

二八定律在经营性体育健身俱乐部中的运用 ——基于价值链视角

蔡宝家, 汤璐

(厦门大学 体育教学部, 福建 厦门 361005)

[摘要] 从经营性俱乐部价值链环节中存在的“二八定律”现象出发, 分析如何对这些现象加以区别和运用, 以及如何在经营过程中制定相应的决策, 为俱乐部带来最大利润是本文将要解决的问题。

[关键词] 二八定律; 体育健身俱乐部; 价值链

doi: 10.3969/j.issn.1673-0194.2012.16.050

[中图分类号] F272.3 [文献标识码] A [文章编号] 1673-0194(2012)16-0084-01

伴随着经济的发展, 人们对健康的重视不断加深。经营性体育俱乐部应运而生, 与此同时, 俱乐部之间的竞争也日益加大。“二八定律”自问世以来, 中外均有相当多的企业将其作为经营以及决策的重要依据, 并取得成功。本文从经营性俱乐部价值链环节中存在的“二八定律”现象出发, 分析如何对这些现象加以区别和运用, 以及如何在经营过程中制定相应的决策, 为俱乐部带来最大利润是本文将要解决的问题。

1 概念厘定

1.1 二八定律

意大利经济学家帕累托 1960 年建立了一个数学模型来描述国家不平等的财富分配, 发现 20% 的人拥有财富的 80%。帕累托在经过观察并建立了模型之后, 许多人都在他们各自的领域发现了同样的现象^[1]。具体到企业营销管理来说, 80% 的收入来自于 20% 的客户, 80% 的利润来自于 20% 的产品。“二八定律”具有一定的规律性和适用性, 它是根据大量统计数据以及事实验证而得来的。

1.2 价值链

迈克尔·波特于 1985 年提出的概念, “每一个企业都是在设计、生产、销售、发送和辅助其产品的过程中进行种种活动的集合体。所有这些活动可以用一个价值链来表明。”无论是企业还是商家的每一项经营管理活动都可以说是价值链条上的环节。经营性俱乐部价值链管理则是为了满足顾客需求, 从劳务中获取高质量服务和有效的信息所做的计划操作和控制。价值链管理强调顾客导向、企业协作流程整合, 涉及到的要素和内容主要有员工、服务、顾客和现代信息技术等。

2 “二八定律”在经营性体育俱乐部价值链管理环节的运用

随着消费水平不断提高, 俱乐部间竞争也随之加剧。针对顾客服务需求个性化、多样化以及市场的不确定性, 笔者从价值链环节分析得出经营性体育俱乐部价值链管理中, 二八定律的应用集中表现在对会员、客户的服务手段、品种, 对员工的管理等不同方面。

2.1 “二八定律”在体育俱乐部会员管理中的运用

2.1.1 紧抓优质客户, 增加潜在顾客忠诚度

据美国技术帮助调研机构(TARP)统计结果表明: 发展一个新客户的成本是留住一个老客户成本的 5~7 倍, 一个忠诚的客户可以影响 25 个人的购买行为, 客户总体的忠诚度提高 5%, 企业利润可以提高 25%~35%^[2]。这也就充分表明了维护客户的重要性。

以会员的层次来说, 20% 的会员是指具有一定交际圈的上层会员, 作为经营性俱乐部, 我们对会员, 不仅要进行量的分析, 还要进行质的分析。如果能够掌握上层会员的详细资料和信息, 为他们量身打造优质服务, 使他们对俱乐部产生满足感, 增加满意度, 进而转化为忠诚度。与这 20% 的会员建立良好的关系, 对体育俱乐部在市场推广, 以及形象宣传, 公共关系等方面都会获得难以估计的潜在影响力, 并带来潜在利润。因此俱乐部要挖掘和留住一些具有加大影响力的上层会员。

2.1.2 准确定位消费群体, 不断挖掘新的优质客户

“二八定律”在服务工作中, 倡导的是用 80% 的资源去维护好 20% 的高端客户, 用 20% 的资源来维护好 80% 的普通客户, 并没有让你放弃 80% 的普通客户, 甚至是鼓励你到 80% 的客户中去发掘潜在的优质客户。普通客户虽然构不成俱乐部利益的重要组成部分, 但是也不能忽略他们的重要性, 要注意客户的资料, 发现潜在的优质客户。提高普通客户的忠诚度, 将其转化为 20% 的优质客户, 当然 80% 的普通会员也可以为我们带来另一些客户, 可能其中就有优质客户。

2.2 “二八定律”在经营性体育俱乐部员工管理中的运用

根据“二八定律”, 核心员工是 20% 的能够为企业创造 80% 财富的优秀员工。在现代的市场经济条件下, 员工的需要结构呈现多元化趋势。对 20% 的核心员工要进行重点管理。核心员工是同业竞争对手争夺的对象, 要重视长期激励, 可能不被竞争对手挖走。对于 80% 的普通员工, 注重培养忠诚度和向心力, 明确工作责任, 督促其完成工作任务, 将有潜力的人员转变为核心员工。对于劣质的员工, 要督促其提高工作能力, 职业道德和素养。

2.3 “二八定律”在经营性体育俱乐部品牌管理中的运用

体育健身俱乐部服务品种呈现多样化与其品牌项目有着直接的关系。多元化服务基础上打造品牌服务是制胜法宝, 根据“二八定律”, 20% 的服务项目可以为企业带来 80% 的利润, 所以, 俱乐部要对市场需求进行调查, 总结出 20% 的服务项目, 同时根据俱乐部规模和档次, 制订出适合自己的能够带来 80% 利润的优质服务项目。这样既节省资源, 又可从 80% 的服务项目中抽出多余资金进行其他投资。

3 结论

总之, 在经营性俱乐部管理过程中, 存在着许许多多的“二八定律”现象。对它的正确认识和运用, 有利于我们在经营中抓重点, 抓关键。减少资金不必要的投入, 提高员工工作热情和效率, 提高经营效率, 并获取最大利润。然而“二八定律”只是实际生活中存在的一种普遍现象, 并非具有绝对的适用性。应该将“二八定律”与俱乐部的实际情况相结合, 找出真正适合自己经营的决策。

[收稿日期] 2012-06-21