

体育服务综合体体育场景营造研究

陈居星, 陈元欣

(华中师范大学 体育学院, 武汉 430079)

摘要: 体育服务综合体是我国体育产业未来发展的重要方向。通过文献资料法、实地调查法和案例分析法, 对典型体育服务综合体案例的体育场景营造问题进行研究, 指出目前国内体育服务综合体中的体育场景营造存在消费连接不畅、“体育+文化”场景稀缺、业态布局不合理等问题。在此基础上提出体育服务综合体体育场景营造对策, 主要包括: 积极搭建业态之间的消费连接, 推进多业态融合发展; 挖掘体育的文化内涵, 增设体育文化新场景; 定期举办赛事活动, 维持高消费流量等。

关键词: 体育服务综合体; 体育场景营造; 消费连接; 文化场景; 业态布局; 消费流量

中图分类号: G80-05

文献标志码: A

文章编号: 1008-3596 (2023) 03-0041-05

目前, 在理论层面, 学界尚未就体育服务综合体体育场景的营造问题进行广泛而深入的研究; 在实践层面, 体育服务综合体的场景营造亦处于探索阶段。鉴于此, 本文通过文献资料、访谈法和案例分析等方法, 分析典型体育服务综合体案例体育场景营造的基本特点、经验做法与存在的主要问题, 对其体育场景营造的设计和分析提出对策, 希望能为我国体育服务综合体良性发展提供参考。

1 相关概念界定

2013年国家体育总局等八部委发布《关于加强大型体育场馆运营管理改革创新提高公共服务水平的意见》, 首次提及体育服务综合体。2015年学者丁宏等认为, 体育服务综合体是以大型体育建筑设施为基础, 融体育、休闲、商业等功能于一体的聚集体^[1]。2016年学者张强等按照功能将体育服务综合体分为6类, 并分别对其主力业态和内涵特征进行分析^[2]。2017年学者王家宏等认为体育服务综合体是在城市特定空间内, 以体育资源与场馆设施为载体, 以满足城市居民

运动、健康、娱乐、消费与社交等需要为核心诉求, 以品质高、功能齐的体育服务内容为核心, 融运动、休闲、健身、娱乐、商贸等功能于一体的体育服务空间集聚区与体育生活区^[3]。2020年, 为总结体育服务综合体的发展经验, 国家体育总局在全国范围内选择了49个体育服务综合体的典型案例来应对新冠病毒感染疫情对体育产业的影响, 促进体育消费回补和潜力释放, 标志着体育服务综合体正式进入全面推广阶段^[4]。

根据国家政策和学者的研究成果, 本文将体育服务综合体定义为: 以体育场馆为主体, 以满足特定消费群体的体育和生活需求为目标, 以高品质体育服务为依托, 并与其他形式的商业一体化发展的功能齐全、设施完备且运行方式灵活的体育服务实体空间。

当前, 在网络购物和消费者消费需求升级的双重冲击下, 许多体育服务综合体出现了门庭冷落、客流下降的情况, 压力之下体育服务综合体这一规模巨大、业态丰富的场景空间, 在主题定位、业态设置、品类布局、运营模式等方面需充分考虑消费者的消费痛点与体育需求, 关注消费

收稿日期: 2022-11-12

作者简介: 陈居星 (1997—), 男, 河南南阳人, 在读硕士, 研究方向为体育场馆。

文本信息: 陈居星, 陈元欣. 体育服务综合体体育场景营造研究[J]. 河北体育学院学报, 2023, 37(3): 41-45.

者日益增长的健康需要与体育供给不足、失衡、低效及低质之间的矛盾^[3]。在此背景下,体育场景营造便成了当下体育服务综合体发展的流行趋势和重点工作。文献分析发现,契合场景的概念较多,典型的如2019年学者谈佳洁理解“场景”包括城市中艺术、文化和娱乐、生态和服务的各种需求。具有主题化、体验化、互动化特点,引导情感互娱的组合场景^[5]。随着研究的深入,体育场景慢慢进入更多学者的研究视野,2021年学者鲍明晓认为体育场景不是物理空间的运动情景,而是从需求侧角度被定义的运动场域,是灵动空间与移动数字的交互平台,是运动文化的表达媒介,也是多业态耦合的场景模式^[6]。2022年学者陈元欣等提出与体育场景类似的“体育服务综合体消费场景”概念,认为体育服务综合体消费场景是通过办赛与培训实现引流,满足群体

需求,便于群体产生消费行为的环境^[7]。

基于以上学者的观点,本文将体育服务综合体内体育场景定义为:以体育服务综合体为载体,以体育为主,集文化、休闲、娱乐、商业等多领域、多功能于一体的灵动场景,是通过体育赛事、体育培训和特色体育业态实现引流,并通过呈现体育文化、体育个性化特征促进消费者消费行为的环境。

2 体育服务综合体内体育场景营造特点

2.1 体育服务综合体典型案例选取

根据体育总局公布的49个示范典型案例,并结合当前国内体育服务综合体业内影响力排名,本文选取4个代表性体育服务综合体(表1),研究其体育场景营造的特点,并通过典型案例分析发现场景营造的主要问题并提出相应对策^[4]。

表1 体育服务综合体内体育场景营造典型案例基本情况

类型	名称	体育项目	主要体育场景	配套场景	赛事活动
商业空间载体型	华熙 live 五棵松	篮球、冰雪、赛车体验等	凯迪拉克体育中心、Hi-Fun 竞技主题乐园、Hi-Park 篮球公园、Hi-Ice 冰上中心等	美术馆、家具、书店、密室逃脱、餐饮、酒吧、零售、中央广场、写字楼、超市等	NBA 中国赛、CBA 全明星赛、2021 “相约北京” 冰球赛事、2019 年男篮世界杯、中国田径街头挑战赛等
	西村大院	足球、跆拳道、自行车、马术等	空中跑道、灯光足球场等	旅游、教育培训、医疗、餐饮、科技等	西村设计运动节、西村欢乐新年跑、“Run for love” 大型交友乐跑、全国游侠客荧光夜跑、“Adidas neo” 街舞争霸赛等
体育场馆型	翔立方	羽毛球、乒乓球、击剑等	雪酷·普乐思奇滑雪训练俱乐部、屋顶五人制足球场、室内羽毛球馆、弹弓俱乐部、击剑馆、健身私教中心等	零售业、特色电影院、艺术剧场、快速餐饮、夜场酒吧等	FIBA 国际篮联系列赛、翔超足球联赛、上海市城市业余联赛、南翔镇羽毛球杯赛、翔立方文体嘉年华、各类夏冬令营等
户外运动休闲空间型	麓客岛	攀岩、赛艇、马术、滑水、跳水	时尚运动体验、家庭亲子旅行、运动文创集市等	体育+旅游、体育+文创、体育+教培	四川省马术协会马术联赛、世界滑水尾波联合会亚洲尾波嘉年华 WAKEFEST、BIGAIR 滑雪高台跳水等

2.2 体育场景营造特点

2.2.1 多业态耦合发展,构建完整消费链条

体育消费是体育场景下体育消费与营销的结合,例如体育场景本身的消费是消费者购买的一次性门票或交付的培训费,只能基本覆盖成本,真正的利润点是运动前后的增值服务^[8]。如果体育场景只靠体育业态本身赚钱,缺乏必要的运动场景消费连接和其他业态增值服务,必然导致盈利渠道单一,投资回报率低,因此,体育服务综合体必须以体育业态为主、多种业态并存发展。例如华熙 live 五棵松,注重业态消费连接,不仅

满足了消费者进行体育锻炼的需求,还为消费者提供餐饮、娱乐、休闲等其他选择,构建了多元一体的休闲活动场景和完整的消费链条。

2.2.2 依托文化特色场景,打造长期网红打卡地

随着商业竞争的加剧,文化消费成为时尚,文化特色场景将带来新流行趋势,进而带来丰富的客流^[9]。相比于商品或服务本身,消费者的场景体验来自对新奇、感觉和兴趣的追求,越来越多的消费者更关注商品或服务所包含的文化意义,这就要求体育服务综合体以文化为特色,不

断更新业态,保持话题热度,不仅要打造一时的网红打卡点,更要衍生出体育文化特色符号场景,发展成io期网红打卡地。西村大院便以“商业+体育+文化”为发展思路,其空中跑道通过打造具有一定美感的体育场景建筑,吸引了大量客流,成为社交软件高打卡率的综合体。

2.2.3 利用互联网营销,推动社群流量裂变

体育服务综合体中体育场景主题服务水平的高低,将会体现在消费者口碑中,会在运营方面和引流方向上产生影响,场景专业化服务水平高,会促进场景社群裂变,提升综合体流量。裂变有4个阶段,第1阶段是确定裂变对象,消费者在体育场景获得优质体育服务后,在社交平台分享消费体验至特定有对口需求的群体。第2阶段是提升裂变对象的消费欲望,通过优质评价来抓取消费者消费痛点,从而形成“一传多”的宣传效应。第3阶段是消费者体验后在个人社交平台上进行内容推广,使得宣传效应达到最佳。第4阶段是商品内容需满足消费者基本需求,且满足用户在消费过程中所产生的新需求,即解决消费者的基本需求后,消费者会出现基于原需求的二次消费需求^[10]。笔者访谈西村大院运营管理团队了解到,西村大院在2020年邀请商业领域的专业团队提高招商标准和商户装修水准,与40多家国际品牌合作塑造一流专业场景品牌^[11]。通过“两微一抖”宣传体育场景,促使社群裂变,大量商铺与消费者慕名而来,年度营业总收入约20亿元,并举办特色活动百余场,全年平均接待量为350万人次。

2.2.4 体育消费再升级,提出业态更新新要求

当前“90后”“00后”甚至成长中的“10后”群体已经成为消费主力军,他们正在用自己独特的消费文化推动着体育服务综合体的业态创新。成长于物质优渥、网络发达环境的他们崇尚个性,只愿意为“我喜欢”和“有意思”买单,这意味着所有的业态将重新布局。体育服务综合体必须通过更快速的业态迭代、更新奇的业态组合、更多元的业态布局,迎合消费主力军的生活方式和个性化情感诉求,才能不被淘汰出局。西村大院充分发挥综合体周边沿街店铺“四态融合”作用,通过消费场景创新、原创内容品质提升、文化IP资源融合转化,打造了主客共享、近悦远来的文旅业态消费品牌^[12]。

3 体育服务综合体内场景营造的问题

3.1 消费连接不畅

体育场景是运动前、中、后的串联与营销,从利润角度看,体育场景的消费存在“微笑曲线”,运动中的消费只能覆盖体育场景的成本,而运动之前和与运动之后的主动消费行为才是体育场景的重要收入来源。对综合体而言,体育场景的商业模式应是由体育场景引流、配套场景留存组成的复合运营结构。如果配套场景不完善、服务内容单一,就会出现消费连接不畅,减少消费行为^[9]。实地调研发现,西村大院在负一层开展攀岩运动项目,但地下体育场景带动体育服务综合体的消费情况并不乐观,小孩子在这里进行体育活动时,80%左右的家长只能在旁边的长凳上休息,而没有在综合体内进行消费。其原因是负一层业态类型过于单一,在非用餐时间没有多少可供家长消费的项目^[13]。

3.2 “体育+文化”场景稀缺

综合体内“体育+文化”场景的构建,在一定程度上会提升消费者感官愉悦。在综合体内的墙面、地板、天花板以及其他空间的装饰中,应充分体现体育文化元素,如体育明星海报、时尚的运动符号,以及赛事或培训机构的优美展示,都可以增强综合体宣传效应。而缺少独具特色的业态文化氛围,会弱化对消费者消费欲的刺激,造成消费动力不足、经营效益不佳^[14]。如麓客岛体育服务综合体常见的问题是业态类型单一且布局密集,特殊体育文化特色场景稀少,顾客消费动力不足,体育服务综合体内店铺撤柜、倒闭的情况时有发生。

3.3 业态布局不合理

业态合理布局对综合体发展至关重要^[11]。体育场景的业态布局需要考虑其利润和收益,不合理的空间布局将导致运营困难,难以提升多业态驱动下的综合体消费能力。如西村大院一至三层共有210家店铺,由于其业态主要集中于教育培训,消费者的选择受到很大限制,且商铺间竞争激烈,部分商铺因参与恶性竞争,低价售卖课程服务而导致亏损,顾客也无法选择其他业态进行消费衔接,致使综合体在开业一段时间内曾出现客流减少的情况。

3.4 特殊体育场景运营成本高

目前大部分体育场馆型的体育服务综合体设

计以满足综合赛事需求为主,追求地标性建筑,对运营成本考虑不足,导致投资大、功能单一、运营维护成本高,经营困难重重。北京2022年冬奥会带动了全国的冰雪热潮,冰雪运动一时间受到追捧,众多体育服务综合体也热衷于引入室内冰雪业态。但室内冰雪项目因为能耗巨大而运营成本高,武汉某200平米的室内冰场每日运营成本是3000元左右,是同面积室内儿童体适能项目的3倍多。还有室内马术项目,巨大的面积需求和昂贵的马匹维护费用直接拉高了运营成本。这些项目在客流不稳定的情况,经营难度更大^[13],进而影响综合体的经营利润。

4 体育服务综合体内体育场景营造的对策

4.1 积极搭建消费连接,推进多业态耦合发展

为解决消费相关性差的问题,体育服务综合体应在业态建设中充分考虑和高度重视消费相关性,在商业运营中实现多种业态组合营销,形成完整的消费连接^[14]。鼓励融合教育文化与体育的场景营造,将引流的商户、产品黏度高的商户与体育业态相耦合,实施复合式运营。如体育场馆的隔壁可以设置餐饮业态,消费者可以在运动后直接进行消费。还可在体育场馆旁引入教育业态,家长可在等待小孩子参加教育培训的过程中选择体育健身,提高时间利用率。在五棵松内,打造了集沙龙、展厅、影院、剧场、游戏厅等在内的下沉式商业街区的复合场景,而下沉式商业街区的上面便是篮球场,方便消费者在运动健身、餐饮娱乐等消费场景进行灵活便捷的切换。

4.2 挖掘体育文化内涵,增设体育文化新场景

针对当前场景文化建设不足的问题,综合体应在场馆设施建设的基础上,突出体育场景的文化特征,激发体育场景新活力,满足消费者追求美好生活的需要^[15]。西村大院着力进行竹文化IP输出,通过在竹林中举办电子竞技比赛,将竹文化与体育竞技结合起来,营造了别具一格的体育文化场景,使自己成为体育网红打卡地。西村大院还将城市酷玩名片“荧光跑道”与跑步比赛相结合,在西村大院的空中跑道上举办跑步赛事,旧工业气息与跑步精神完美结合,利用社交媒体引发流量关注,吸引了大批消费者慕名而来,提高了西村大院整体消费水平。

4.3 评估商铺承租能力,进行合理布局

体育服务综合体需要以多业态融合来搭建体

育场景^[16],但更需要对综合体内各商铺的承租能力进行审慎评估,从而合理规划各商铺位置,使其坪效最优。综合体首先应规划合理空间打造典型体育场景以带动流量,同时配套多种业态吸附流量实现二次变现,最终构建起完整的消费链和合理的商业生态,以刺激消费者的消费行为。以室内冰雪项目为例,该类项目日常维护成本、人工成本都较高,且在产品、推广和销售方面也需要承担高昂费用,这决定了它不可能为综合体带来丰厚的租金收益,另一方面,正如人们去电影院消费主要是因为影片本身吸引力大,而不太在乎影院是否处于黄金位置一样,人们参与冰雪项目也有很强的目的性和计划性,因此在规划冰雪项目时要综合考虑其投入产出比,避免大面积和高租金,综合体的顶层或地下区位是较好选择。

据西村大院运营团队介绍,综合体内个别商铺承租能力较低,但引流效果较好,运营商则将其调整至高流量位置,并酌情减免租金,为的是配合综合体商业中心的建设,促进体育产业与相关产业融合发展,进而拓展了体育产业链,弥补了薄弱环节,有效激发了消费者的消费行为^[17]。

4.4 定期举办赛事活动,维持高消费流量

在体育综合体内,流量不稳定的情况经常发生,需要运营部门寻求流量传播效益最大化的途径来解决,而体育业态的IP赛事或影响力赛事则是效率最高、成本较低的选择之一。翔立方在营业初期通过积极组织、承办各类体育赛事,一方面大大提升了综合体的影响力,另一方面也激发了客户参与体育培训的热情,这些都为综合体带来了优质的流量。另外,翔立方还积极与国内外体育培训机构合作,利用自身丰富的宣传资源和交流平台优势,组织各类冬令营、夏令营活动,同样吸引了大量稳定的消费群体。麓客岛围绕“体育+旅游”,通过“线上+线下”的方式(线上宣传推广,线下举办赛事活动),充分发挥了体育赛事集聚人气的强大功能^[17]。笔者访谈麓客岛运营团队了解到,2019年接待游客约35万人次,月营业收入1400万元;2020年接待游客约50万人次,月营业收入约2500万元,基本实现了以赛事活动维持和扩大流量,以高流量实现营收增长的良好发展局面。

5 结语

后疫情时代,外部消费环境和消费需求的升

级,实现了体育服务综合体的复苏,也对综合体改变运营策略特别是优化场景营造提出了新要求。体育服务综合体体育场景营造的重点在于体育业态文化的设计与表达,而各业态空间的差异性使体育服务综合体相较于网络经济的最大优势。从不同的层次和角度去理解体育场景,才能将体育场景与体育服务综合体完美结合,更好适应社会发展,满足新时代消费者的体育需求。

参考文献:

- [1] 丁宏,金世斌.江苏发展城市体育服务综合体的路径选择[J].体育与科学,2015,36(2):34.
- [2] 张强,陈元欣,王华燕,等.我国城市体育服务综合体的发展路径研究[J].成都体育学院学报,2016,42(4):21.
- [3] 王家宏,蔡朋龙,陶玉流,等.我国城市体育服务综合体的发展模式与推进策略[J].武汉体育学院学报,2017,51(7):5.
- [4] 国家体育总局体育经济司,国家发展和改革委员会社会发展司.体育服务综合体典型案例汇编[C].北京:电子工业出版社,2021.
- [5] 谈佳洁.消费者视角下城市消费空间“场景”概念的建构[J].城市问题,2019(5):85.
- [6] 鲍明晓.论场景时代的体育产业[J].上海体育学院学报,2021,45(7):1.
- [7] 陈元欣,刘恒,陈磊.体育服务综合体消费场景营造的逻辑动因、实践探索及提升策略[J].体育学研究,2022,36(6):57.
- [8] 韩东青,冯金龙.城市·建筑一体化设计[M].南京:东南大学出版社,1997.
- [9] 王勇,徐翔鸿.5G时代体育文化传播新业态和伦理困境之探索[J].北京体育大学学报,2021,44(7):132.
- [10] 江林.消费者心理与行为[M].2版.北京:中国人民大学出版社,2002.
- [11] 季松.消费与当代城市空间发展:以欧美城市为例[J].规划师,2009,25(5):88.
- [12] 季松.消费时代城市空间的生产与消费[J].城市规划学刊,2010,34(7):17.
- [13] 秦瑶,李勇,王世民.基于互联网社群的用户裂变增长分析[J].新媒体研究,2018,4(5):27.
- [14] 钱坤.主题体验式购物中心设计研究[D].重庆:重庆大学,2005.
- [15] 王晓,闫春林.现代商业建筑设计[M].北京:中国建筑工业出版社,2005.
- [16] 辜德宏.基于文化符号圈理论的城市体育元素样态与结构[J].河北体育学院学报,2021,35(6):16.
- [17] 张榕林.“互联网+”背景下“智慧场馆”的路径选择[D].北京:首都体育学院,2017.

Research on the Construction of Sports Scene in Sports Service Complex

CHEN Juxing, CHEN Yuanxin

(School of Physical Education, Central China Normal University, Wuhan 430079, China)

Abstract: Sports service complex is an important direction for the future development of China's sports industry. Through the methods of literature, field investigation and case analysis, this paper studies the problem of sports scene creation in typical sports service complex cases, and points out that there are some problems in the construction of sports scenes in sports service complex, such as poor consumption connection, scarcity of “sports + culture” scenes and unreasonable layout of formats. On this basis, the paper puts forward the countermeasures for the construction of sports scene in the sports service complex, including: actively building the consumption connection between business forms, and promoting the coupling development of multiple business forms; excavate the cultural connotation of sports and add new scenes of sports culture; regularly hold events and activities to maintain high consumption flow.

Key words: sports service complex; sports scene construction; consumption connection; cultural scene; business layout; consumption flow