集团

10 月 28 日，乐视体育宣布以 1.1 亿美元的价格获得 2017-2020 年亚足联旗下所有赛事在中国大陆地区的全媒体版权。乐视体育在发布会现场同时宣布了另一消息——战略入股世界体育集团(即 WSG，现更名为拉加代尔体育亚洲)，获得其 20% 的股份，成为该公司三大主要股东之一。

优购网销量迎突破 10 月份户外用品增 30%

以鞋服品类为主打产品的优购网，进入到 10 月份以来，户外用品的销量大增，户外用品环比增幅超过 30%。据悉，在热销的产品中，登山鞋、登山杖、登山包、冲锋衣、冲锋衣裤、速干衣、帐篷的销量增长较为明显。

Nike 推出具自我调节透气功能的新型轻质布料

运动服饰巨擘 Nike 已推出新型轻质布料，可做出即时反应，帮助人体进行体温调节，让跑者感觉更为舒适，并发挥最佳的运动水准。AeroReact 布料研发成果系根基于 Nike 研发团队运动研究实验室以及全球跑者的见解。该素材的双成分纱线能够感应到湿气，透过开放它的结构将透气性达到最大化，促进人体自身的体温调节能力。

《国民体质测试器材 通用要求》TY/T2001 – 2015 国家体育总局行业标准发布

"NATIONAL PHYSICAL FITNESS TESTING EQUIPMENT GENERAL REQUIREMENTS" TY/T2001 - 2015 STATE SPORTS GENERAL ADMINISTRATION OF SPORTS INDUSTRY STANDARD RELEASE

体质是人的身体质量，关乎人的生活质量、劳动能力等。党和政府历来十分重视并不断采取有效措施增强人民体质，其中一项重要举措就是建立并施行国民体质标准和体质测定制度，运用科学的方法对国民个体的形态、机能和身体素质等进行测试与评定，科学指导全民健身活动的开展，发挥体育对增强人民体质的积极作用。那么要使国民体质测试的数据准确、提高测试效率，就要借助测试器材及设备，很多科研人员和企业做了很多努力，研发出了各类体质测试器材，如机械式、电子式、IC 卡数据存储式、甚至借助互联网云技术等，但是这些体质测试器材一直没有统一的产品质量标准，产品的质量参差不齐，特别是测试器材的测试精度、测试稳定性、器材的耐用性、器材使用的安全性等方面存在的问题较多，这些问题严重影响了国民体质测试数据的有效性。因为没有标准也严重制约了国民体质测试器材的招标采购，产品出现问题无法检测和仲裁。所以出台一部《国民体质测试器材 通用要求》标准意义十分重大。

该标准规定了国民体质测试器材的术语、定义、分类、基本参数、要求、试验方法、检验规则以及标志、包装、运输和贮存。本标准适用于对象 3—69 周岁人群的测试器材。国民体质测试器材大多属于测量仪器，测量误差尤其重要，标准中对示值误差、重复性误差、线性误差等进行了限定；为了保证产品的使用寿命，标



准中对器材要求进行耐久性能测试，如肺活量要求进行 600 小时的测试、台阶踏台要进行 100000 次的载荷试验，耐久性试验后测试器材的精度、外观、性能等不发生任何的改变；为了保证测试者和操作者的安全，标准对体质测试器材电气安全以及可能对人体产生钩挂、卡夹、挤压的结构进行了严格限制。对于支撑人体的表面要求防滑且摩擦系数大于 0.5。

标准在制订过程中，考虑国民体质测试器材种类繁多、结构复杂、精度高、测试原理不统一的特点，力求

通用性，没有对测试器材的结构、原理、材质进行任何要求和规范，这将为今后的测试器材的创新保留空间。试验方法分为通用方法和特殊方法，标准中的要求都有试验方法一一对应，具有很强的可操作性，完全满足目前市场上出现的所有产品。相信该标准的实施将进一步规范国民体质测试器材的生产研发、政府采购、质量检验与质量监督，更重要的是将保证国民体质测试数据的准确可靠，助力全民健身计划的实施。

《武术剑》和《太极服》国际标准提案已获准立项 中国将同其他成员国共同推进项目研制

"WU SHUJIAN" AND "TAI CHI SUIT" INTERNATIONAL STANDARD PROPOSALS HAVE BEEN ALLOWED TO CHINA WILL JOINTLY PROMOTE THE PROJECT DEVELOPMENT WITH OTHER MEMBER COUNTRIES



经过 3 个多月的等待，国际标准化组织体育与休闲器材及设施技术委员会(简称 ISO/TC 83)传来好消息：中国武术协会和中国体育用品业联合会向 ISO/TC 83 提交的《武术剑》和《太极服》国际标准提案已获准立项。

今年 3 月，经国家体育总局和国家标准化管理委员会批准，中国武术协会和中国体育用品业联合会向国际标准化组织体育与休闲器材及设施技术委员会(简称 ISO/TC 83)提交了《武术剑》和《太极服》国际标准提案。经过 3 个半月的公开投票，《武

术剑》和《太极服》提案已获准立项，其中《武术剑》获 7 国赞同票，5 个国家派遣专家参与研制；《太极服》获 8 国赞同票，6 个国家派遣专家参与研制。

ISO/TC 83 成立了武术领域工作组，《武术剑》和《太极服》两项标准纳入其中，中国作为工作组牵头国，将会同其他成员国共同推进项目研制。

依据 ISO 工作流程，国际标准的制订分为 7 个阶段，即预阶段、提案阶段、准备阶段、委员会阶段、询问阶段、批准阶段、出版阶段。

《武术剑》和《太极服》项目已经完成预阶段和提案阶段，将进入准备阶段。这个阶段主要任务是工作组制订工作草案，确保 ISO 的利益相关方(各成员国)有机会参与其中工作。应 ISO/TC 83 秘书处要求，中国将推选 1 名工作组召集人和 1 名秘书，尽快启动第 1 次会议，确定工作草案。

目前，中国武术协会、中国体育用品业联合会与国标委国际合作部就具体事宜进行了沟通，中国武术协会将推选 1 名资深专家担任工作组召集人，并指派 1 名精通英文的同志担任秘书。

国家发改委、国家体育总局出书解读“国务院 46 号文件”

THE NATIONAL DEVELOPMENT AND REFORM COMMISSION, THE STATE GENERAL ADMINISTRATION OF SPORTS BOOK READING "THE STATE COUNCIL DOCUMENT NO. 46"



10月9日，在《国务院关于加快发展体育产业 促进体育消费的若干意见》（以下简称“国务院 46 号文件”）正式发布一周年之际，国家发改委社会发展司、国家体育总局经济司联合推出 46 号文件解读书籍——《〈国务院关于加快发展体育产业 促进体育消费的若干意见〉100 问》。

全书围绕国务院 46 号文件的具体内容，按照其逻辑顺序，对文件中

广受关注的重点和亮点内容，以提出问题和逐一解答的方式进行了梳理和解释，全面、系统、深入地解读了国务院 46 号文件的编写思想、研制背景及具体政策。

全书分为发展背景、国际比较、顶层设计、发展任务、政策措施、组织实施六章、共 100 个问题和解答内容，并在附录中收录了国务院 46 号文件原文、国务院及相关部门体育产业相关政策摘录及最新出台的《国

家体育产业统计分类》。

该书是截至目前对国务院 46 号文件的唯一官方解读书籍，颇具权威性、准确性、实用性和指导性，将成为体育及相关行业的政府官员、管理者、学者、市场人士和相关人员做好体育产业工作的重要指南。

（来源：国家体育总局政府网站）

百姓需求是七万亿体育产业发展的根本

PEOPLE'S DEMAND IS THE DEVELOPMENT OF THE SEVEN TRILLION SPORTS INDUSTRY FUNDAMENTAL



在 2015 年 10 月 12 日全国体育产业工作会上，国家体育总局局长刘鹏在讲话中透露，目前已出台的 30 个省级政府实施意见中，2025 年体育产业总规模之和已将近 7 万亿元。这意味着原先规划的 5 万亿计划已经无法满足日益增强的体育产业的发展，而超出规划值 40% 的 7 万亿是不是已经成为新的目标，从各省反馈看，估计不会那么简单，更有专家撰文表示，中国体育产业有可能达到十万亿，甚至三十万亿。体育产业的热度上来了，来自政府、社会、特别是基层政府的压力上来了，怎么完成自己所领的任务，成为各级政府要面对并要解决好的事情。

在全国体育产业工作会议上刘鹏称，国务院 46 号文件印发一年来，各地积极推动本地区的贯彻落实工作，目前已有 30 个省级政府出台了国务院 46 号文件的实施意见，设施意见的出台是体育产业发展的第一步，省级政府出台的政策，下沉的地方，需要时间，更需要消化，甚至有些还需要一些配套的政策支持，这个需要一步一步推进，务实落实。中国体育产业研究中心副秘书长，《冠军家生活》总制片人刘宏近一段时间与上体产业董事长李洪岩、浩沙体育 CEO、世界冠军郭丹丹、纵横传媒总裁王琛刚等走进河南商丘、内蒙古呼伦贝尔、福建厦门等地进行调研，

在他看来，地方政府已经感受到来自各方面的压力，特别是当地百姓对体育运动的需求，让政府必须直接面对并拿出切实的方案。

在刘宏看来，无论是 7 万亿，还是 5 万亿，都是个数字，是政府对体育转型时期的产业发展目标，如何做好真正落地，让百姓真正享受到政府的福利，才是根本。从目前各省落实 46 号文件看，政府的表现值得表扬，落实政策非常积极并在规划中切实考虑的民生，因为体育的核心价值还是满足人类的生存、发展和享受的需求，它是民众的直接需求。只有在规划和实施中把百姓需求加以深化体现，体育产业的发展就有土壤，就有推动力和参与力，把以前的体育的观望者，转变为参与者、享用者，体育成为一种生活方式，这才是中国的体育产业将是健康的发展模式。

很多人把体育产业分为赛前（场馆运营、体育用品和俱乐部），赛中（赛事运营和体育营销），赛后（体育娱乐和衍生品）三个方面，在刘宏看来，这样的分类还是一种举国体制下思维方式，还是把体育产业作为竞技体育来看待，还是传统的体育事业理念，还不能作为体育产业。刘宏表示，体育产业其实很简单，体育场馆、体育活动、体育装备、体育服务的链条整合，就是体育产业。

无论是 7 万亿还是 5 万亿，产业的春风已经吹响，特别是国民对体育的刚性需求，会让政策的春风更加温暖，民众的需求，是体育产业发展的根本。

（来源：华奥星空）

美国健身产业发展趋势

THE DEVELOPMENT TREND OF THE FITNESS INDUSTRY OF AMERICA



塞德里克·布莱恩特博士 (Dr. Cedric X. Bryant) 是美国运动医学会首席科学家、美国教育委员会国际讲师、作家和媒体的专家来源。他在健身杂志、运动医学杂志和运动科学杂志上发表过 250 多篇文章，编著或合著 30 多本书。他担任《今日美国》、《华盛顿邮报》、《纽约时报》、《华尔街日报》等媒体的专家顾问。在美国体育和健身产业协会市场调查研究人员对其访谈中，他提到久坐对身体健康有害，经常坐着工作的职员需要改变工作环境和方式。美国健身市场上，已经出现了跑步机工作台，大部分职员可以边走边完成工作。他以自己为例，在过去的 20 多年里，他就是在跑步机上完成了大部分的编辑工作。在访谈中，他们还讨论了美国职场上的健身社交现象，即边健身边完成职场交际，甚至可以边健身边完成谈判等工作。

从 2001 年公司成立开始，Octane Fitness 健身器材公司注重设计和制造最佳椭圆型多功能训练

器。莱恩·西马特 (Ryan Simat) 是 Octane Fitness 健身器材公司销售副总裁，在美国体育和健身产业协会市场调查研究人员对其的访谈中，他们提到了美国健身产业的发展趋势。莱恩·西马特认为，小型专业的健身工作室更符合当前顾客的多样化需求，也将吸引更多人参加健身活动，健身人群将越来越庞大，商业用健身器材市场前景广阔。24 小时营业的健身俱乐部通过提供更加便捷的服务来提升顾客的忠诚度。与此同时，大型健身俱乐部用多样化的健身方案来吸引顾客。根据健身产业发展趋势，Octane Fitness 健身器材公司按照健身俱乐部的营业面积和预算研发新产品。未来 5 年中，健身器材制造商将不断完善产品设计，产品造型更加优美，更加省电，成本更低，以及增强维护服务。由于顾客需求多样化，制造商将致力于发明新产品。

泰诺健 (Technogym) 是欧洲、亚洲与南美高档健身器械领域的领先者，名列全球前三甲。其创始人兼总裁内里奥·亚历山大 (Nerio

Alessandri) 于 1983 年设计了泰诺健第一套健身设备。现在，全球超过 65000 家健身中心选择泰诺健，十万多个家庭配置了泰诺健的健身设备。内里奥·亚历山大对健康的定义是一种以提高生活质量为目的的生活方式，人们定期参加体育锻炼，健康饮食以及保持积极的精神状态。在美国体育和健身产业协会市场调查研究人员对其的访谈中，他们提到了美国健身产业的重要发展趋势——团体健身课。小型团体健身训练能够培养团结合作的精神，就像一个小社区，健身爱好者们聚在一起，不分高矮胖瘦。泰诺健致力于探索小型团体健身市场，提供新开发的产品，研发团体健身方案。泰诺健是首家使用开放式安卓平台的健身器械公司，通过云技术和开放式平台技术，顾客的健身数据汇集到一起，经过数据分析后，泰诺健的产品将更有针对性，更具个性。

(来源：美国体育和健身产业协会网站 张曙光 编译)

阿迪达斯拟在德国开设首个全自动鞋厂

ADIDAS PLANS TO OPEN FIRST AUTOMATIC SHOE FACTORY IN GERMANY



德国体育用品巨头——阿迪达斯拟通过迅捷工厂 (Speed Factory) 项目力图重振体育用品界的“德国制造”！该项目目标是在德国本土实现运动鞋私人定制化。项目已获得德国联邦政府“工业 4.0 自主化” (Autonomik for Industry 4.0) 技术扶植计划的大力支持。

阿迪达斯已经为该项目设定了具体实施目标：2016 年在德国生产出第一双私人定制运动鞋样品。

迅捷工厂是阿迪达斯集团提出的工业 4.0 新概念。项目合作伙伴包括德国亚琛工业大学、慕尼黑工业大学、德国凯尔曼特种设备公司及美国江森自控有限公司。项目实施小组由来自创新事业部、全球 IT 创新部和采购事业部的专家们组成。

迅捷工厂的核心部分是一套工业机器人设备，该设备可以在极小的空间内灵活的完成产品。阿迪达斯高级

创新总监戈尔德·曼茨解释说：“我们将更加贴近客户，实现本地化生产。虽然仍无法确定该计划的最终效果，但我认为它具有巨大的潜力。”在迅捷工厂项目的第一阶段，将重点放在运动鞋类产品的生产。计划于 2016 年在德国进行首次试生产，随后 2017 年将开拓美国市场。“对用户需求进行迅速反馈的生产模式，将给我们带来决定性的竞争优势。”

企业的发展，其核心在于不断的自我创新并持续完善。在过去十多年间，体育用品行业的生产方式发生了显著变化：从采用手工工艺的地区性小型企业及家族企业，到采用半自动化生产的跨国企业巨头都是如此，而且未来该行业的生产方式仍会不断变化。阿迪达斯高级开发经理简·希尔表示说：“信息技术与生产工艺和创新产品三者的结合，是非常具有前瞻性的行业发展思路 and 方向。未来三年

内，迅捷工厂将是促进企业发展的重要推动力，它将为解答阿迪达斯应如何规划未来产品的生产方式。”目前阿迪达斯公司百分之九十五的产品产自远东地区，通过迅捷工厂项目的实施，某些种类产品的生产中心将重返欧洲。正如德国联邦政府多次重申的：通过此种方式，工业 4.0 的目标是延续未来德国制造业的持续辉煌，确保德国制造业的世界领先地位。德国联邦经济和能源部正是看到了迅捷工厂将产生的近乎革命性的影响，才将其纳入了“工业 4.0 自主化”计划的资助项目之列。

该项目同时也是德国联邦政府高科技 2020 战略的组成部分，该计划涵盖了生产物流、3D 技术的工业应用、无人驾驶技术及人机交互等众多研究课题和领域。此外，参与此项目的慕尼黑 Fortiss 研究所将重点关注以下两个课题：人机交互及生产流程建模。就最后一课题而言，在生产流程建模过程中，生产过程模块化设计的概念将得以发展，且生产过程自动化将得以运用实施。在产品生产过程中，人机工作会在某一定制产品加工结束后短暂停顿，继而开始下一定制产品的加工制造。该项目最终的目标是缩短产品设计到制造的时间。

在人机交互领域，该计划主要目标是开发出对工人更为友好的技术方案。人机交互的过程应更加简洁、安全，同时也对人体工程学提出了更高的要求，以尽可能的降低工人的工作强度。迅捷工厂项目除了将尝试把当前的技术方案应用于纺织及体育用品行业，还将开拓更多的行业领域。

(来源：阿基米德先进技术网)

轮滑行业一线报道永康站系列(一) 永康轮滑期待崛起

ROLLER SKATING INDUSTRY FIRST-LINE REPORTED
YONGKANG STATION SERIES (1)
YONGKANG ROLLER SKATING FORWARD TO RISE

为积极贯彻国务院 46 号文件对于体育用品业发展的推动作用，中国体育用品业联合会开展了细分行业的深度调研辅
以配合体博会招商招展的工作，体育总局装备中心会展部副主任温嘉、轮滑展区负责人李峥、网羽展区负责人卞彬彬等一行，
在结束对浙江富阳网羽企业的走访和富阳站推介会后，来到了浙江永康地区，走访了当地中小型轮滑企业，以探寻轮滑行
业发展现状，并于 10 月 21 日下午，召开了 2016 体博会轮滑展区永康站推介会。

近年来，我国青少年体育事业蓬勃发展，2006 年底，在国务院的直接领导下，教育部、国家体育总局、共青团中央共
同发出了《关于开展全国亿万学生阳光体育运动的通知》，掀起了青少年参加体育锻炼的新热潮。轮滑运动因其时尚酷炫
的特点，受到广大青少年的喜爱，轮滑甚至走进学校体育课。永康的轮滑企业也趁此东风强势兴起，逐渐壮大，目前，全
市约有 60 余家轮滑企业。这些企业推出自创品牌，销售渠道以批发市场为主，依靠平价路线，逐渐在国内轮滑市场挤占
一席之地。

今年 9 月，永康被授予“浙江省体育用品制造业基地”称号。2014 年，永康全市涉及体育用品制造业企业 1820 家，
工业总产值约 92.18 亿元，增加值为 19.99 亿元，占全市 GDP 比重约为 4.43%，占比比重为全浙江省第一。体育如今
成了浙江永康这个依托五金产业昂然崛起的城市另一张闪亮的名片。轮滑在这张名片上写下精彩一笔。

（本文为崔衍衍、丰佳佳、罗依琳联合发自浙江永康）

轮滑行业一线报道永康站系列（二）

2016 体博会永康站推介会圆满落幕
多措并举提升轮滑展区热度

ROLLER SKATING INDUSTRY FIRST-LINE REPORTED
YONGKANG STATION SERIES (2)
2016 CHINA SPORT SHOW YONGKANG STANDING
MEETING ENDED
MORE MEASURES AND IMPROVE HEAT ROLLER
SKATING EXHIBITION AREA



为积极贯彻国务院 46 号文件对于体育用品业发展的推动作用，中国体育用品业联合会开展了细分行业的深度调研辅以配合体博会招商招展的工作。10 月 21 日，体育总局装备中心会展部副主任温嘉、轮滑展区负责人李峥一行来到了浙江永康，走访了当地轮滑企业，考察了企业发展现状，与企业负责人共同探讨国内轮滑行业发展前景，并于当天下午召开了 2016 体博会轮滑展区永康站推介会。永康市近 20 家轮滑企业负责人出席了推介会。

推介会上，温嘉简单回顾了体博会的发展历程，透露了 2016 体博会

的招展情况并重点介绍了轮滑展区布置的新突破。温嘉表示，体博会招展情况进展顺利，企业参与热情高涨，体博会组委会一直期望能有机会与展商进行深度沟通，了解展商的需求，以便于组委会更好地为参展商服务。

有利位置保障人气。据温嘉介绍，组委会对 2016 年体博会轮滑展区的位置进行了调整。轮滑展区由原来的 5 号馆改为 7 号馆。据介绍，7 号馆位于场馆群的中间核心区域，四通八达，人流量大，整个场馆没有死角，地理位置更优越。而与 7 号馆相连的 8 号馆是品牌专区和跑酷专区，是体博会人气最旺的场馆之一。“轮滑属

于小众项目，希望这些变化能提升观展观众对它的关注度。此外，组委会也和福州体育局联系，希望能在展区附近举办一些有趣的全民健身活动。希望这些调整能保障轮滑展区的人气。”温嘉说道。

冰雪体验提升人气。2016 年体博会，冰雪器材将与轮滑将共用 7 号馆。温嘉表示，北京张家口申办冬奥会的成功之后，国内冰雪器材制造业迎来发展良机，国外知名冰雪器材企业对中国的市场也更为重视。温嘉透露，目前已经有国外知名品牌提出“冰雪室内化体验”的想法，希望在展区内搭建人造滑雪场和冰刀体验区，“这计划如果能顺利落地，7 号馆人气必将爆棚，在同一个展馆的轮滑展区也将受益。”

现场与企业互动沟通环节，温嘉坦言，2015 年福州体博会的确出现了一些小瑕疵，例如交通和住宿出现了一些问题。“今年反馈的这些情况，引起了福州市相关部门的高度重视，我们已联系了福州的交通局及物价局，也签约了旅行服务商，着力维护展商权益。”

（本文为崔衍衍、丰佳佳、罗依琳联合发自浙江永康）

轮滑行业一线报道永康站系列（三）

你不得不面对的那条“马其诺防线”

文 / 崔衍衍

ROLLER SKATING INDUSTRY FIRST-LINE REPORTED
YONGKANG STATION SERIES (3)
YOU HAVE TO FACE THE "MAGINOT LINE"



幸福的人是相似的，不幸的人各有各的不幸。

——列夫·托尔斯泰《安娜卡列尼娜》

10 年前，当浙江永康地区的轮滑行业如雨后春笋在大地萌芽时——在那个在 1.0 到 2.0 之间摇摆着的传

统营销时代，一切仿佛都是那么地容易：“永康形成集群的历史缘由很简单，2005 年的时候，大家之间互相说轮滑装备的生意好做，结果仿佛一夜之间，200-300 家工厂、配套厂就遍地开花了。”当我和温嘉、李峥刚一踏上永康的土地时，俊芮副总童俊巧对我介绍时说，制造业的形成，

有时真的没有财经记者笔下显得那么复杂。

10 年前的那个时代，是属于传统商业世界的“末年”——距离传统的商业信条和营销理念被颠覆只有不到 3 年的时间。正是在这样的一个商业时代背景下，永康地区悄悄地闯进了中国轮滑行业发展史的篇章。



那时，如果你要想在轮滑装备市场上“大杀四方”，成为“雄踞一方”的诸侯，大致有四个办法：

第一个办法，是价格战。通过价廉物美占领主要市场份额，同样质量的轮滑产品，你比别人便宜 1/4-1/3，甚至便宜一半——通过大规模的降价将竞争对手杀掉，然后再通过大规模的生产，获得利润的份额。

作为创业十年的永康龙头企业之一的俊苒公司，就是此方略的受益者，“2005 年，我们只是一家做头盔的家庭作坊，2010 年才开始做品牌。经销商 5 元/个的进货价格，我们的头盔的利润是 5 毛钱；2010 年开始，我们独立运营品牌、开始组装整件了，60 块的出货价也才赚 2 块钱——利润薄如刀锋，不过我们可以每天出货 4000 双。”

第二个办法，是要在中国地区迅速地构建一个渠道的“金字塔”。中国疆域太辽阔，有 2900 个县级市场，还有 35000 个集镇。在中国做营销最好的那个人是谁呢？当你跑到中国

任意一个县城的门店里，你能够看到他的商品。如何实现呢？需要通过在中国地区构建一个庞大的、几十万人的三至五个层级的代理商营销金字塔网络，将营销渠道延伸至疆土任意一隅。

第三，通过参加大大小小的展会，尽量去结识无数个来自全国各地的从省城到地级市、县级市、县城和乡镇经销商。

第四，砸广告，最好是勇于拿出家底，在中央电视台、地方省级电视台上砸广告。

10-20 年前，在中国地区，你只要会干这四件事，岂止在小小的轮滑领域，很多成功的老板，尤其是运动鞋服领域里的老板以及一拨一拨的职业经理人、商业精英们，都是这样的营销高手——轮滑鞋、轮滑护具、配件、头盔等商品构成的轮滑行业，自然不例外。

二
10 年后，当我和温嘉、李峥来到永康时，却突然发现，永康的整体

轮滑产业当前正在遭遇有可能是 10 年来最大的“山地滑坡”式的衰落。据当地企业预计，估计 2015 年会有 30% 的内外贸产能和订单的衰退！在今年上半年，此行业的衰落已经有了一些征兆：广州的中高端轮滑集群已经 7-10 家企业倒闭，很多情况下是海外订单把工厂搞跨的——海外订单的应收账款尾款一旦拖欠几万元，就意味着这一个订单对应工人工资开不出来了。

一般来说，上半年是内销的行情。但是今年内销行情很反常，只维持了三个月。究其原因？市场饱和、库存高企、经济形势不好、消费群体减弱、产品同质化严重……外贸订单因为汇率的潜在风险，早在两年前也引起过很多企业转型内销市场的警惕。永康经营品牌的 200 多家轮滑企业，平均外贸销售额占据总额度的 70%，国内市场 30%，目前，他们希望外贸有所下滑的情况下，能够通过国内渠道的开拓，将比例调整为各 50%，“这样的比例，至少看起



来更健康。”李峥评价道。

说实话，其实直到 2014 年年底我陪同李峥在广州走访调研时，我们根本没有闻到死亡的气息，“这个行业很奇怪，前两年有大量的新企业进入——然而就在今年，却倒下很多。”李峥说道。

“十年前，我们有产能缺销路，但是我们坚信我们总能想出一些办法和妙招找到；现在，当我们发现外贸风险存在准备主动转内销时，我们却突然发现，我们面对的是十年前创业初期完全不同的困难和场景——我们集体有一种无力之感。”在推介会现场，一家来自永康的轮滑企业向我吐槽说道。

三
10 年前的四大商业信条，10 年后的一夜之间，反而变成了一条横亘在永康轮滑集群企业面前的难以逾越和突破的“马奇诺防线”：

第一，想发力内销市场，却又面临产能过剩、无品牌化的困境。

第二，新的技术革命，同时稀释

了外贸和内需市场的份额。针对 4-12 岁的青少年群体的各种玩具车和智能化滑行设备越来越多，平衡车，蹦蹦车等深受外贸订单的青睐——最火的时期，买家都拿现金提货。

第三，因为回款快，这个行业有赖于电商、微商的渠道。现在，要想把一双轮滑鞋卖到全中国，需要做“传统渠道 - 俱乐部教学 - 电商 - 出货”这样的一个特别大的营销布局。因为一切渠道已经扁平化。同时，我们发现：消费者不再到终端连锁店和轮滑专卖店里买东西了。去哪里了呢？到网上买，天猫、京东——尽管天猫每天的推广费很大。有的企业为了在局部区域电商和经销商门店、直营门店不串货，注册三个商标，打造线上线下的三个不同的品牌。

第四，展会变成了老客户的见面会——所有依赖中间商、经销商的企业当前都会感觉到非常有危机感，未来在互联网世界里，所有的营销，都已经城乡一体化。

这四大困境，毫无疑问，预示着

中国轮滑行业就在当下、就在 2015 年末、我们在永康走访的时节里——在这样的一个时间结点，进入了一个巨大的行业变革、格局巨变的时期，所有靠传统渠道和传统营销模式来驱动的品牌和企业，真的已经完全不行了。

四
今天以及今后的中国轮滑行业营销史，笔者大胆预测，未来将出现四大营销新特征：

第一，品牌返祖。
今天，当电子商务开始重新统治商品世界时，品牌开始人格化了。个人的品牌和价值观融入到创业故事和品牌里去。当人格开始为品牌背书的时候，经济学里的经典理论——商品的价格和交换价值之间的关系，已经没有关系了；成本和价格，也已经没关系了；商品的商业价值则被几何级放大。当人格开始产生价值，产品自身的成本与其售价便开始脱钩。当然，在这样的条件下，不是对人格魅力有绝对的自信，是万不能尝试的。



第二，一切营销都将以“快乐”和娱乐营销为基础。

由于科技不断地发展，未来商品必然趋于同质化且产能过剩，消费者消费都是“凭任性、看心情”。人们不再因为地区而购买商品。首先买得理由，是喜欢他。怎么喜欢？必须首先是让人快乐的。快乐营销变成了非常重要的因素。但不是所有的商品都容易发掘出娱乐因素——一个不会讲冷笑话的企业家，那些冰冷的品牌都会失去新一代消费中坚的青睐的。因此，娱乐将成为商品营销的重要因素之一，但是，并不是所有的品牌都具有娱乐因素。

第三，定制至上。轮滑装备消费者变成“生产型消费者”。

未来，随着互联网技术的发达，所有的生产将和消费者合一。轮滑消费者的参与，是主动的参与生产，而且参与的过程，会产生价值。传统工厂营销是关起门来，画图纸。做好样品之后，做成及百万件销售。未来随着互动技术逐渐发达，将会产销合一，消费者将参与商品的生产过程始终，工厂根据消费者的需求进行定制。产品先不需要生产出来，只要有图纸就可以——爱好者通过电脑来描绘形

象、喜好，挂钩，企业生产出来。这将造成两个重要的结果：首先，所有的商品在生产之前已经完成销售，由B2C的过程变成了C2B的过程；其次，工厂的效率大大提高，商品制造生产的流程和理念发生巨变，而这个变化是受营销所驱动的。

第四，“粉丝经济”理念将继续被提出，与轮滑消费者进行“粉丝效应”的互动。

传统年代下和现代互联网年代下，消费者经济和粉丝经济的对决。商家将消费者视为上帝，因此必须提供给消费者标准件，并且具有十分高的性价比。这是一种冰冷的供需关系。但是在互联网年代下，商品被赋予了人格，因此商品的缺陷是可以被容忍的。沟通可以了解需求，根据需求重塑产品，弥补缺陷。在互动环节中，商品的性价比被模糊了，消费者与商家之间已经不是简单的买卖关系，更期冀的是能够彼此促进。这种情况下，消费者经济在一个新的营销时代里，变成了一个新的关系。

五
传统品牌营销路数已经完全被颠覆，而大部分传统的营销人员也无法在现有的环境中生存。这就是轮滑行

业当前面临的全新的营销世界，这时候你会发现：遍布于全中国的8000家轮滑企业们的实体门店，20万人的经销商队伍，突然间变成了一条轮滑终端渠道的“马其诺防线”——因为没有人再去到那里购物。

所有的年轻人，对于商品的认知，不再通过广告，而是通过口碑。然而口碑在哪里传播？在社交化的环境中。所有习惯传统广告的人来说，社区在哪里？所有的轮滑行业职业经理人现在集体迷茫，在多数企业内部无解。

去年年底在广州走访时，轮滑行业的很多资深人士告诉我，毕竟46号文不是万能药，不能全部支撑所有细分行业——岂止在轮滑行业，中国有上千万的企业家都在集体面临营销阵痛。

怎么适应全新的营销环境？或许真正具有互联网思维的人，才能够真正适应？新的营销革命，在轮滑行业，可以预见，2016年-2017年间，将会全面爆发。

（本文作者，系中国体博会新闻传播负责人）

轮滑行业一线报道永康站系列（四） 我们说轮滑业的“永康现象”，是在说什么？ ——对话李峥，解析永康轮滑现状

ROLLER SKATING INDUSTRY FIRST-LINE REPORTED
YONGKANG STATION SERIES (4)

WE SAY THAT THE ROLLER INDUSTRY "YONGKANG
PHENOMENON", IS IN THE SAY WHAT ?

- DIALOGUE LI ZHENG, PARSING YONGKANG ROLLER
SKATING



记者：据我们了解，这次永康之行你有两个原因，除了推进体博会招商招展工作，也是中国体育用品业联合会对轮滑行业的深度调研——为什么会选择永康作为调研地，永康轮滑在整个中国轮滑行业里处于什么样的位置？

李峥：选择永康作为调研地，是因为这里是轮滑以及很多健身器材行业具有代表性的集群地区。目前国内轮滑企业有三个产业集中区域，分别是广东地区，浙江宁波和浙江永康。从企业分布看，永康地区的轮滑企业以中小型投资企业为主。永康小微企业居多，集群内企业也容易发生变化，

有些企业没落退出，又有新的企业加入轮滑制造业，但企业数量总体一直呈上升趋势。

目前永康轮滑企业总数达到200家，相关配件供应企业多达600余家，是一个非常庞大的轮滑产业集群。但据了解，这两年轮滑企业发展出现危机：由于多方原因，永康轮滑行业整体效益下滑近30%，这引起了我们极大的关注。

记者：通过本次调研，你认为出现30%下滑的原因是什么？

李峥：这是多方原因造成的结果。首先，是大环境的影响，由于经济危机，欧美经济不景气，国外对体

育用品的购买力也下降，而永康地区不少轮滑企业对外销的依赖性很强，有的甚至占出货量的50%，必然会影响整体效益，甚至直接影响企业生存。

其次，永康的轮滑企业多为低端贴牌企业，以往做代工也有不错的效益，企业就满足现状，知道品牌溢价高，但还是做代工，有的企业即便有自己的品牌也不注重包装推广，缺少战略眼光，所以面对竞争，企业转型升级乏力。

再次，永康地区的轮滑企业生产的产品单一性和模仿性强，产品的同质化严重。由于永康轮滑大多生产的是中低端产品，产品太容易被模仿，很快就出现短暂的产能过剩，个别小企业为了周转资金就开始压低价格销售，打价格战，甚至一双成本50-60元的轮滑鞋只赚2-3块钱——靠出货量维持企业运营，短时间内难以跳出这个怪圈，对地区轮滑行业造成巨大影响。

记者：所以你认为产业集群也影响了永康轮滑的发展？

李峥：一般来说，集群效应对某个行业的发展能起到极大的推进作用。永康的产业集群从萌芽发展至今只有短短10年，发展如此迅速的原因之一就是这个区域集中了行业发展



的所有资源，包括人力，物力。前面介绍了，在永康有几百家企业生产轮滑相关配件，只要你想开轮滑加工企业，你能立即买到所有配件，马上开工。可以说，在推动地区轮滑行业整体规模发展方面，集群效应发挥了巨大作用。

但另一角度来看，永康轮滑 10 年迅速发展，发展历史比较短暂，还没有形成成熟的商业文化。有些为了快速获利或者节省研发成本、时间成本，很多轮滑企业选择购买配件组装产品，放弃自主研发配件。这也造成了地区产品同质化严重，科技含量不高。产品雷同，在供小于需的情况下，互不影响，一旦产能过剩，供大于需，相互之间就产生竞争，产生矛盾。

因此，对于永康的轮滑企业集群来说，表象的问题是出现了个别企业压低价格，降低利润率，根本的原因还是产品同质化严重，企业没能推出自己的品牌，没有走出各自公司的特色。

记者：你认为该如何解决“同质

化”问题？中国体育用品业联合会作为统领行业发展的机构，是否有相应的计划？

李峥：目前，联合会、体博会组委会也建立了轮滑行业顾问委员会，邀请国内轮滑行业龙头企业负责人和专家加入委员会。希望通过龙头企业的带动示范，逐步建立行业标准，提高企业准入标准。但解决永康地区轮滑行业出现的这些问题，最终还是要依靠企业自己的力量，推广自主品牌，研发新产品，加大产品“差异化”。

据我了解，在永康也有一些有大局观，有前瞻性的轮滑企业，依靠技术创新和科学管理，在行业整体下滑的情况下，在没降低利润率的前提下，不但销量没受到影响，还不断研发出新产品，不断拓展市场。如果这样的企业多一些，那么永康地区轮滑企业集群将会合理地净化，集群企业之间的竞争也会是相互促进的“技术战”，而非饮鸩止渴地打“价格战”。

记者：怎样看待永康轮滑乃至国内轮滑行业的发展前景？

李峥：对于国内轮滑行业的发展，我很有信心。虽然目前受到多方面原因影响，轮滑行业发展出现下滑现象，但我相信这个现象在 3-5 年内就会有所改变。除了前面提到的，有大局观、有魄力、有前瞻性的区域龙头企业在深耕技术，提升产品质量，努力研发新产品，推广本土品牌外。国内轮滑仍有巨大的市场需求，除了儿童、青少年轮滑，成人玩轮滑也是发展趋势。

正如这次调研走访的一个企业负责人所说，“短暂的调整是为以后的发展打下基础，给我们时间去净化企业群体，优化市场，发展企业，给我们时间去做研发。我相信轮滑以后会成为家庭的必需品，就跟现在学游泳一样，不只是孩子在玩，家长也会玩轮滑。”

（本文为 10 月 22 日崔衍衍、丰佳佳、罗依琳联合发于浙江永康）

轮滑行业一线报道永康站系列（五） 永康制造：在两种极致的经营模式间摇摆

文 / 特约记者 罗依琳

ROLLER SKATING INDUSTRY LINE A REPORTED
YONGKANG STATION SERIES (5)
YONGKANG MANUFACTURING: SWING BETWEEN TWO
KINDS OF ACME'S BUSINESS MODEL



浙江省永康市是我国轮滑产业集群地带之一，除了广州地区的蒙特莱、麦斯卡，宁波的金峰，据粗略估算，永康地区轮滑鞋成品企业在两三百家左右，零配件企业在三四百家左右，对轮滑产业的产值贡献可能在 30% 左右。这是一个庞大的产业集群，不出永康，就可以配齐轮滑鞋组装的所有零部件，完成整鞋的生产。体博会轮滑展区走访第一站就选在了浙江宁波，正是看中这里的产业集群。

和羽拍行业不同，轮滑行业不算

劳动力十分密集的产业，生产工艺发展到现在，轮滑鞋的制造流程已经十分清楚，从鞋面组装到滑轮制作，如果只是简单的制造“能够滑动的鞋子”，夫妻二人简单购入一些零配件就能够以家庭手工作坊形式开工。

这或许就是 10 年前，也就是 2005 年左右永康地区轮滑企业大面积兴起的原因之一。2005 年正是轮滑行业刚刚兴起的阶段，市场欣欣向荣，产品供不应求，看到轮滑生意好做的永康人纷纷进入这个行业。

俊苒也是从那时候开始进入轮滑产业。俊苒副总童俊巧告诉记者，俊苒的起家，就是从家庭手工作坊开始。最开始是做头盔，后来因为头盔利润太低只有几毛钱而转入轮滑制造。

10 年之后，情况已经发生根本性改变。从原来的产能不足到现在的产能过剩，30% 的销量下滑，这是记者走访多家永康轮滑企业后，各家企业得出的一个相对一致的估计数据。近两年永康轮滑产业环境不太好，



很多有一定规模的企业都纷纷倒闭。产业的衰退和兴起一样来得突然。

走访中记者了解到，过去一两年，有几十家永康轮滑企业倒掉。有些企业的死亡，仅仅因为一张订单出现问题，出货环节发生问题，使得供应商和订货商双方同时给与压力，使得资金链快速断裂。

俊苒同样面临内销缩水的困境。童俊巧估算过，原来内销从年初开始一直到9、10月份，只有11月、12月是淡季，到了年底又开始繁忙。但现在情况发生了改变，内外销之间的差距缩小，每年所占时间差不多各占一半。目前俊苒有两条流水线，日产量4000双左右。订单缩水的让恶性价格竞争开始悄然出现，同行之间由于产品差异性不大，为了争夺市场开始出现不正常低价。

“其实我们也很困惑，现在很多企业都是跟着流行风尚走，流行独轮车就生产独轮车，流行平衡车就生产平衡车，由于新的玩具增多，轮滑鞋

不再那么受小孩欢迎可能是市场下滑的原因之一吧。”童俊巧这样描述俊苒所面临的困境。

而在轮滑展区负责人李峥看来，永康地区轮滑产品同质化是导致永康地区虽然存在产业集群，却没有产生集群效应的原因。“永康地区的轮滑鞋生产很大的问题就是产品的单一性和模仿性，没有太多技术含量，产品设计没有迎合现在的潮流趋势，营销方面又满足于既有渠道销路，有时还会产生内部价格竞争。”永康轮滑产业，存在产业集群，但却是简单的集合，而不是有机的结合，尚未形成抱团发展的趋势。李峥无不忧心，“这样的结果就是做什么一哄而上，一倒倒下一片。”

同样在永康，还有另外一家轮滑企业高鑫，走进高鑫的厂房，记者看到了一些不一样的景象。

“这里台资味道很浓。”装备中心会展部副主任温嘉说，“我一进来就觉得这里和台湾企业的管理方式很

相似，不是因为机械化程度有多高，而是因为管理的精细化和人性化程度很高，让人感觉整个厂区是井然有序的。”事实证明，高鑫的流水线的确在来自台湾的设计总监和生产总监的管理之下。

一个细节可以看出高鑫工厂的管理方式有其独到之处。在一条鞋面组装的流水线上，一位年轻的男工人把自己的手机插在流水线旁的影响上，整个厂房都大声响起欢快的音乐，这位男工人负责流水线上的拼接环节，他的动作仿佛也随着音乐节奏在律动。工人们沉默、高效、但并不死板。

高鑫董事长周关平说，“虽然这两年经济呈下行趋势，但是看到2016年体博会将轮滑展区从5号馆调换至地理位置更加优越的7号馆，我们对轮滑产业更有信心了。”

在轮滑鞋整体销量下滑的大趋势中，高鑫为什么还能保有信心？

据高鑫设计总监介绍，高鑫近年来在产品研发和测试上投入了大量精



力，设置了专门的产品质量监测实验室，对于皮革和布面的耐磨性、韧性、抗腐蚀性，滑轮的速度、承重能力、刹车能力等都进行专门的检测，确保一款新鞋在设计研发阶段能够先确立相关标准，确保产品的质量和性能。

高鑫完全转向轮滑鞋的生产，是从2011年开始。周关平说，我们那时决定下来把公司的零碎产品全部砍掉，就做轮滑鞋，是由于两个契机。一是轮滑进入了当年的广州亚运会成为正式比赛项目之一，二是国家提出了进入学校体育课的概念。把轮滑鞋作为企业的主打产品，则是看中了未来休闲体育的发展前景。

和很多已经在行业内生存了10年的企业不同，高鑫是这个领域的后来者。但或许正因为没有原始积累阶段的艰辛，而是由其他领域进入轮滑行业，面对行业寒流，高鑫在价格战

中有他自己的底气。

在周关平看来，暂时的下行调整是为了以后走得更健康打下基础。轮滑的潜在市场是很大的，容量或许再增加几百个工厂都不成问题，主要是看这些工厂如何参与市场游戏。周关平认为必须让企业在规范良性中竞争，竞争实际上就是择优的过程，优秀的运动员在赛场，优秀的企业和产品在市场。市场的低谷期可以净化市场，剔除低端产品侵占的市场份额，消除低价竞争对市场产生的负面影响。

在记者的走访观察中，永康有着其独特的商业氛围。一方面，这里的工厂配套设施全面——不出永康，就可以完成轮滑鞋组装生产的左右零部件，产业集群十分完备；另一方面，永康的多家轮滑企业之间又存在着微妙的关系，相互之间既是共同发展的

商业伙伴，又可能转化为相互竞争的商业对手。是敌是友，有时候完全取决于市场环境的好坏。

未来的轮滑市场会怎样？永康制造在寻找不同的出路。俊苒希望进一步开拓外商市场，目前国内市场 and 国外市场所占比例差不多，他们希望在体博会上寻求更多直接和外商洽谈的机会。高鑫坚持品质路线，对于产品的研发高鑫或许已经到了一丝不苟的程度，如何宣传自己的品牌，是接下来要进一步考虑的事情。

他们所想的，代表着两种完全不同的极致的商业目标和模式。“实际上，我们轮滑企业内部都有交流，每个人对市场的理解都不同。我们都在探讨，怎么在抱团发展的同时，大家走出自己的个性化发展路线。”周关平说。

康力源：一个“工业 3.5 主义者”的良知

文 / 崔衍衍

KANG LIYUAN: A "INDUSTRIAL 3.5" OF CONSCIENCE



或许在每个时代，于我们的内心深处都抱着要改造世界的理想，我们知道在这个时代是无法做到的，而这时代的任务或许更大——就是在于阻止对这个世界某些领域认知的崩解。

——加缪

一

时至今日，我们对于发生在诺大的中国健身商业世界里的绝大部分的认知，大部分是基于没有足够样本的猜测，其余的部分则是一些经验主义和商业偏见。而想要归纳这个行业的发展规律，想要探究它的商业历史和商业哲学，都是水中捞月、雾里看花——是何其之难事。一切正如《世界文明史》的作者威尔·杜兰特所说：“历史嘲笑一切试图将其纳入理论范式和逻辑规范的做法。”

而当你试图成为中国健身行业的一位观察者和研究者时，你会发觉，有一家老字号的企业，却真真切切是一个特殊的案例，让你不得不侧目，不得不去研究：在迅猛成长、纵横跌宕的内销市场里，他们的身影在其前 40 年的发展历史中，聊胜于无——这家过去靠着生产力量型健身器材起家的企业，在百度里异常低调，搜索他的名字，却难觅企业深度的内容。

然而在外贸战线，他们的规模和产能在世界却雄霸一方——这使他们不得不成为了徐州的纳税大户：北美市场 30% 的终端覆盖率，与全球连锁零售前 50 强的 17 家建立了长期的战略合作伙伴关系，在沃尔玛、阿迪达斯、凯马特等强势终端里，都鲜明地陈列着他们的产品。在这样的渠道里陈列，分明是一种企业强大的心理暗示。

这是多么令人感到惊奇的现象。

而当他们有一天忽然准备告诉世人，他们已经酝酿准备了 2 年，即刻就准备杀回国内市场的时候——如果你是一位资深的行业从业者，你会感到些许颤栗吗？

你也许还会问：他们——江苏康力源健身器材有限公司及其旗下的军霞健身器，凭什么能杀回“一片红海”的国内？

二

出徐州东的高铁站，随处可见康力源的户外广告——他们包下了徐州的高铁站和飞机场户外广告。上高速向东径直行驶 70 公里，便抵达邳州（古称下邳）。从公元 195 年的三国时代到 1940 年代末淮海战役结束后，它是一个不断陷入被攻占、又不断被解放的城市，更重要的是，代表着在苏北和鲁南交界地带的一种即将



要消失的文明——那个因为地缘因素处于军事要地、风雨飘摇的城市，却又累积着多年以来的精致生活方式。这里的商业主义思想也是随风而逝，如同一切让人回忆起来都压抑不堪的历史一样——倘若你正值青春的少年的话。

1982 年，作为第一批恢复高考的大学应届毕业生的衡墩建，当他初出茅庐时，他完全还秉持着为了生计的理想，得到了一份国营企业的稳定工作，由此成功地向自己的岳父证明了自己的能力。他不曾预料到，10 年后的他，却希望老国营企业将自己解聘——在 1993 年的春节即将到来的时候，他按照国家相关的规定和流程，循序渐进地收购了一家 1973 年就成立了的国营企业，将其慢慢转换为纯民营企业，并改变其业务，开办属于他自己的健身器材工厂。

衡董创业军霞健身器的年代，为什么会是在 1993 年？

衡董自年轻以来一直独具一帜的战略眼光，总是能使其赶上政策利好

的年代。其实，从 1984 年开始，在短缺经济时代中国人对体育用品刚开始是没有质量意识的，一直到很晚的时候，中国的商店还有次品柜台，比如北京王府井大楼的运动鞋，一边三个扣、一边两个扣的，都能够卖掉。1990 年北京亚运会之后，当不合格的产品不能出厂门的行业自律规则 and 标准确定后，消费者和使用者就都有质量意识了。与质量意识伴生的，就是人们心智中迅速便有了品牌意识。在 1992 年邓小平南方讲话以后，中国由短缺经济过渡到过剩经济——商品多了，大家就要投广告做品牌，之前生产什么都能卖的时代结束了。

1993 年真的是个独特的年份，在中国体育用品领域里，很多伟大企业的创立元年。巧合的是，当时还是全国范围的体育用品展销会的体博会，以及作为体育用品行业协会的中国体育用品业联合会也是应运创立于 1993 年，使得更多经营品牌的企业找到了展示自己的最佳平台和行业组织——他们集体希望告别低端。

既然崛起于那个希望告别低质低价的年代，因此从创业之初起，衡董自然就不相信低端、低价的商业哲学能笑到最后，“我永远不会去成为一个拼价格的急先锋。经营制造业的生存法子，从产品到工艺再到营销模式的创新，是亘古不变的定理。”

过去两年，如果没有永康制造业的崛起，以及变相扩容和拉伸了整个健身市场消费者不疼不痒的购买欲望，如果很多老牌企业经受住了羡慕线上销量的诱惑与价格底线的考验的话，不主动将 3K 的产品降到 2K 甚至 1K 的——那么，他们和永康集群之间的矛盾，将引发健身器材行业第三次渠道革命，但这充其量也只是一场局部的渠道冲突，而不会引发时下这么大规模的行业洗牌。

对此，作为康力源董事长的衡墩建说：“我们可以不推崇但也不能去反对浙江企业的经营思想，资本是逐利的，3-5 年的短线赚钱和柳传志式的‘基业长青’之间，本身就是两种模式。如何做长久，稳健经营的商业



思想，本质上不需要 PK。”

衡董坦言，在苏北做健身器材企业，比起江浙工业集群地区的企业，大致有三大竞争短板，使其不能依靠低价战术取胜：

第一，没有完整的产业链，制造原材料和生产成本提高。在中国的一些局部区域，形成了像血管一样的产业上中下游的配套分布。在很多地区和城市，县城和乡镇街道，像浙江永康这样的，上百个配套厂为少数几个全国知名的线上品牌做产品上下游零件的配套，形成了一个做健身器材上下游各种零部件的关系。这样成熟的产业配套，徐州没有。

第二，距离徐州最近的连云港只是支线港，而非基本港。中国很多和世界 500 强合作的企业，有一个先决条件，就是货运公司能直接从中国的基本港出发，如青岛、天津、宁波等——从徐州出发，产品要想抵达基本港，物流成本至少需要比基本港所在企业增加 400-500 公里。

第三，人才的流失。这使得工厂早年有业内“黄埔军校”的美誉，很多骨干员工愿意去一二线城市发展——目前的大部分员工，都是当地邳州人。

三

当我来到康力源公司的时候，已是 2015 年的深秋时节。挑战 599-698 元价格区间的那家安徽的线上跑步机企业，在过去的两个月内土崩瓦解了；另一个知名的线上品牌因为刷屏过度，天猫的旗舰店被迫关闭下架。

这些消息传遍整个行业时，人们只是略微愕然地松了口气，而没有了“为了制造而制造”的那份悲凉的共鸣。看来，持续两年线上品牌砸出来的低价跑步机战术，已经成功地得罪了健身江湖内外、行业上下。这样的描述简陋而仓促，因为你不管在公众媒体的平台还是在社交族群的圈子里，都没有看到一篇正儿八经的健身专业媒体前去报道的文章。

康力源总经理李辉亮告诉我，“这将是加速行业洗牌的信号，我们坚信：尹明善的‘摩托车按斤卖’，以及永康人信奉的‘跑步机按铁卖’的商业信条终有一天会结束。何况现在铁的价格，真的都卖不过白菜。从大学里招募懂得电子商务的学生，一天一百包吃住，成立刷屏部，这样的做法无疑会逼迫不论京东还是天猫，面对所有商户采取更加公平而严厉的措施。”

是的，抛到天上的东西总会自由落体般地掉下来，这才是真正的市场规律。健身行业线上品牌暗藏的营销隐患的集体爆发，和 5 年前路径企业面对的新国标环境一样，令他们陷入混乱和紧张，结果出人意料。

当我们走访在长三角的时候，我们深切感知到因为经济的普遍不景气，已经蔓延到体育用品的健身器材、网羽器材、轮滑器材等领域，2015 年下半年以来，有大量的制造业集群内的小微工厂、配套厂倒闭——这种不景气和 2009 年不同，并不来自金融危机和外贸市场下滑，具体的原因，企业们却又难以说得清、道得明。他们集体无力。

任何行业，因为某些区域集群的瞬间崛起，总会颠覆掉过去这个行业资深从业者们秉持着的那么一丝商业理想和清高。这并不足虑。但谁又会甘心被后进者以一个简单的模式就颠覆掉呢？哲学家阿伦特的重要理论是“平庸的恶”、“平庸的自豪”和“平庸的轻信”，我们也试图从“永康制造”中寻找“他们未来势必败亡”的基因。其实没有这个必要。资本没有善恶之分，

逐利之心其实就住在我们每个企业家的心里，这与企业规模的大小和企业家社会责任感的缺失与否无关——你在客厅里往往找不到它，是因为它躲在阁楼上。

四

早在《体育产业 46 号文》出台前一年的 2013 年，一直专注于外销市场的军霞健身器就决定开启“双线作战”模式——成立新的内销部运营公司，将内销业务分四大渠道进行开拓，分别在电商、分销、直营与招投标上发力。

“转型是很痛苦的，有风险的，需要我们在正确的时间做正确的事情。研究透国家的政策和方向，就能看清我们前进的路线，厘清行业发展趋势，以及我们需要匹配的运营模式和团队。”衡墩建说。

“毫无疑问，没有内销，就没有军霞健身器的未来。我们不仅要抓内销，还要集中优秀的团队和年轻的团队——年轻的团队学习力更强。做好国内市场。”对此，衡墩建说，14 亿人的未来大市场是毋庸置疑的，“内销市场不求多大，培养客户黏性和忠诚度——培养一个是一个，稳步推进。”

健身行业是如何走到当前这一步的？当下军霞健身器面对的内销市场，和 20 年前已经有巨大的变化，国内市场的商业模式已经发生变化，茹毛饮血般大开大合、大杀四方的营销方略已经走到了尽头：人口红利结束，工厂制造业劳动力短缺，而制造业解放出来的劳动力去弥补服务业的大缺口；产能过剩，分布在各行各业里；健身行业充斥着各类的恶性评价和恶性竞争；很多企业不去投入研发，不做产品的科技创新。

军霞健身器在转型内销市场所遭遇到的新困境，大概是目前国内家用市场大多企业的商业新现实。不过，在李辉亮的陪同下，我们对军霞健身器的实地调研中，有三大非常值得记录的现代工业新特征：

其一，“工业 3.5”的实践者。进入康利源公司的工厂和车间，抛开一切，你的直观感受会是：这是和国际接轨的企业。就像进入一个德国制造的工厂感觉一样。这一切源于衡墩建尝试“工业 3.5”的想法，在他看来，健身器材属于新型产业，需要小心翼翼地创新尝试，不像汽车和家电，健身器依然还需要好几代的智能化，或许到 2025 年才能称之为 4.0。当

下，在介乎 3.0 和 4.0 之间，可以称之为“工业 3.5”。他希望成为健身行业第一个“吃螃蟹”的人——试图用智能化来打造所有的装配车间。这被衡看成是其人生重大的一个课题和一个新的项目挑战。因为这样做的风险大，比如他现在就需要一个确保万无一失的整体技术方案。

其二，研发能力和产能超强。康力源公司共有 3 个厂区，每个厂区的研发部门都有几十个人，因此研发部门就有三个；由于产能巨大，居然还专门设有一个和研发部同级别的成品装卸部门，负责装卸货和物流运输。军霞健身器之前在外销战线就是从 OEM-ODM，依托其家用产品线具备不断升级改造的强大研发和生产能力，因此转型内销市场时发力家用市场时，依然可以实现规模化经营，整个生产体系运转起来是比较顺畅的——可以预见，军霞健身器未来在内销市场，完全是继续按照自有品牌和自主研发的方式发展。仅 2015 年一年，军霞健身器的累计实用专利就达到 43 项，发明专利 3 项。

其三，资质过硬。去年 12 月份，



军霞健身器荣获中国驰名商标；今年初，康力源公司在江苏省的十二五规划中被评为第一家体育产业园；今年中，荣膺“国家高新技术企业”，由于国家扶持和重视体育产业，还将国家级的技术中心直接选址康力源公司（工厂所在地）。

在成为一个卓越的国内健身器材品牌之前，军霞健身器似乎真的已经没什么大的问题了。

不过李辉亮经理却告诉我说：“当下唯一差的是人员的整合，造成我们的任务分解也不够精细化，我们需要用系统化的思维去管理和解决全系列产品线的问题。如果做不到这些，企业的新思维、新思想也会变得缺乏。”

李辉亮经理同时认为，“正如衡总要求的，我们的目标分解不应是散放式的，而应有倒推目标的时间伸缩性，让以往两天的事情一天完成的弹性系数，以及以结果为导向性。”

五
在衡墩建董事长看来，“工业 3.5”不等于自动化，它所需要的并不仅仅是设备的升级或单纯的人工智能开发，而是需要颠覆掉过去的“工厂—市场”单一的管理思想，彻底实现“五化”的运营战略：

一，职权的清晰化。销售部门和

工厂划清职权则，明晰管理。同时，研发部门的骨干定期会给销售部门的骨干做培训，将过去单一的销售思维导入到和工厂同样的思想维度里去，一线销售骨干真正了解产品的差异化优势是什么，再去整合市场战略；反过来，由市场一线的数据和需求信息，去及时反馈给工厂进行产品性能和参数的改良。

二，管理的信息化。尝试建立一个完备的 EPR 系统和大数据库，围绕用户的价值，实现全流程端对端互联，对整个制造行业进行水平整合和垂直整合，打造一个互联工厂。在这个整合体系中，用户、企业和资源的连接实现了内外互联、信息互联、虚实互联，并且发生了三个转变，从内部评价转变为用户评价，从采购零件转变为模块供货方参与设计的模块采购，从各方的博弈关系转变为价值共同体进行共创共享。

三，设备的智能化与制造的服务化。新品全部实现智能化，同时通过和消费者建立客户资源的大数据库后，通过公司提供能够远程的教练服务，以及在线的娱乐互动。据悉，作为信息化和智能化的有机结合的这项技术——康力源成为了首批唯一进入健身器材智能化名单的厂家，并由国家发改委给立项拨款进行研发。

四，销售的电商化。聘请阿里巴巴学院的金牌讲师，与苏州商务学院、苏州经贸学院的专业团队进行校企合作，以利于经营军霞健身器的线上品牌。将 B2B、B2C 的渠道打穿，并统一将电子商务的平台整合到公司的发展战略里去，成为融合发展的渠道，真正实现企业的“互联网+”。

五，经营的品牌化。衡墩建表示，军霞健身器的品牌诉求是大众的健康，希望让终端的消费者得到真正的服务，而不是产品，因此需要二者互动起来。军霞健身器在国内市场一直没有将自己的硬实力和应该获得的市场地位和品牌口碑相匹配。而在有限的投入下，树立强有力的健身器材品牌，必须摒弃掉快消品式的短期“地毯式”轰炸战术，而应为精准制导的“定向爆破”。同时在分销体系的建设中，需要依靠公司总部去支持提升终端分销商的形象。

衡董告诉我，未来 3-5 年，围绕他的“五化”战略推进的，将是军霞健身器在国内市场实现以下三大品牌的差异化目标：

第一个目标，工厂车间里将几乎没有工人，也没有灯，2016 年开始逐步实施，工人先会减少



1/3，随后 3 年时间逐步减少——以至于在 2020 年左右，实现高度智能化和机器人替代后的“无人化”和高度节能环保的“无灯化”。

第二个目标，军霞健身器要随时能适应不同用户的消费习惯的改变，并随时能满足用户的核心诉求。这意味着康力源的商业模式将发生转型，更加强调消费者的体验感，商业模式转型的基础和前提是工厂必须转型，以适应消费习惯的改变。对于向来信奉“德国制造”的衡墩建来说，这意味着公司将遵循“定制至上”的定位。当消费者在店面的一端通过电脑或 APP 定制好一款健身器的型号和颜色后，是和工厂的后台大数据连起来而生成一个订单，工厂继而通过一个系统传输到智能化设备上。

衡董认为，真正的“工业 3.5”是智能化的车间最终适应消费者五花八门的个性化需求，消费者会反当生产，工厂继而再根据需求去研发消费行为。当消费者的体验和满意度达到一定的时候，就会转化为企业粉丝，这是企业最稳定的、最重要的资源——这才是真正的大数据。当对体

验、对客户需求极致的重视提升到公司的战略转型高度时，便意味着，过去靠简单的重复的大批量的时代已经过去了，个性化的量身定制的产品在今后的几年会发展到一个突出的位置上。

第三个目标，解决健身器材运动枯燥的问题，实现快乐营销——这将会是军霞健身器要打造的产品差异化优势和体验之一。军霞健身器的品牌营销，未来将有一条以“快乐”和“娱乐营销”的基因和传播主线。由于科技不断地发展，未来商品必然趋于同质化且产能过剩，消费者消费都是“凭任性、看心情”。怎么喜欢？必须首先是让人快乐的。快乐营销变成了非常重要的因素。但不是所有的商品都容易发掘出娱乐因素，如同一个不会讲冷笑话的企业家和那些冰冷的品牌，都会失去新一代消费中坚的青睐的。

六
你感受到“隐隐雷声动”了吗。衡墩建董事长以及他的军霞健身器，敏锐地感觉到了一个新的健身商业时代思想的到来。当然，谁也无

法准确地预测未来，更不用说预言 10 年、20 年、50 年、100 年后的未来。但历史告诉我们，不能把自己的处境想象得过于独特。

随着永康集群制造在 2015 年上半年产能和订单 20%-30% 的滑坡，过去两年形成的健身商业市场新格局又有可能被进一步打破。古典的健身制造业经营思想是否会复兴？

不论怎样，把一个行业发展的希望寄托在网络技术上，这种论断是令人担忧的。技术的进步可能会呈指数型递增，但是在全球化潮涨潮落的过程中，起决定性作用的不是技术，不是经济，而是人们的反应和行为。当全球化的速度过快、相应的调节制度没有到位、赢家和输家越来越对立的时候，一个行业的规模效应反而会减速，甚至也会倒退。

正如马克·吐温说的：历史尽管不会重复自己，但会押着同样的韵脚。

所有的渠道突围、企业转型及管理模式和技术研发的创新，都是在异常困难而非异常优越的环境中降生的——在这场正在激烈发生、决定未来命运的“生死转型”大戏中，一大批老牌的健身企业，能否以他们自己独有的模式，面对互联网的挑战及机会，努力成为那些做出了成功应对的少数人？

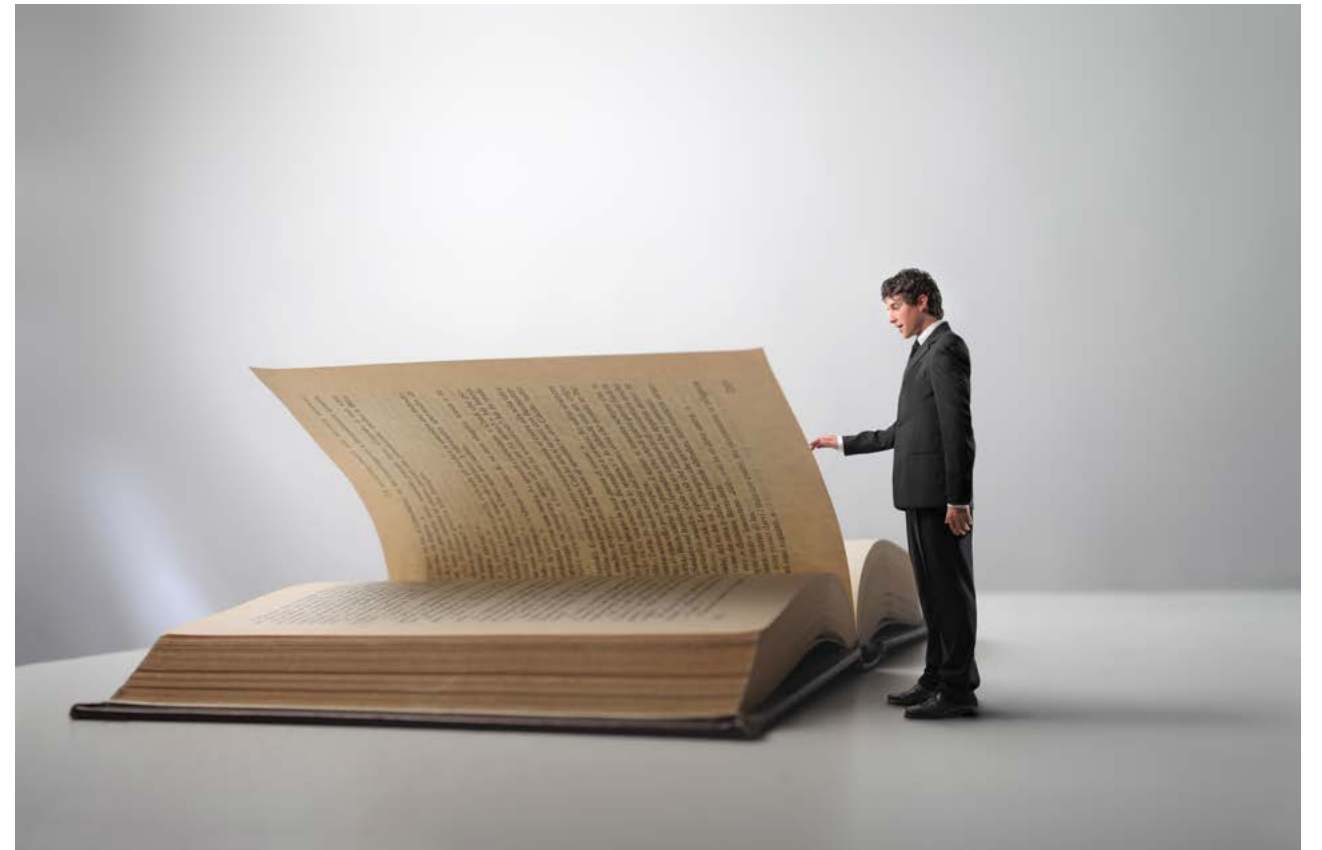
军霞健身器是否真的是健身行业“工业 3.5”的生产力代表，或许会引起些许激烈的争论——他的论点、逻辑、论据可能都有失当之处。真理和良知有时总是不辨不明，更何况这直接关系到我们健身行业的未来，甚至是我们下一代的未来。

一场新的健身器材行业的思想风暴即将到来，让这场思想风暴来得更加猛烈吧。

（本文作者，系中国体博会新闻传播负责人）

中小体育企业发展战略

SMALL AND MEDIUM-SIZED SPORTS ENTERPRISE DEVELOPMENT STRATEGY



一、面临的体育产业形势

1、政策红利，中小体育企业获得发展良机。2014 年 10 月，国务院发布了《关于加快发展体育产业促进体育消费的若干意见》，确定了 2025 年体育产业总规模将超 5 万亿的发展目标。在国家政策落地的大背景下，各地政府也陆续出台一系列政策扶持体育产业发展。体育产业发展需要一个相对充分竞争的市场，这就意味着政府会鼓励并扶持一批中小体育企业成长。例如，《上海市人民政府关于加快发展体育产业促进体育消费的实施意见》提出，“积极培育中小企业、大型体育产业集团等多元市场主体”。

2、细分市场大有可为。从中美两国体育产业的发展状况对比中可以看出：我国体育市场潜力亟待发掘，市场正处于快速成长期。比如，

2008 年，我国体育产业增加值构成中，“体育用品、鞋服制造”占比近 80%，即便到了 2010 年占比仍然保持在 75% 以上，而参考美国体育产业结构，其体育用品占比只有三成。那么在新时期，随着中国体育产业结构调整，我国体育产业需要从体育制造业向体育服务业过渡，而在体育产业系统性结构调整中，体育产业链上游的赛事运营领域大有可为，而服务业又是可衍生诸多细分市场的体育业态，或联合、或做加减法，都能创造新的机会，且巨头企业不易察觉或看不上瞧不起。

3、点对点更有机会。目前我国体育市场存在两大痛点：1、严重的信息不对称问题，如运动者与场馆的信息不对称，很多体育爱好者根本不知道自家附近有哪些健身场馆、游泳馆、羽毛球馆等。这导致用户（体育

爱好者）需求得不到满足、产品（场馆和体育设施）得不到利用。2、传统体育运动健身的门槛和成本高，又受时间和地域限制，很多运动爱好者需求得不到释放，全民健身更只是停留在嘴边。如何针对性解决以上两大痛点，在细分区域市场找到立足之地成为众多中小体育企业的机会所在。

4、互联网 + 体育：运动体验不断升级。未来体育用品行业的发展，不仅要针对不同类型消费者开辟专项的运动用品市场，还要借科技的力量不断升级运动体验，例如智能可穿戴、新材料科技等，互联网 + 体育便是一种尝试。

二、中小体育企业制定发展战略的步骤

1、正确分析体育产业发展背景。研究体育产业在国民经济中的地位和作用，不但要分析现在，而且应

注重将来。应认真分析其目前构成状态的同时，对其远期的走向和结构变化必须有全面的了解，同时对体育产业的竞争趋势也要有全面的认识，从而在制定发展战略时，有一个明确的定性量化分析和判断。

2、要分析、掌握体育产业政策和法规。

要了解政府相关的体育产业政策和发展规划，充分利用体育产业扶持政策。

3、要考虑企业所处的地理位置、人文背景。

企业制定战略一定要努力和当地的文化实现完美结合。当这个地域能够接受这个企业战略定位和企业文化时。企业战略才有市场基础，才有可能得以顺利实施。

4、关注企业制定发展战略与消费市场环境和消费者的关系。

企业的产业战略和产品发展策略，在规划期内是否能充分适应消费市场环境的变化，包括消费观念、消费层次以及品种款式、价格档次等各种消

费需求的变化。社会在进步，历史在发展，人们物质精神生活方面的水平在提高，对企业产品的要求在提高，或者说愈来愈近乎挑剔。如何适应这些变化，适应乃至引导这个提高，就需要我们在制定发展战略时，对此能有个比较详尽的了解和科学的分析。

5、确立发展战略定位时，要充分考虑到资金的问题。

必须有足够的资金去支撑企业战略的实施，来确保生产经营的需要。

6、制定企业战略，要重视人的因素。

企业发展，人才已成为第一要素，因为企业制定战略，首先是要靠人来理解、执行和推动。在具体经营中，能不能通过人来体现出你的战略意图，达到你的战略目标，这是最关键的因素。企业中的人才，对自己企业的状况、业务走势、经营情况、行业知识，必须是比较熟悉、了解和掌握的，这是最基本的。

三、中小体育企业发展战略

1、差异化战略

差异化是将企业提供的产品标新立异，形成全产业内具有独特性的东西。差异化的方式可以是设计或品牌形象、技术特点、客户服务、经销网络及其它方面的独特性。坚持差异化原则可以利用客户对品牌的忠诚以及由此产生的对价格敏感性的下降使中小体育企业避免与大企业发生正面冲突，它可以增加利润却不必追求低成本。中小体育企业为保持在特定市场上的优势地位，不以扩大市场规模为目标，而是以开发高附加值的、有别于大企业的产品为方向，力求达到无人可敌的境地。这样做自然可获得丰厚回报。差异化要求中小体育企业拥有一定的创新能力，这种创新不一定是实质性的创新开发，重要的是顾客能感觉到的创新。

差异化战略的优点是：小批量、多品种生产，机动灵活，能够适应与启发消费者的需求，因而可以不断提高销售额；企业经营针对性强，风险分散，有利于提高市场份额，增强竞争能力。中小体育企业如果以特色产



品和优质服务赢得消费者的信任，就能树立起良好的市场形象，提高消费者或用户对该企业产品的依赖程度和购买频率。

举例子来说，大企业多是做内容平台或打造体育生态，阿里体育融合赛事运营、版权、媒体、商业开发、票务等环节打造体育产业生态，全面整合阿里电商等资源；乐视体育也在打造一个具备“赛事运营 + 内容平台 + 智能化 + 增值服务”四个支点的垂直生态链；而苏宁的 PPTV 体育，则希望建成一个“上游赛事 + 中游平台 + 下游产业链拓展”的体育产业链模式。那么，中小体育企业的出路在哪里？答案就是细分市场。潮玩创始团队从好玩、新奇、稀缺的潮流运动作为切入点，比如卡丁车、射箭、潜水、搏击、马术、攀岩、剑道、壁球、极限等十几项运动，通过聚合数万家潮流运动场馆，实现了潮流资深运动爱好者的聚集；咕咚运动则通过推出

EasyFitAPP、摇摇减重 APP、咕咚蓝牙智能秤、咕咚蓝牙智能心率带、咕咚手环等系列智能硬件，也得到了体育硬件需求者的支持。他们在垂直细分市场建立了较高的用户忠诚度，而且大企业很难通过流量入口优势夺走用户。

2、重点集中战略

中小体育企业要善于运用市场聚焦策略，扬长避短，把有限的资源、资金、力量集中到能够形成自身优势的领域和目标上来，或者谋求成本领先地位，或者争取产品差别优势，如有可能两者兼而有之。在形成相对竞争优势后，要乘势而行，使企业在该目标区域内呈鼎立之态，形成核心竞争力。

例如，中小体育企业可以将目标集中于资深玩家，这类运动者对个别体育项目情有独钟，且平时很少亲身体验或接触过，比如马术、射箭等项目。部分资深潮流运动爱好者们都以

“圈子”来维系平时的沟通、组织定期的活动。这些“圈子”散落在在各领域的论坛、IM 群组中，他们对论坛和群组有较强的归属感，能熟练使用互联网工具，且消费能力不错，愿意为体育运动花钱。这类玩家便是咕咚、潮玩等新型互联网体育企业的优质目标用户，他们只需要一个开放的、贴合需求的平台或一款贴心的 APP 应用程序作为纽带，就能沉淀并产生价值。

3、“找空白”战略

竞争的全球化和消费者需求周期的短期性将使得新市场会不断地出现。这意味着对企业而言，不存在有没有市场机会的问题，存在的只是市场机会是什么？它具体在哪儿？如何找到它？这些就是制定中小体育企业发展战略的潜在出发点和目标。另外，现有的市场不可能是天衣无缝的，总会存在“空隙”。索尼公司董事长盛田昭大的“圆圈理论”认为，在无数的大圆圈（指大企业占有的销售市场）与小圆圈（即小企业占有的销售市场）之间，必然存在一些空隙，仍有一部分尚未被占领的市场。“空隙”市场由于产品服务面比较窄，市场容量不大，大企业因不能形成规模生产而不愿插足该领域，使中小企业既可扩大市场占有率，又可扩大收益率。中小企业只要看准机会，立即“挤”占，将这些空隙组成联合销售网，必定会超过那些大圆圈市场。中小企业机动灵活、适应性较强的优势，将能够保证它们寻找到市场上的各种空隙，“钻进去”从而形成独特的竞争优势。

例如，围绕赛事运营或体育设施和用品方面的增值服务领域为中小创业者提供了机会，他们会成为大企业的延伸或左右手，绑缚大企业并与其共同进退。比如体育彩票、电商、培训、票务和游戏都属于增值服务领域，尤其是体育培训和票务业务，都有很大发展空间。这些考验的是企业的线下渗透能力，互联网巨头也并非全有优势。

（张曙光）

体育类共享经济的探索

THE EXPLORATION OF SPORTS CLASS SHARING ECONOMY



我们首先知道共享经济，一定是与 Uber 和 Airbnb 这两只巨无霸分不开关系的。Uber 和 Airbnb 的出现，分别为各自领域带来了革命级的剧变。他们分别对应的交通工具和住房，是现代人类生存的刚需，是最容易实现“我需要，你拥有”，并且通过互联网的特性进行优化资源配置的领域。

因为共享经济的出现，个体闲置资源可以得到较大的利用，资源的拥有者也能获得相应的利益。这些资源的范畴很广，可以是房屋、交通工具，也可以是食品、人力资源或者专业领域资源……社交网络时代，如何在各个领域有效利用闲置资源，并以此转化为实际利益的共享经济模式，变得十分重要。

就体育行业而言，如何发现共享经济与体育的紧密联系，并挖掘其中

有效的商业模式成为了拓展体育类共享经济的关键。共享经济的重要特点是平台能够积极回应客户的情感诉求，营造良好的客户体验。除了良好的客户体验，资源的提供者和消费者之间通过共享过程建立友谊的关系也是成功模式的关键成功因素之一。如此看来，体育行业可以通过提供不错的平台，让用户结识更多的朋友并且感受更多元的文化，最终指向用户黏性这个关键属性。

目前体育领域共享平台的践行者有很多。比如乐视体育通过 BiU 这样一个共享平台来满足国内大众对于自行车的骑行需求，实现休闲锻炼、缓解交通、绿色出行的目的。

在欧洲，一个名为 Fanzone 的体育类共享平台已经兴起，通过在这个平台，球迷们能够互相结识，在球队的比赛日里球迷们可以通过

Fanzone 平台拼车到球场，以降低看球的开销，或者在比赛前寻找到“附近的球迷”，一起相约看球。

与 Fanzone 相似，国内的唯喔足球 (WewowWe) 也进行了这方面的尝试，将共享经济的模式搬到了足球领域。Airbnb 共享的是房屋资源，那么唯喔提供的平台共享的又是什么呢？小编作为喜爱去世界各地现场看球的体验型球迷，带着满满的好奇心登陆了这个网站，进行了一番探索。

原来，唯喔足球是在尝试打造一个球迷专属的足球体验共享平台，让球迷在这个平台上有机会寻找到志同道合的看球同伴，让那些拥有共同足球信仰的人能互相分享自己的足球热情和足球体验。也就是说，通过这个平台，球迷资源这种人力资源得到了共享和再分配。国内外的球迷可以通过唯喔足球这样的共享平台得到联系



的机会。这样，其中的一些人有到异地、异国观看现场比赛、体验地道的足球文化的需求时，就可以通过该平台去联系可以提供相关服务的当地球迷，达到个体资源利用、优化的目的。用户不仅可以成为来体验的球迷，也可以作为其他球迷的接待者。提供服务的球迷可以通过平台展示自己所能提供的服务、时间并自由设定相应的价格。提供服务可以包括：现场看球、参观球场和俱乐部博物馆，到训练基地等球员签名、合影等等……

作为可能的用户，我们最关心的问题是：价格会怎样呢？笔者通过比较发现，因为接待者互相成为了竞争者，服务的价格将会由市场和供需决定，并不会太高。

这样看来，这是一个介于体育、旅游、休闲之间的共享经济模式。在旅游业已经高度发展，用户更加追求服务的灵活性、定制化和纯粹性的今天。共享经济的平台无疑是一个适合的发展方向。而相比于 Airbnb、Uber 这样共享有形资源的模式而言，唯喔足球更多的是依托无形的人力资源。这样的共享经济模式想要成功，在供需双方都必须存在着成熟的条件。

在中超联赛第 9 轮上海申鑫客场挑战恒大的比赛中，满是红色

的天河体育场里，空旷的客场区只来了一名观众——这是全场唯一的一位追随球队客战恒大的申鑫球迷。那一夜，他以一己之力对抗 4 万恒大球迷的声浪。尽管他的球队经历一场惨败，但这一夜的他没输给天河球场里恒大近 4 万球迷。

还记得曾经有一份曾经风靡网络的“孤独感排行榜”吗？其中“独自逛超市”、“独自唱 KTV”、“独自吃火锅”等事名列其中。不过……在海外读研时有过多次独自看球经历的笔者深知，还有一件事也是极其孤独的，那就是像这位天河申鑫斗士一样“独自看球”。我想，如果唯喔足球的共享平台能够得到推广，或许真的能够像横空出世的煎饼侠一样，在孤独的网络时代解决球迷的不开心。

对于用户需求方面，随着职业体育赛事影响力在中国的逐渐扩大，国内受到体育文化熏陶的人群的经济实力、购买力开始提升（20 岁 -40 岁）以及出境旅游门槛的逐渐降低，越来越多的体育迷在出游时侧重于体育观赛性旅游或体育参与性旅游。体育旅游市场在国内已经兴起，炎尔体育、酷赛体育等体育旅游公司的迅速发展说明了这是一个潜力极大的新兴市场。

利用 fans host fans 这个概念来

发展体育类的共享经济是一个很好的切入点。而对于唯喔足球平台中供给方而言，如何寻找到可靠、符合要求的球迷达人作为接待者，则是这个平台的核心竞争力之一，而这又恰恰是极为困难的一个挑战。能力、时间、性格、语言，各个方面都将影响到用户对于平台的体验和我们前面所说的群体经济模式中的情感诉求。

需要注意的是，共享经济的发展很大程度上依托在人与人之间的互相信任基础上。在双方信任基础对等的情况下，共享模式得以顺利开展。对于相对复杂的跨国球迷接待而已，语言、文化等各种因素都会影响这个互相信任的根基。想要扩大体育类共享经济的平台，困难不少。

仔细想想，体育 + 共享经济能够得出来的模式五花八门。从闲置体育用品、体育场地的共享，到体育训练、康复人才的临时聘用，再到体育赛事、文化的交流、沟通，共享经济的模式似乎是能够遍地开花。然而在 Airbnb、Uber 以惊人的速度发展的同时，依靠相对小众资源而开展共享经济的体育类模式似乎还需要再深入的探索中一步一步地发现和细化用户的需求和痛点。

（来源：体育产业生态圈）

专家解读《国家体育产业统计分类》特点

EXPERT INTERPRETATION OF "NATIONAL SPORTS INDUSTRY STATISTICS CLASSIFICATION" CHARACTERISTIC



小类数量翻番，大类“其他”预留空间，分类中首次提出了“体育健康服务”中类，包括了国民体质监测与康体服务、科学健身调理服务、社会体育指导员服务等……经国家统计局、国家体育总局联合研究小组九个多月的调研、征求意见和反复论证，《国家体育产业统计分类》（国家统计局局令 2015 年第 17 号）于 2015 年 9 月 17 日正式发布实施，引起社会广泛关注。

10 月 9 日，体育总局经济司副司长陈恩堂、体育总局体育器材装备中心副主任力航、体育总局体育信息中心研究员张立在体育总局专业解读《国家体育产业统计分类》，并就记者所关心的热点问题给予逐一解答。

本次会议由体育总局宣传司司长涂晓东主持。体育总局信息中心研究员张立详细介绍了《国家体育产业统计分类》的五大显著特点。

一是范围更广，内容更全面，包含了为社会和公众提供体育产品和服务的体育实践活动的全貌，符合体育产业发展现状，与国务院 46 号文件精神高度契合。

本次修订《分类》工作有三个有利因素：一是有了 2008 年版本的基础，且当时经过了基于 2004、2008 年两次经济普查数据的体育及相关产业统计核算结果的验证；二是由于《国民经济行业分类》于 2011 年做了一次大的修订，其中增加了 2 个体育活动内容的独立小类，且有 40 多个行

业小类的说明中都包含有相关体育活动内容；三是近年来体育产业得到了较大的发展，体育与其他产业的融合活动越来越多，国务院 46 号文件明确提出了许多融合发展业态，据此设计出来的本版《分类》内容渗透到了国民经济第二产业 2 个大门类、第三产业几乎所有大门类里的 100 多个小类，远超 2008 年版本的 57 个小类数量。因此可以说新版《分类》基本反映了经济活动全面，而且面更广、内容更全面了。

二是构架体系更为完整，表述更加规范，既与国家统计保持对应，也为未来因实践发展而带来的新变化留有空间。

本版《分类》客观展示了为社会



和公众提供体育产品和服务的产业实践活动的完整体系，既包括了上版本的主要大类类别，如体育组织管理服务、体育健身休闲服务、体育场馆服务、体育中介服务、体育用品及相关体育产品的制造与销售、体育场馆建筑活动等，又新增了体育竞赛表演服务、体育培训与教育、体育传媒与信息服务三个大类，在其他与体育相关服务中，还兼顾了新兴的与其他行业的融合业态，而且在每个大类中都留有“其他”说法，给未来因实践新变化将带来《分类》的再扩展留下了足够的空间。

本次《分类》文稿形式更加规范、严谨，格式采用了三层阿拉伯数字编码，且一一对应了国民经济行业代码，便于和统计部门统一开展统计调查、数据核算工作；“说明”部分更加精细、清晰，反映了社会进步、细化分工的必然要求，也为各级政府制定和实施发展促进体育产业政策以及体育产业活动主体、从业人员找准市场定位提供了较为详细的参考依据。

三是门类设计合理，突出了我国体育活动特点，增多了与国际接轨的产业类别及体育创意规划设计、科技创新驱动等内容，将“互联网+体育”概念融入其中，同时特别体现了体育对于人身心健康的影响作用，更加入文化、大众化。

《分类》首次提出了“体育竞赛表演活动”用词，区分了职业体育赛

事提供观赏性消费产品的实质，以及非职业体育赛事的公益性特征，突出了体育活动特点。其中，职业体育所带来的商业化、市场化赛事，以及职业俱乐部和运动员的展示、交流等都是能够与国际接轨的内容，具有很强的国际交流空间和产业发展前景。

而“体育健身休闲活动”中新增的群众体育文化活动（如社区、乡村体育文化展演交流）、民族民间体育活动中类符合我国体育发展实际，也是大家熟知的体育实践活动。

《分类》中首次提出了“体育健康服务”中类，包括了国民体质监测与康体服务、科学健身调理服务、社会体育指导员服务等；在“体育旅游活动”中，首次划分了观赏性、体验性及景区旅游特色服务等体育旅游活动类别，体现了对体育影响“人”身心健康情况关注。

《分类》在多处都含有创意规划设计内容。如：“体育管理活动”类中的体育战略规划服务，“体育中介服务”中的体育活动策划服务，“体育传媒”中的体育影视创作，“其他与体育相关服务”中的体育工程勘察设计和专业化体育用品、服装、动漫及衍生产品的设计活动内容，显示了对体育创意发展的期待。

《分类》所反映的科技创新驱动服务主要体现在：“其他与体育相关服务”中的体育科技与知识产权服务；“体育信息服务”中的互联网体育平

台，体育数字内容加工、综合咨询等服务；“体育及相关产品制造”中的可穿戴运动监测装备、运动轨迹实时监控系统和计时记分系统等设备制造等方面，具有较强的现实性和时代感。

因此，未来建立在《分类》基础上的统计分析将有助于相关政策的制定和组织实施。

四是强调了体育与其他产业的融合性，使得体育作为新的经济增长点及其对国民经济的拉动作用得以凸显。

本次《分类》兼顾了体育与文化、教育、旅游、健康、传媒、信息、金融以及城乡社区和多功能城市广场管理服务等产业融合所形成的许多新型产业类别，如群众体育文化活动、体育教育、体育传媒与信息服务、体育旅游活动、体育健康服务、体育金融与资产管理、体育科技与知识产权服务等，从分类角度贯彻了国务院 46 号文件精神，也客观反映了体育产业在国民经济发展中的作用，有助于统计、分析现时期“体育平台”所催生出的新型业态的现实状况，为促进实施体育产业发展、拉动体育消费等相关政策提供统计依据。

五是兼顾了生产和消费内容，使体育产业活动的上下游链条更加完整。

围绕运动员、健身者等“人”以及赛事、锻炼等“活动”和体育场馆等“场所”这些体育核心内容，新版《分类》从《国民经济行业分类》第二产业中派生出了 2 个体育生产制造、建筑建设大类内容，第三产业中派生出了 9 个体育服务大类内容，贯穿其中的是丰富的观赏性、体验式等上下贯通、大小兼有、传统与现代并存的体育消费活动，体育生产、消费两条线上的产业活动上下游链条更加完整了。

（来源：国家体育总局政府网站）

美国网球产业最新动态

THE LATEST DEVELOPMENT OF THE UNITED STATES TENNIS INDUSTRY



据美国网球产业协会的最新年度报告——“网球产业现状”，美国网球运动总参与人数比上一年增长了 1%，达到了 1790 万人。美国青少年参与网球运动的人数在增长，而且还有超过 1400 万人表示有可能参加网球运动。

该报告也指出，美国网球产业面临着一些挑战，例如“核心参与者”（每年参与 10 次及以上）人数呈现减少趋势，而且“核心参与者”群体老龄化。“核心参与者”人数比上一年减少 1%，降至 991 万人，而在网球运动消费市场上，“核心参与者”的消费支出占 90% 份额。而且，在 18-24 岁年龄段，“核心参与者”占比下跌了近 3%，而在 55 岁以上年龄段，“核心参与者”占比上升了 1%。

美国网球产业协会主席格雷格·梅森称：“美国网球产业发展前景看好，总参与人数在增长。然而，网球产业可持续发展的关键因素是培养更多‘核心参与者’，因为他们经常参加网球运动，也是购买器材和服装的主力军。好消息是还有 1460 万美国人表示有可能会参加网球运动，同时研究显示另外还有 1200 万美国人认为自己是网球运动爱好者，但是他们在最近一年中没有参加网球运动。我们的目标是采取积极有效的措施，推动这些潜在消费者去参加网球运动，并且成为核心参与者。”

在最近几年里，美国网球协会带领整个行业共同合作，采取了很多积极的措施来提升美国青少年儿童参加网球运动的人数，美国网球产业协会也认为青少年参与者是整个产业未来

发展的动力，积极支持美国网球协会的各项措施。例如，使用压缩变形小的红色、橙色和绿色网球，缩小场地，缩小球拍以及修改计分方法，目的是吸引更多的青少年儿童参加网球运动，并且使他们体验到乐趣和成功，愿意继续参加网球运动。2014 年，美国 6-12 岁年龄段的青少年儿童参加网球运动的人数增长了 4%，达到 214 万人，而美国 13-17 岁年龄段的青少年参加网球运动的人数增长 9%，达到 223 万人。

（来源：美国网球产业协会网站张曙光 编译）

美国中学生体育参与人数连续 26 年增长

AMERICAN HIGH SCHOOL STUDENTS SPORTS PARTICIPATION 26 YEARS IN A ROW

据全美州中学协会联盟（National Federation of State High School Associations）最新调查数据，美国中学生体育参与人数连续 26 年增长，在 2014 年中学生体育参与人数首次超过 780 万人，其中近一半为女生，比上一年增长 11389 人。尽管男生体育参与人数比上一年减少了 8682 人，但是女生体育参与人数连续 26 年增长，比上一年增长 20071 人，达到创纪录的 3287735 人。全美州中学协会联盟的调查从体育参与角度证明以教育为基础的中学体育活动是全美男女中学生的第一选择。

全美州中学协会联盟是美国中学文化和体育活动的领导组织，从 1971 年起，其每年都进行一次中学生体育参与调查。从 1920 年起，全美州中学协会联盟就负责引导中学校际文化体育活动的发展，目的是帮助中学生在生活中获得成功。全美州中学协会联盟的会员包括 50 个州和华盛顿哥伦比亚特区的中学协会，而这些中学协会的会员包括 1.9 万多所中学。作为公认的管理中学校际活动项目的权威组织，全美州中学协会联盟召开全国性会议、批准州际赛事、通过互联网为中学教练和官员提供出版物和服务、扶持与中学教练或官员相关的专业组织、开展教练员培训以及为开展中学校际体育活动提供信息资源。全美州中学协会联盟还负责制定中学校际文化体育活动发展的方针政策、改善参与者的体验、修改比赛规则以及为比赛监督员提供帮助。

该调查报告的其他重要发现如下。

1、在最近一年中，女中学生参与人数最多的 10 个运动项目中有 6 个项目的参与人数呈增长趋势，参与竞技拉拉队项目的女生人数增长最多（增长 5170 人），其次是越野跑（增长 3495 人）。田径运动是女生参与人数最多的项目（478726 人），排球运动排在第二位（432176 人），篮球运动排在第三位（429504 人）。10 年前，篮球运动是女生参与人数最多的项目，其次是田径运动和排球运动。

表 1 美国女中学生参与人数最多的 10 个运动项目

排名	项目名称	女生参与人数
1	田径运动	478726 人
2	排球运动	432176 人
3	篮球运动	429504 人
4	足球运动	375681 人
5	快速垒球	364103 人
6	越野跑	221616 人
7	网球运动	182876 人
8	游泳 / 跳水	166838 人
9	竞技拉拉队	125763 人
10	长曲棍球	84785 人

2、在最近一年中，男中学生参与人数最多的 10 个运动项目中有 3 个项目的参与人数呈增长趋势，参与足球运动的男生人数增长最多（增长 15150 人），其次是棒球运动（增长 3938 人）和篮球运动（增长 425 人）。在男中学生参与人数减少的项目中，摔跤运动排在第一位（减少 11306 人），其次是美式橄榄球运动（减少 9617 人）。

表 2 美国男中学生参与人数最多的 10 个运动项目

排名	项目名称	男生参与人数
1	美式橄榄球运动	1083617 人
2	田径运动	578632 人
3	篮球运动	541479 人
4	棒球运动	486567 人
5	足球运动	432569 人
6	摔跤运动	258208 人
7	越野跑	250981 人
8	网球运动	157240 人
9	高尔夫球运动	148823 人
10	游泳 / 跳水	137087 人

3、中学生参与体育运动人数最多的 10 个州排名与上一年一样。

表 3 美国中学生参与体育运动人数最多的 10 个州

排名	州	中学生体育参与人数
1	德克萨斯州	804598 人
2	加利福尼亚州	797101 人
3	纽约州	389475 人
4	伊利诺伊州	340972 人
5	俄亥俄州	319929 人
6	宾夕法尼亚州	319562 人
7	密歇根州	295660 人
8	新泽西州	279377 人
9	佛罗里达州	267954 人
10	明尼苏达州	235243 人

（来源：全美州中学协会联盟网站 张曙光 编译）

评估健身俱乐部的新指标 ——互动连通指标

EVALUATE NEW INDICATOR OF FITNESS CLUB
-- INTERACTIVE CONNECTIVITY INDEX



随着健身行业竞争越来越激烈，健身俱乐部必须推出与众不同的新服务，从而更有效地增加收入。云科技、大数据和电子产品的汇集，给整个健身行业带来了新的机遇，而美国的 Netpulse 公司就恰好在这个汇集的中心，该公司致力于获取相关大数据，并将这些数据变成更好的消费者体验。

Netpulse 公司总部位于旧金山，是健身行业内第一家也是唯一一家通过各种数字产品的整合让健身俱乐部和消费者互动的公司。Netpulse 公司的科技让跑步机这样的健身器材能够给健身者带来更好的体验，也增加了健身俱乐部与会员们的互动。Netpulse 公司独特的平台将健身俱

乐部和很多先进的技术结合，例如可以上网的触摸屏，各种探测器以及健身 APP 和可穿戴设备。Netpulse 公司致力于商业健身数字化。公司将新的科技和健身俱乐部的管理系统以及触摸屏整合在一起，让健身会员更好地互动，通过新的技术得到更准确的数据。

既然健身俱乐部都在使用高科技产品，那么如何评估健身俱乐部使用科技产品的效果呢？为了解决这个问题，Netpulse 公司提出了健身俱乐部互动连通指标，该指标的内容如下。

1、计费系统和会员管理系统（3分）。大部分健身俱乐部都拥有这两个系统。

2、移动应用程序（3分）。移

动应用程序已经成为健身俱乐部加强会员管理、增加收入和提升消费者体验的重要工具。俱乐部的应用程序方便会员向朋友们推荐和宣传、推动私人培训业务增长、有利于会员参与健身挑战以及开展其它会员管理活动。

3、客户关系管理系统（3分）。该系统追踪健身俱乐部与目标客户的互动，具有自动提醒功能，使推荐和宣传更有条理。

4、连通会员的可穿戴设备（3分）。近 25% 的美国人拥有可穿戴设备，这个比例将越来越高。可穿戴设备连接到健身俱乐部的移动应用程序，会员的健身数据就会上传，健身俱乐部就可以掌握会员在俱乐部之外的健身情况。这样一来，健身俱乐部



就会融入到会员的全部健身活动中来。

5、健身俱乐部的网站（1分）。一个精心设计的网站是必需的。

6、会员奖励计划（2分）。建议健身俱乐部管理者实施会员奖励计划，当会员报到、达到健身目标或者推荐朋友加入俱乐部，他们都将获得会员积分。会员积分可以用来免费兑换俱乐部的健身产品或者享受私人培训的优惠。会员奖励计划应由健身俱乐部的移动应用程序自动管理。

7、连通有氧健身器械（2分）。许多有氧健身器械能连通互联网，这样一来，健身俱乐部能够在屏幕上显示动态内容。

8、数字标牌（2分）。健身俱

乐部应设置数字显示屏，展示会员的健身成就、健身挑战和俱乐部的会员奖励计划。

9、数字营销（2分）。通过互联网、电子邮件和社交媒体来发布广告。

10、脸书（Facebook）账号（1分）。

11、推特（Twitter）账号（1分）。

12、Instagram 账号（1分）。越来越多的年轻人喜欢 Instagram 移动应用程序，健身俱乐部应利用 Instagram 来分享会员健身的图片。

13、Yelp 网站网页（1分）。Yelp 网站是美国的大众点评网站，健身俱乐部要及时更新该网站网页，同时鼓励会员发布好的评语。

14、虚拟私人培训（1分）。在

美国健身行业，新的低成本商业模式不断涌现。其中一种就是虚拟私人培训，健身俱乐部利用移动应用程序收集健身数据，使健身教练能够通过移动应用程序指导会员在任何地方进行健身锻炼。

15、无线电视影音娱乐系统（1分）。通过俱乐部的移动应用程序，会员使用智能手机连通俱乐部的电视影音娱乐系统，提升客户的消费体验。

16、销售可穿戴设备（1分）。在俱乐部内部的专卖店内，销售可穿戴设备。

（来源：Netpulse 公司网站 张曙光 编译）

冰雪产业一线观察系列报道（一）

中国冰雪热引日本北海道雪场来京推介

文 / 特约记者 冯刚

ICE AND SNOW INDUSTRY LINE OBSERVATION
SERIES (1)HEAT TO HOKKAIDO SKI RESORTS IN BEIJING TO
PROMOTE CHINA'S ICE AND SNOW

10月31日，在中国申办冬奥会成功和赴日游客增长的双重利好催动下，日本滑雪胜地北海道的主要雪场和度假村来到北京，开展集体推介活动。

当日，多家北海道当地雪场、度假村分别带来了极具代表性的特色展示，通过利于初学者和家庭体验的雪道，完备的配套设施和悠久的历史积淀，希望能够吸引更多来自中国的滑雪爱好者前往北海道当地，尝试雪上运动的乐趣。

部分前来参加推介会的日本当地雪场负责人表示，和往年相比，近几年来前往北海道滑雪的中国游客有了大幅度增长，而中国申办冬奥会成功，必将刺激国内游客对这项运动的关注，这也使得当地企业更加重视中国市场。

据来自中国冰雪方面的专家黄万龙介绍，和国内雪场相比，北海道特有的“粉雪”和当地特殊的地理环境，让这里具备了不可多得的雪上运动优势。可以说，北海道拥有号称亚洲，

甚至全球最好的雪质和雪道，同时，日本当地的滑雪历史悠久，培养出了一大批配套设施完善的度假村和滑雪场。

中日双方希望通过此次推介会，加深两国之间的旅游和冰雪运动交流，能够让更多中国滑雪爱好者，接触到具有深刻文化积淀的雪地运动氛围，同时为国内同行带来一些可供参考的服务理念。

冰雪产业一线观察系列报道（二）

北海道之雪 触碰中国冰雪行业之痒

文 / 特约记者 冯刚

ICE AND SNOW INDUSTRY LINE OBSERVATION
SERIES (2)
SNOW IN HOKKAIDO, SNOW AND ICE IN CHINA

2015年的北京第一场雪，来得比往年要早，雪量也比往年要多。巧合的是，就在这场雪落下的一周之前，从日本远道而来的一群特殊客人，为北京带来了更多关于雪的礼物。

这是一场由日本北海道当地几大雪场、酒店和度假村联合举办的中国推介会，参加推介会的企业代表在翻译的帮助下，直言不讳地表示，正是对中国滑雪爱好者的渴望，让他们积极的参与到了这次活动中。

随着近几年来中国居民的生活水

平不断提高，以及人民币走势不断强势等各种因素的综合影响下，中国人的观光需求也在不断增加。从香港自由行的火爆，再到台湾内地游客激增，随着中国游客步伐的不断向外迈出，泰国、新加坡、韩国等曾经的旅游热门城市中，单纯的购物和走马观花式的景点旅游，明显已经不能满足国内游客不断攀升的个人需求了。

而这次北海道推介会带来的，正是当地独一无二的冰雪旅游资源，以满足滑雪爱好者所渴望的独特旅游形式，同时也是将经历了几十年发展的

日本本土雪地文化展现给大家。

根据资料显示，北海道拥有含水量较低，同时空气含量更高的“粉雪”。这种雪质本身比较松软，非常适合初学者练习。这也在当地形成了较为密集的冰雪运动聚集圈。

日本国家旅游局官网上对北海道滑雪场的介绍是：北海道约有100处滑雪场。滑雪场最大的特点是：景观美丽、世界上首屈一指的雪质和雪道极长。而其中极长的雪道无疑对专业级滑雪运动员和高水平爱好者更具



吸引力。

另一方面，日本在过去 40 年曾连续举办过两届冬奥会，这也使得日本国内在冰雪运动方面具有较为庞大的参与人群。

随着北京和张家口联手申办 2022 年冬奥会成功后，中国国内对冰雪运动的热情预计也会随着时间的推移，开始不断增长。

其实，据专业人士介绍，国内滑雪热从最近几年就已经开始悄然兴起。北京周边的多个雪场，在 2013 年和 2014 年冬季都处于爆满状态，人均接待游客人次远超往年。全国各地雪场的日均接待人数也屡破新高。

但是，通过现场交流，我们不难看出，即使是在冬奥会的利好因素影响下，和前来参加此次推介会的北海道雪场相比，目前国内的滑雪场仍有不少值得双方交流提高的内容。

场地硬件设施方面，国内资深滑雪运动的专家，万龙滑雪场副董事长黄万龙先生认为，国内雪场和北海道雪场之间其实没有太大区别。硬件设施的配备主要涉及到雪场前期投入资金和后期改造的力度，国内雪场使用的器械在安全性和舒适程度上，双方并没有太大差异。

那么国内雪场和北海道相比，最直接差距体现在“软实力”方面。这次推介会上，北海道雪场和酒店最引以为豪的内容，依然是他们的配套服务。

这是经历过 90 年代亚洲经济腾飞后，重视服务业的日本人为后代留下的宝贵财产。他们在尽可能保证自身特色的同时，不断改进雪场内外的配套服务。

雪场内部为例，参会的多个滑雪场基本都设置有针对初学者的儿童教练和成人教练，通过特色的滑雪游戏，有效调动起现场氛围。而在雪场外，北海道的温泉、高标准的自助美食和酒店服务，都是他们的主打。

其中一位酒店负责人表示，他们希望通过优质的服务让游客在北海道能够多逗留几日，而不是像一日游一样，白天滑雪拍照，晚上活动结束后离开。“北海道的雪和温泉不是一天就能够体验透彻的。”

价格方面，北海道雪场售卖一日通票，在旺季的价格最高约在 5000 日元左右 / 人，折合成人民币为 250 元左右。这其中一般都会包括来回通勤车、雪具租用、缆车的费用，部分雪场还会推出含两餐的通行券，这种平民化的定价每年能够吸引不少滑雪

爱好者前往。

虽然对于此次推介会，有参与者表示，这标志着日本本土滑雪热的逐渐衰退，迫使当地企业不得不走出去，开始寻找新的客流来源。但我们不能不承认，和北海道现有的雪场、酒店相比，国内大多数滑雪场在服务和配套设施建设等方面，仍有改进空间。

要知道，滑雪体验和现场氛围是吸引冰雪爱好者前来的一个重要因素，也是雪场维护自身发展的重要手段之一。换言之，这需要雪场运营方加大物资投入，来进行人员培训和器械换代。而现实是，已经逐年增加投资成本，却依然亏损不断的中国大型雪场，却不得不面对这个盈收“怪圈”。

正如国内小型滑雪场、临时雪场获利，大雪场赔钱的现状，不断加大资金投入就意味着全年的收益需要为下一年游客滑雪体验服务，但是同时也标志着雪场本身又要迎来负盈利的一年。而小型的造雪体验场地，因为在淡季不需要承担维护和后期加大投入等成本问题，盈利情况反而更好。

这种情况在冰雪场地的运营过程中十分普遍，也无疑成为了这个行业的“难言之痒”。正如黄万龙先生所说的，人们在旺季滑雪，看到的是雪道上满满的人群，但没有看到长达半年的淡季中，滑雪场门可罗雀。

北海道雪场有着一年 160 多天的可开放时间，滑雪淡季时依然可以依靠周边的温泉资源吸引游客。而国内，淡季的雪场更多是空场以待。

多年的冬奥梦，梦圆之后的未来仍需要遍布民间的大小雪场，不遗余力地支持。对于未来，拼搏于这个行业的人们依然有所期待。也许，这仅仅是对于已投入巨量资金的不甘；也许，更多的是因为他们对冰雪运动，仍然抱有情怀，抱有期待。

冰雪产业一线观察系列报道（三）

理想丰满现实骨感？没关系我们还有情怀

文 / 特约记者 何睦

ICE AND SNOW INDUSTRY LINE OBSERVATION
SERIES (3)

IDEAL PLUMP REALITY BONY? IT DOESN'T MATTER



某种意义上，2015 年是中国冰雪产业的元年。这一年，2022 冬季奥运会的举办权花落北京和张家口；同样是在这一年，一幅“3 亿人上冰雪”的宏伟蓝图描绘在世界面前。

“如果真的能有 3 亿人上冰雪，那现在经营雪场的老板们就可以什么都不做了。只管收钱就行了。”万龙滑雪场副董事长黄万龙略显苦涩地笑道，“但目前看来，中国能够盈利的雪场不超过 10%”

资本涌入

相比夏季运动，冰雪运动在中国的起步较晚，据原国家体委滑雪处处长单兆鉴介绍，滑雪作为一项大众项

目进入公众视野还是在 1996 年。那一年，第三届亚冬会在哈尔滨亚布力举行；但直到 2008 年北京奥运会之后，冬季项目在国内才逐渐形成产业链条。

在产业链形成之前，黄万龙便开始涉足滑雪行业。2003 年，他创立了万龙滑雪场，至今已在行业内摸爬滚打十二年。这十二年恰恰与中国冰雪产业从无到有、从小到大的发展轨迹相吻合。“我们在这个行业已经熬了十几年，怎么说也该轮到（发展）了。”

万龙滑雪场的发展契机源自于自身令人垂涎的地理位置。位于崇礼县红花梁的万龙滑雪场是最早感受到京张联合申办冬奥会红利的雪场之一。

“上个雪季，万龙滑雪场的滑雪人数明显增多，增长近 90%，达到 11 万人次，是成立至今增长最快的一年。”黄万龙坦言北京张家口正式提出申奥请求是滑雪人数激增的主要原因，“国家层面宣传的影响力是不言而喻的。”

面对即将到来的新雪季，黄万龙信心十足。“新的雪季是京张联合申奥成功后的首个雪季。我觉得在去年的基础上，来滑雪的人数起码还要有 50% 的增长，也许还有翻番的可能。”他说，“在目前体育产业的各个环节中，又有多少行业能保持如此速度的增长呢？”

巨大的发展潜力让冰雪产业吸引了大量的资本介入。在黄万龙看来，这是十二年来他感受到最大的不同，



但对于汹涌而来的热钱，他心态有些复杂。“最大的变化是行业参与的人数变多了。从 2012 年开始，个人和私企开始越来越多地参与到滑雪场的建设运营之中。”他笑着说，旋即又严肃起来，“但我们同样也看到很多雪场周边在不停的盖房子，但却卖不出去。所以很难说，大量热钱涌入的结果是好是坏。”

单兆鉴表达了同样的隐忧。“机会与震动是并存的，我们需要发展和冷静。”单老说，“但很多企业在追求眼前的利益，没有按照行业发展的规律办事。”

邻国冲击

看到中国冰雪产业巨大商机的自然不止来自中国的资本。事实上，就在上个月，一场由日本北海道当地几大雪场、酒店和度假村联合举办的中国推介会便在北京举行，吸引更多的中国游客是他们此番来京的目的。据了解，当下每年都有大量来自中国的游客前往北海道滑雪。有人戏言，在北海道滑雪有一种没有踏出国门的错觉。

事实上，虽然有着庞大的滑雪人口和全世界最多的滑雪场地，但日本滑雪市场却在过去几年陷入低谷。滑雪产业的下滑同样牵连了本国的旅游、航空以及餐饮等相关产业。“其实不光日本，全球滑雪市场都存在不同程度的下滑。滑雪热这个词现在是独属于中国的。目前，中国的雪场数量还远远不能满足未来庞大的市场。因此世界范围内，我们只能看到中国在大兴雪场。”黄万龙介绍道，“有时候我和国外的朋友聊天，说中国有很多企业在用几十亿来修建雪场，他们听后都觉得不可思议。”

大量资金的投入让中国雪场有了几乎可以媲美欧洲和日韩的硬件水平，但软件条件的制约却让中国雪场始终无法步入顶尖行列。“中国滑雪场的硬件条件是非常高的。这和我们老百姓买车是一个道理，你买的越晚得到的科技配置就越高级。中国的雪场普遍兴建时间较晚，很多硬件设施的起点非常高。”黄万龙有些无奈地说，“但我们和日本的差距在于软件。一是自然条件，二是服务意识。”

据黄万龙介绍，北海道雪场大部分均使用自然雪，几乎没有一家雪场

使用造雪机。“北海道的雪资源甚至是欧洲和北美都无法匹敌的。”他赞叹道，“另一方面，国内雪场和日本最大的差距还是在服务理念和意识方面。当然，这同样意味着软件的升级改造是我国冰雪产业发展的巨大机遇。”北京卡宾滑雪设备有限公司董事长张鸿俊表达了相似的观点。据他判断，未来滑雪场将更加注重质量和品质。“国内现有的滑雪场大多还停留在满足接待能力这一基本诉求上。未来，国内的滑雪场面临着大规模的提档升级。大体量、高品质、服务及安全保障更好的滑雪场将成为未来建设的方向。”

“多看看外面的世界”是黄万龙挂在嘴边的一句话。“毕竟别人已经有了几十年的经验，我们还是要多学习。”但他同时强调这不是简单的 C2C（Copy to China，将国外某种模式复制到中国）就可以做到的，“不客气的讲，在服务意识和理念方面我们和日本的差距将近有 20 年。去年有一条抱怨“雪场教练像黑社会”的微博很火，这在日本是不可想象的。某种程度上，这是人和人之间的差距，和家庭、教育、以及社会发展水平都



有关系。”

面对巨大差距，新华社体育部主任许基仁依然看到了希望。“北京奥运会是我见过奥运氛围最浓厚的一届奥运会，冬奥会想必也是如此。冬奥会对于冰雪运动在中国的发展来说打下了坚实的基础，也引起了全社会对冰雪运动的广泛关注。如果 2022 年真能达到三亿人上冰雪，那么这届冬奥会将成为史无前例的一届冬奥会。”

潜在的三亿消费者意味着空前庞大的市场。在这一数字面前，来自邻国的冲击似乎显得微不足道。“如果真的能有 3 亿人上冰雪，那现在经营雪场的老板们就可以什么都不做了。只管收钱就行了。”黄万龙笑着说。

外热内冷

冰雪上的 3 亿人尚还遥远，但另一组数字却近在眼前：据统计，中国每年有约一千万人次参与滑雪运动，而这一数字在日本接近五千万；与此同时，遍布全国的 300 余个滑雪场能够完成盈利的不超过 10%。

据黄万龙介绍，目前国内雪场最主要的收入来源是缆车票收入，随后依次分别是住宿、餐饮、培训和租赁。

“这个收益结构基本是和国外相同的。但中国盈利的雪场没有几个，几乎全部是赤字。和体育其他行业不同，投资兴建一个滑雪场往往需要投入十亿甚至数十亿。你知道么？一个缆车的车厢就要耗资 20 多万。因此业内常说，在雪场投一千万基本看不到任何改变。”黄万龙坦言我国冰雪产业正面临着外热内冷的尴尬境地，“在去年营业状况良好的状态下，万龙的营业额也不过六千多万，而我们每年的投入都在几千万。为了提升接待能力，我们在今年新建了餐厅和宾馆，投入接近两亿元。的确，滑雪产业是朝阳产业。很多人都看到了雪场旺季的热闹，觉得一定赚到钱了。但他们没看到平日里的冷清。”在无比漫长的成本回收周期前，黄万龙也只能略含自嘲地感叹“之前计划十年收回成本，现在看来，这个计划要推迟到冬奥会举办了”

面对外热内冷的行业现状，万龙滑雪场将目光瞄准了孩子。继万科松花湖滑雪场之后，万龙开办了第二家室内儿童滑雪培训课程。与此同时，为孩子们开办冬令营也成为万龙滑雪场近年来的常态。“目前国内 10 至 20 多岁的滑雪人口非常少，仿佛断

档一般。想让这个年龄阶段的滑雪人数增长上来，必须从小抓起。”黄万龙毫不避讳地说，“狭隘一点说，我们是在培育未来的消费人群。”

瑞士劳伦特·凡奈特咨询公司创始人兼首席顾问劳伦特·凡奈特在他的研究中表达了同样的观点。他认为日益减少的雪场数量和人们日益增多的休闲娱乐方式让冰雪产业面临挑战，但新增人口对产业发展却是机会。

全面放开二胎政策的中国将在未来迎来新的一个婴儿潮。再加上冬奥红利，中国有望逐步成长为全球最大的冰雪运动消费国家。只是在当下，这个行业还没有外界想象的盈利能力。一言以蔽之，理想是丰满的，现实是骨感的。

“很多人在坚守。一方面我们相信行业会好起来。”黄万龙坦诚地讲，“另一方面，也有情怀在里面。”

在一众创业公司大谈情怀的今天，“情怀”二字慢慢披上了贬义的外衣。的确，情怀不能赚钱，也终究不能改变世界，但它可以黄万龙们坚守到行业繁荣的那一天。对于冰雪这个颇有些外热内冷、急功近利的行业而言，这尤为重要。