

# 民间体育俱乐部网站运营模式与优化策略

蒋录全, 杨桦, 阮恩茜, 刘维树, 赵永超

**摘要:** 主要采用文献资料法、访谈法、问卷调查法、专家评价法、层次分析法, 对民间体育俱乐部网站运营模式进行分析, 根据民间体育俱乐部网站运营模式的影响因素构建指标体系及评价, 并针对存在的问题, 提出民间体育俱乐部网站运营模式的优化策略。

**关键词:** 民间体育俱乐部; 网站; 运营模式; 优化策略

中图分类号: G80-05 文献标志码: A 文章编号: 1006-1207(2012)03-0050-06

Operation Mode of the Private Sports Club Websites and Optimization Measures

JIANG Lu-quan, YANG Hua, RUAN en-qian, et al.

(Shanghai Jiaotong University, Shanghai 200030, China)

**Abstract:** By the ways of documentation, interview, questionnaire, expert evaluation and analytic hierarchy process, the article analyzes the operation mode of private sports club websites. It tries to establish an index system for evaluation according to the influencing factors of the operation mode of private sports club websites. It puts forward some measures for solving the existing problems and optimizing the operation mode of private sports club websites.

**Key words:** private sports club; website; operation mode; optimization measures

所谓的民间体育俱乐部网站则是指由民间自发组织的、以强身健体为目的所创建的一个组织交流平台, 以网站为组织的交流载体。民间体育网站的形成已经是当今社会发展的一种趋势和生活理念, 具备对其进行合理的功能定位和科学规划。因此, 引入一套科学的评价指标体系, 对民间体育网站进行全面、准确地分析和评价, 有利于规范和控制民间体育网站的发展, 从而发现目前所面临的问题, 对进一步提出解决问题的方法和途径有着十分重大的意义。

目前我国在这方面的研究非常匮乏, 迫切需要展开深入的研究。对于运行中的民间体育俱乐部网站而言, 从体育消费者及其他利益相关者角度对网站运营模式进行综合分析, 将为网站设计者和管理者优化网站运营和功能服务提供重要的参考价值, 同时, 也将促进民间体育俱乐部整体运营水平的提高, 从而推动社会体育的健康发展。

## 1 研究方法

### 1.1 文献资料法

通过搜集查阅大量国内外关于民间体育、体育俱乐部、体育网站评价、体育网站运营模式的文献, 归纳出研究思路, 梳理出研究主线, 循序渐进地研究民间体育俱乐部网站运营模式的相关理论以及其影响因素提炼。

### 1.2 访谈法

为了了解哪些因素会对民间体育俱乐部网站运营产生影响, 笔者与3名民间体育俱乐部网站的创始人进行了一对一的访谈。通过与他们的访谈, 确定了具体在研究中比较重要的影响因素以及目前体育网站运营遇到的问题, 增加了理论研究的应用价值。

### 1.3 问卷调查法

根据文献法和访谈法所提炼出的影响因素进行问卷的设计, 并在主要的各大民间体育俱乐部网站上注册账号, 把设计好的问卷以发帖的形式发出。等收集足够多的问卷后, 再进行问卷数据的统计与分析。

### 1.4 专家评价法

根据评价对象的具体情况选定评价指标, 对每个指标均定出评价等级, 每个等级的标准用分值表示; 然后以此为基准, 由专家对评价对象进行分析和评价, 确定各个指标的分值, 采用加权评分法求出各评价对象的总分值, 从而得到评价结果。

### 1.5 层次分析法

美国运筹学家 A.L.Saaty 于 20 世纪 70 年代提出的层次分析法 (AHP), 是对方案的多指标系统进行分析的一种层次化、结构化决策方法, 它将决策者对复杂系统的决策思维过程模型化、数量化。应用这种方法, 决策者通过将复杂问题分解为若干层次和若干因素, 在各因素之间进行简单的比较和计算, 就可以得出不同方案的权重, 为最佳方案的选择提供依据。

## 2 民间体育俱乐部网站运营模式分析

### 2.1 非营利型民间体育网站的运营模式

非营利型民间体育俱乐部的组织框架主要是由网站、广告商、官方组织和体育休闲场所组成 (见图 1)。其中网站为中心组织, 是活动发起人与活动参与人之间交互的平台, 他们通过网站论坛发帖的形式, 进行信息的发布和传

收稿日期: 2012-01-27

基金项目: 2011 年上海市体育社会科学、决策咨询课题 (TYSKYJ2011021)

第一作者简介: 蒋录全, 男, 副教授。主要研究方向: 系统工程、电子商务。

作者单位: 上海交通大学 安泰经济与管理学院, 上海 200030

递,达成共识,组织活动团队。在一些组织的活动或者比赛中,为了维护双方的利益,要求参与者都购买保险。

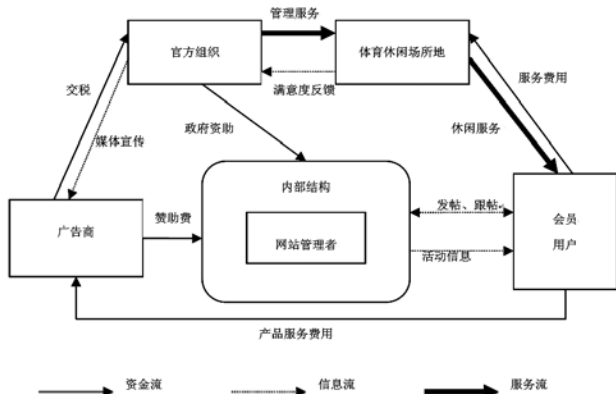


图1 非营利型体育网站运营模式图

Figure 1 Operation Mode of Non-profit Sports Websites

非营利型民间体育俱乐部网站的内部组织形式比较简单,主要是以管理小组负责日常管理和重要突发事件由各版主商议决定的内部运行模式。其中管理小组和版主都是志愿工作者,不领取任何报酬。网站建设和经营的各项费用均来自创始人自费。有些号召力比较大的民间体育网站可能会与一些广告商合作,广告商会对网站提供一定的赞助,同时也是广告商提升自己知名度的一种策略。

## 2.2 营利型民间体育网站的运营模式

营利型民间体育俱乐部网站的运营模式分为单一型营利模式和多元型营利模式。

单一型网站的组织框架主要是由网站、活动者(体育消费者)、广告赞助商、官方组织和体育休闲场所组成(见图2)。广告赞助商指在网站投放广告或赞助网站活动的企业或个人,不仅包括与体育活动相关的企业,如体育运动周边装备生产商,还包括主营业务与体育活动不相关的企业。整个网站同样对会员提供了发起报名参加体育活动以及交流体育活动信息的平台,虽然是营利型体育网站,但目前对会员仍不收取任何费用。网站与广告赞助商之间有直接经济关系,网站通过在主页上添加广告赞助商的广告收取一定费用,网站与体育休闲目的地之间没有经济关系,网站会向会员提供一些目的地或是单个活动点的信息,但基本上两者是互相独立的关系。

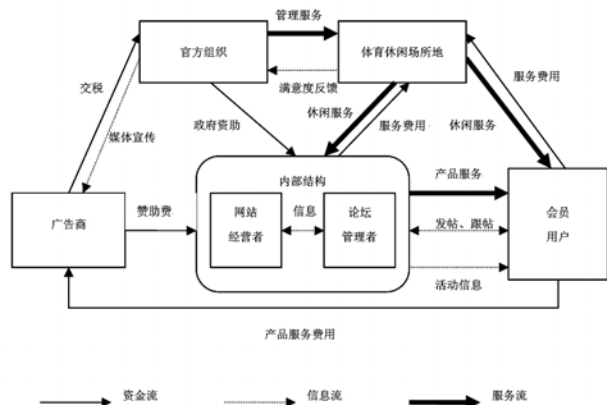


图2 单一型体育网站运营模式图

Figure 2 Operation Mode of Single-type Sports Websites

多元型网站的组织框架和单一型的组织框架主体差不多(见图3),但多了线下实体店业务和俱乐部业务两项主营业务,使整个网站的运营模式更具立体化。实体店业务的存在使体育活动组织可以实现网上报名缴费或店面报名缴费两种方式,操作过程更加规范,让会员和顾客更加放心。同时,网站作为网上购物与推广的平台为实体店的相关体育产品的经营起到了宣传推广与扩展渠道的作用。

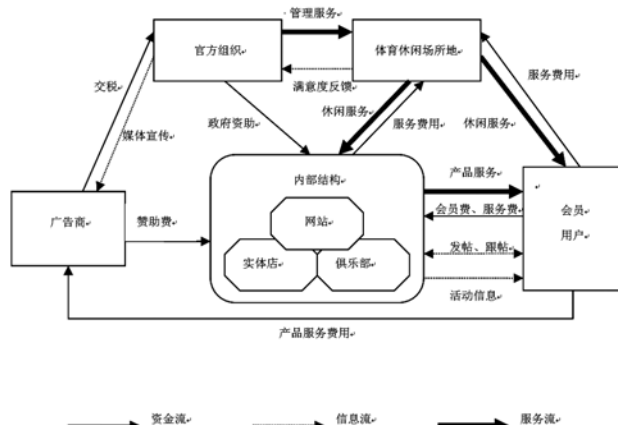


图3 多元型体育网站运营模式图

Figure 3 Operation Mode of Pluralistic-type Sports Clubs

俱乐部业务是营利型网站走向商业化正规的坚实后盾,起到了固定消费群体的作用。体育俱乐部采用了统一报名、收费的方式,在体育论坛上开辟了俱乐部活动专属发布区供参与者了解行程、互相交流以及在线报名,活动地区不限,出行时间以周末及公共假期为主。从笔者深度访谈的情况来看,除了出行的成本外,俱乐部会在行程中注明收取一定的活动组织费用,但这笔钱是否能够构成盈利,笔者无法得知。从俱乐部活动流程来看,俱乐部的活动组织方式与旅行社的团队模式有着异曲同工之处。

## 3 民间体育俱乐部网站运营模式的影响因素及指标体系的构建

### 3.1 影响因素

根据相关研究,结合民间体育网站的特点、民间体育俱乐部运营模式的特点和各自的优劣,本文主要从以下4个方面对民间体育俱乐部网站运营模式的影响因素进行分析。

#### 3.1.1 基础环境

基础环境是对民间体育俱乐部网站运营环境的一个综合性评价指标。它既包括民间体育生存和发展的外部大环境,也包括行业内自身的具体情况。民间体育的发展是一个复杂多变的动态环境,它可能会受到政府政策、行业内竞争等外部环境的影响,也可能受到自己俱乐部内部人员和战略等内部环境的影响。因此,要进行对民间体育俱乐部网站运营模式的评价,首先就要考虑其所处的基础环境。

#### 3.1.2 网站质量

网站质量是对民间体育俱乐部网站的一个综合性评价指标。由于网站是体育消费者们最主要的信息交流平台,所以网站质量的好坏直接影响体育网民参与民间体育活动的积极性,也是能否满足体育消费者需求的一个重要指标。网站质量一般包括内容指标、技术指标和用户指标。作为主要的研

究对象,网站质量是一个必不可少的指标。

### 3.1.3 社会价值

每样东西的存在都有着它固有的价值,民间体育俱乐部网站的存在也必有其满足社会群众需求的价值。从体育效益方面来讲,强身健体是体育消费者的主要目的,也是能提高我国国民身体素质的一个很好的途径。从经济效益来讲,组织体育活动和比赛有助于经济的发展,刺激消费。从社会效益方面来讲,多给予民众参加体育活动的机会和积极性,不但能强身健体,也能很好降低社会的不稳定因素,使社会更加和谐发展。故社会价值对于民间体育俱乐部网站运营模式的评价也是一个十分重要的影响因素。

### 3.1.4 服务能力

服务能力即能够满足体育消费者需求的水平,它也是一个民间体育俱乐部网站运营模式的评价指标。由于民间体育俱乐部网站的数量众多,每个俱乐部的服务能力直接影响到体育消费者对民间体育网站的信息选择。服务能力的体现取决于组织体育活动的专业性、运营的非营利性以及俱乐部的社区性。专业性越强会引起更多的体育爱好者的兴趣,也会提高民间体育的专业水平;非营利性越强说明该俱乐部的生存能力和管理能力的水平越高;社区性越强说明该民间体育网站对社会的影响力越大和活动范围越广。所以服务能力也是评价民间体育俱乐部网站运营模式的重要指标之一。

## 3.2 一级指标体系权重构建

根据因素分析,确定一级指标体系(图4)。

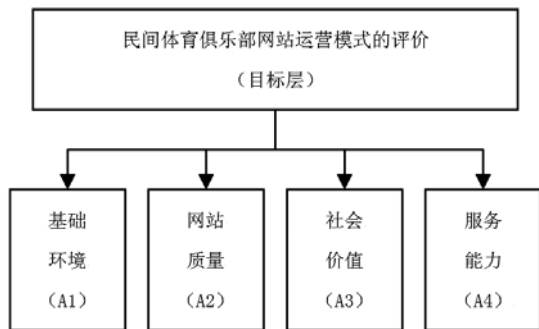


图4 一级指标体系

Figure 4 First-class Index System

为计算指标体系中各指标的权重,笔者于2011年7月1日至8月30日通过问卷调查的方式向专家进行咨询,先就指标的相关性进行选择,后对相关指标构成的比较矩阵进行打分。本次问卷调查共向25名专家发放问卷,回收有效问卷22份,这些专家从事民间体育网站行业多年,对民间体育网站运营模式有一定的研究,他们的评判基本能够反映民间体育俱乐部运营影响因子的构成要素和特点。由于层次分析法计算量较大以及篇幅有限,本文将省略其计算过程。

## 4 民间体育俱乐部网站运营模式指标体系的评价

### 4.1 对民间体育俱乐部网站的运营模式进行评价

通过电子邮件问卷(Email)及深度访谈的形式对256家民间体育俱乐部网站进行调查,最后回收了55份调查问卷,利用该评价体系以及评价指标的权重,计算出各项指标的得分和最后的总得分。打分的标准采用模糊划分的方

法,设为1~4分,1分为“差”,2分为“中”,3分为“良”,4分为“优”。

从体育项目划分,其中有40个以自行车为主的民间体育网站,8个以跑步为主的民间体育网站,4个以游泳为主的民间体育网站,3个以铁人三项为主的民间体育网站。从网站类型划分,其中有45个是非营利性民间体育俱乐部网站,10个是营利性民间体育俱乐部网站。从总体排名来看,得分1到5名的分别是:骑众自行车运动网、跑吧论坛、非常单车运动网、上海铁人、厦门悠游网,如表1所示。

表1 民间体育俱乐部网站运营模式评价得分前5名  
Table 1 Top 5 Operation Modes of the Private Sports Club Websites

网站名称	A1	A2	A3	A4	总得分	排名
骑众自行车运动网	0.279	1.756	0.905	0.449	3.389	1
跑吧论坛	0.276	1.755	0.908	0.445	3.384	2
非常单车运动网	0.274	1.754	0.903	0.441	3.372	3
上海铁人	0.271	1.752	0.898	0.438	3.359	4
厦门悠游网	0.279	1.737	0.877	0.445	3.338	5
单项平均分	0.197	1.407	0.674	0.394	2.664	

### 4.2 评价结果分析

结果表明,目前我国的民间体育网站运营模式,总体平均得分为2.664分(满分4分)。从具体的体育项目来看,自行车在民间体育网站占的比重比较多,但网站的水平层次不一,各网站参与的人数也比较平均,没有几个独大的局面,所以平均得分排列第二为2.683分;而跑步的体育网站虽然不多,但网站的管理和设计水平都比较高,参与的人都比较青睐几家比较有名的网站俱乐部,故平均得分排列第一为2.945分;最后排列三、四名的分别为铁人三项和游泳这两个项目,由于受场地等限制条件比较多,参与的人数没有前两项那么多,网站建设的水平也比较差,所以平均得分分别为2.193分和2.291分。

从“基础环境”来看,总平均分为0.197(满分0.304分),得分率为64.8%。从“政策支持”这一指标来看,得分水平参差不齐,各地方政府支持和监督程度也有很大差距。“行业规模”所占的权重为0.034,是其中最重要的指标。在调查中,我们发现一些民间体育俱乐部网站缺乏专门人员版主的管理,甚至有些网站域名被其他人所抢占,并不是民间体育网站,这些都不利于民众参与和享受民间体育活动,同时也打击了民间体育活动的积极性。而排名前五的体育俱乐部网站则做得比较好,他们会通过一些奖励机制和鼓励手段来调动体育网民的积极性。另一项指标“战略规划”的得分普遍都十分低,缺乏长期发展策略。

从“网站质量”来看,总平均分为1.407(满分2.052分),得分率为68.6%。网站质量的各项指标的权重都比较平均,其中“网站管理”在排名前五的体育俱乐部中得分名列前茅。在调查中,大部分体育网站的内容框架和设备功能基本只是摆设,急需提高。除了个别人气非常高的网站外,其余基本上都是采用了极为简单的BBS通用界面,需要有专人来优化排版才能吸引更多的点击率和回访率。

从“社会价值”来看,总平均分为0.674(满分1.044分),得分率为64.6%。“社会效益”中的“社会关系”的得分



比较低。根据调查,一些体育网站出现同行间恶性竞争的事件,刻意捣乱对方活动的行为。这种情况反而出现在了得分排名前五的体育俱乐部。故需要各方不要违背以强身健体为目的的初衷,积极与当地政府、体育局和竞争对手合作。不过在排名前五的体育俱乐部网站与政府合作举办专业性的比赛则对社会的影响力比较大,让一些原本不敢参与民间体育组织的体育消费者也融入了其中,提供高了潜在的体育消费者对民间体育组织的信任度。

从“服务能力”来看,总平均分为0.394(满分0.600分),得分率为65.7%。非营利性B15的总体得分都比较高。在调查中发现,大部分在体育网站上召集的活动资金来源主要是参加成员以AA制或报名费的方式来解决的,基本上是能自给自足的。此外,有些体育网站的版主还定期召集在一起组织社会公益性活动。排在前五的体育俱乐部网站的“专业性”和“社区性”都比较强,也体现了他们在同行业中的服务能力。

按网站类型来分析,非营利性体育网站的运营模式的得分要略微高于营利性民间体育网站的运营模式。但从单项指标来看,非营利性体育网站只有“社会价值”一项高于营利性民间体育网站。从中可以看出非营利性民间体育网站的运营模式对于社会价值是十分有贡献的。也从侧面证明了非营利性民间体育网站的创办初衷与强身健体为目标是相符的。

从表1可以看到,从排名前五的民间体育网站运营模式的得分来分析,它们总得分高的原因是:(1)在参加活动和组织活动时,得到政府的支持和媒体关注比较多;(2)网站管理比较投入,管理人员素质比较高;管理制度比较严谨;(3)组织活动和比赛的能力强,活动范围广,活动质量高,安全性高。

## 5 民间体育俱乐部网站运营模式的优化策略

### 5.1 存在的问题

#### 5.1.1 基础环境的问题

##### 5.1.1.1 登记注册渠道不规范

《社会团体登记管理条例》规定:“申请成立社会团体,应当经其业务主管单位审查同意”。即要想筹建民间体育俱乐部组织,必须找到县以上的政府体育部门作为业务主管部门,经业务主管部门审查同意并承担主管职责,才能向民政部门申请登记,可事实上一些民间体育俱乐部组织为了保持自己的相对独立性,有的直接到政府体育部门注册,有的直接到工商部门注册。在被调查55个民间体育俱乐部中,45.1%的民间体育社团没有在任何部门进行注册,54.9%的民间体育社团有注册或备案,其中在体育局备案的占62.2%,民政部门注册的占30.5%,在上级体育协会、教育部门或工商部门注册的仅占7.3%,还有38.8%的人不知道应该到民政部门注册,这样给管理带来了混乱。

##### 5.1.1.2 缺乏健全的法律法规

目前我国民间体育的管理机制仍然不够健全,主要体现在:政府承担了过多的应由社会组织所承担的职能,政府管理存在越位现象;管理体制中缺乏效果评定和激励机制,组织稳定度不高;我国城市民间社区体育是以街道办事处及其相关机构为依托的,而街道办事处在政府机构改革中将会逐步被撤消,这将使民间社区体育的管理出现断层;目前社区居委会集自治管理、行政管理、社会服务、经营管理等多种

社会职能于一身,使其无法全面承担在民间体育中的管理职能等等。

正式的民间体育组织与自发性的社区体育组织之间缺乏联系,缺乏与上级或同级组织的联系,未能形成组织网络,得不到足够的政府支持,从而在一定程度上使民间体育的基层组织处于“孤立”状态。

#### 5.1.1.3 缺乏长期发展策略

缺乏长期规划不仅是一般民间体育网站,也是许多得分靠前的民间体育网站在人气上已经领跑同行时,却对未来的发展方向出现了困惑,由于这些网站一开始的初衷是以娱乐性和公益性为主,并没有对形成规模后有一个长远的打算。所以,这些人气较旺的民间体育网站通常缺乏长期的发展策略,容易陷入发展瓶颈。

### 5.1.2 网站质量的问题

#### 5.1.2.1 体育消费者缺乏安全感

许多民间体育网站在吸引体育消费之初,在花哨网站画面上,打着免费活动的旗号召集体育活动,但当这些体育爱好者参与了其号召的体育活动后,发现是需要付一定费用或需要附加费用时,招致体育消费者的不满和投诉,损害了网站的声誉和形象。同时,一些体育网站纯属个人网站,甚至有些网站域名被其他人所抢占,并不是民间体育网站,导致体育消费者缺乏安全感,对参与体育网站活动保有一颗戒心,失去了积极性。

#### 5.1.2.2 缺乏稳定的网站管理人员

在调查中我们还发现,民间体育俱乐部的管理人员方面也存在较大问题,一是管理人员不团结。管理人员自认为团结的仅占46%;二是管理人员多半为兼职。担任两个职务以上的占73.3%,兼职管理者不能把工作重点和主要精力放在体育网站俱乐部上;三是管理人员专业性不足,接受体育院校教育的仅占26.8%;四是缺少综合性管理水平,大部分网站缺少既懂体育、懂经营,又懂网站建设,还善于团队领导的复合型人才。

### 5.1.3 社会价值的问题

#### 5.1.3.1 宣传力度不够

虽然我国民间群众体育人口基数庞大,但许多中间体育网站在解决起始资金问题以后,所面临的第二个棘手的问题就是如何建立起自己的固定体育消费群体,而能解决这个问题的唯一方法就是宣传,建立良好的口碑。宣传力度不够使中间这部分民间体育网站陷入了最大窘境,很多这样的网站都由于推广出现了问题从此就走向了没落。其实,在宣传扩展民间体育人口的同时,也是在对民间体育精神的一种宣传,要激发人们自愿想去参加体育活动的动力是十分重要的。

#### 5.1.3.2 同行间矛盾关系日趋紧张

根据调查,一些民间体育俱乐部网站出现同行间恶性竞争的事件,刻意捣乱对方活动的行为,也有一些是因为在原先的体育俱乐部由于种种的矛盾和不合,导致分道扬镳,另起炉灶与原先的俱乐部作对,使行业间矛盾关系日趋紧张。

### 5.1.4 服务能力的问题

#### 5.1.4.1 资金来源不稳定

网站服务能力的高低首先取决于资金来源的稳定。但由于大部分民间体育网站都是由个人或小组去经营的,资金来源通常时有时无,活动组织也时常在很小范围进行。大



部分这类网站由于资金出现问题导致被放弃, 对社会网络资源是一种极大的浪费。民间体育俱乐部的生存和发展在于其开展活动, 开展活动就必须要有经费, 经费是民间体育俱乐部开展活动的物质基础。从调查的结果来看, 整体的民间体育社团经济基础薄弱、资金紧张、融资困难、财务混乱。有69%的民间体育社团受到资金的困扰。

#### 5.1.4.2 服务深度不够

大多数民间体育俱乐部没有和体育消费者建立起一种结构性关系。民间体育俱乐部与会员之间具有一种一对一的个性化结构关系, 这样才能满足会员的个性化要求, 也有利于培养俱乐部的忠诚消费者。现在有些俱乐部在这一方面未能和体育消费者建立起这样的一种关系, 这可能导致好不容易发展的会员被其他民间体育俱乐部轻易挖走, 给俱乐部造成难以弥补的损失。

### 5.2 优化策略

#### 5.2.1 从宏观上优化运营模式的策略

##### 5.2.1.1 外部环境的优化

###### (1) 统一登记注册渠道

由于民间体育俱乐部目前存在的矛盾和问题涉及到社会的方方面面, 单靠某一个管理部门的行政命令或部门规章显然不能得到彻底的解决, 应加强行政管理部门的监督管理力度。在国家出台宏观的管理条例之前, 要根据体育俱乐部在不同时期的不同特点和需要, 会同民政部、工商行政管理局, 分门别类地制定出《民间体育俱乐部网站审批管理办法》、《民间体育俱乐部网站登记管理办法》、《民间体育俱乐部网站名称管理办法》、《民间职业体育俱乐部网站管理办法》、《民间业余体育俱乐部网站管理办法》、《民间健身体育俱乐部网站管理办法》等部门规章, 对民间体育俱乐部网站进行分层次的系统管理, 保证体育俱乐部的健康发展。

###### (2) 完善法律法规

我国目前关于开办群众性民间体育俱乐部的法规只有一项——《社区体育俱乐部的试点工作》。因为缺乏政策导向, 民间社区体育俱乐部的发展没有取得根本性突破。应建立权威的社区体育俱乐部管理制度, 让民间体育俱乐部按照规范程序来管理和运作, 建立长效机制, 细化管理服务职责, 落实管理服务主体, 制定民间体育俱乐部发展的长期目标、科学的工作计划和经营规则, 制订志愿者负责制和奖励制, 还要制定相关法规保障社区居民管理监督的权利, 确保人人享有参与民间体育的平等权利, 真正体现依托大众、服务大众的社区理念, 引导民间体育的健康良性发展。

为逐步建立办事高效、运转协调、行为规范、服务与管理相结合的民间体育俱乐部行政管理体系, 确保民间体育俱乐部承担全民健身任务并充分发挥作用, 就必须对其发展和社会活动通过政策法规予以调控。加强政策法规调控力度, 创建一系列完善的民间体育社团管理体制、监督制度, 是我国民间体育俱乐部发展走向成熟的必然选择。

###### (3) 加强宣传, 增加民间体育氛围

希望社会各界加大新闻舆论宣传的攻势, 借助报纸、电视媒体的广度和深度, 让体育方面的领导了解有关民间体育俱乐部管理的法规内容和执法程序; 其次, 定期或不定期组织相关部门和民间体育俱乐部管理人员进行集中培训,

提高他们对民间体育俱乐部管理工作重要性的认识, 使他们明确民间体育俱乐部的合法性, 增强法制意识, 维护民间体育俱乐部的合法权益, 从而真正树立在2009年施行的《全民健身条例》的精神。最后, 适当地鼓励群众积极参与民间体育俱乐部的活动和网站信息交流, 传达强身健体的精神, 使民间体育氛围逐渐覆盖各个阶层的群众。

##### 5.2.1.2 内部环境的优化

###### (1) 解决资金短缺, 保障资金来源

要解决民间体育俱乐部在提供社区服务过程中的资金短缺问题, 必须扫除一个错误的观念, 即民间体育俱乐部都可以靠民间捐款或政府资助生存, 而不能有自己的营业收入。实际上民间体育俱乐部不能仅靠民间志愿捐款生存, 因为像市场失灵和政府失灵一样, 志愿也会失灵。因此, 民间体育俱乐部在提供社区服务的过程中, 必须提高组织自立更生的能力。由于民间体育俱乐部组织的非营利性特征, 必须对组织提供社区服务过程中的营利性活动进行监督, 加紧自律和他律机制的建设, 防止民间体育俱乐部违背其存在的宗旨和意义而走上歧途, 损害广大社区居民的利益。

###### (2) 明确长期发展策略

民间体育俱乐部管理者们要想创建优秀的民间体育俱乐部网站, 并在社区中开展体育活动、传播体育文化, 首要条件就是要有清楚地使命感。清楚的使命感时构建长期性策略的基础, 它为机构成员指引工作方向, 使整个机构能形成一体, 朝共同目标前进, 这可以说是组织成长演化的原动力。为此, 我国民间体育俱乐部必须先切实找到民间体育俱乐部在社区中存在的理由和使命, 同时, 积极对外宣传组织使命。民间体育俱乐部使命的陈述必须能在组织的同仁或者组织成员的心目中激起一种好奇, 能激发本组织成员的参与热情, 扩大组织的影响力。在一定程度上, 也能防止民间体育俱乐部在提供体育活动中, 过于追求自身利益的营利化倾向。

###### (3) 吸引长期稳定的网站管理人员

民间体育网站运营的发展需要拥有一批长期稳定的网站管理人员, 使他们成为民间体育俱乐部网站的领军人物; 民间体育俱乐部网站问题的关键不在于制作自己的网站和占领更多的门户网站, 而在于如何通过管理完善和优化网站服务功能, 通过网站平台发布各种信息、开展各种体育活动、培育体育健身市场、引导体育消费、宣传自身形象, 从而不断延伸民间体育俱乐部的服务范围, 挖掘民间体育俱乐部的工作内涵。同时, 实施切实可行的激励机制也是人员管理中重要的环节。

#### 5.2.2 从微观上优化运营模式的策略

##### 5.2.2.1 基于蓝海战略的系统优化

由于大多数的民间体育俱乐部网站都是非营利性组织, 所以它的目的不是以营利为主。但如果想要发展成有一定规模的话, 就需要施行营利性的运营模式来维持生存, 而一旦施行营利性的运营模式后, 就会拥有一部分和企业一样的性质和特点, 但有所区别的是它们所营利的部分将用来公益事业, 而同时, 整个营利过程需要政府进行监管。

目前企业评论界普遍认为, “蓝海战略”是企业战略研究的一个新突破, 将构建起一种新型的竞争模式。而所谓的“蓝海战略”就是企业从关注并超越竞争对手, 转向向买方提供价值飞跃, 从而开启巨大的潜在需求, 重建市

场和产业边界。而营利性民间体育俱乐部网站也具有企业性质和特点,所以两者的运营模式具有一定相似性。随后,运用“剔除——减少——增加——创造”坐标格,将民间体育俱乐部网站的运营模式价值进行优化(图5)。

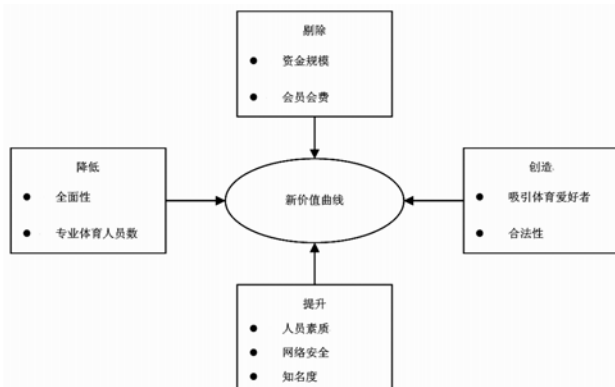


图5 优化的民间体育俱乐部4项行动框架

Figure 5 Four Frameworks for Action of the Optimized Private Sports Clubs

#### 5.2.2.2 基于电子商务的局部优化

民间体育俱乐部另一个特点则是它始终是基于在网站这个交流平台来运作的,所以要想低费用提供服务且又要通过网站来运作,两者相结合就与电子商务的模式极为相似。通过前面“蓝海战略”的分析,我们已经知道了体育消费者的现实需求,而这些需求恰好能被近两年来发展非常活跃的团购模式所满足。

团购作为一种新兴的电子商务模式,通过消费者自行组团、专业团购网、商家组织团购等形式,提升用户与商家的议价能力,并极大程度地获得商品让利,引起消费者及业内厂商、甚至是资本市场关注。团购的商品价格更为优惠,尽管团购还不是主流消费模式,但它所具有的巨大潜力已逐渐显露出来。现在团购的主要方式是网络团购。

将团购这种电子商务的消费模式运用到民间体育俱乐部网站上可谓是一种新的尝试,可以通过网站创始人、活动组织者以及政府部门等各种渠道向体育用品厂商或是体育周边服务提供者进行议价,从而降低了民间体育活动的参与成本,也吸引了体育爱好者的注意。

#### 参考文献:

- [1] 王知津,李明珍. 网站评价指标体系的构建方法与过程[J]. 图书与情报, 2006(3)
- [2] 罗智波,陈文胜. 从大学体育俱乐部的普及化看大学体育教学[J]. 体育科技, 2005(1)
- [3] 李英,蒋录全. 对我国省级政府信息门户建设的评价与分析[J]. 科学学与科学技术管理, 2006(2)
- [4] 杨菲. 中国单项体育协会官方网站的现状分析[D]. 北京体育大学硕士论文, 2010.
- [5] 马沛军,李建江,李建梅. 我国体育类网站发展现状的调查分析[J]. 湖南工业大学学报, 2008(3)
- [6] 彭小瑜. 基于web2.0概念的网站及其商业模式分析[D]. 华中科技大学硕士论文, 2006.
- [7] 朱雷. 基于递阶层次BCS模型的高校数字资源综合评价体系指标及权重设计[J]. 图书情报工作, 2008(7)
- [8] 王建芹. 非政府组织的理论阐释[M]. 北京:中国方正出版社, 2005.
- [9] 朱庆华. 国内外政府网站评价研究综述[J]. 电子政务, 2007(7)
- [10] 魏琼. 国内外网站评价指标体系研究综述[J]. 内蒙古科技与经济, 2009(7)
- [11] 李红艳,肖光来. 北京市民参与户外运动现状的调查与分析[J]. 体育学刊, 2008(4)
- [12] 傅荣校. 基于功能角度的档案网站评价指标体系研究[J]. 档案管理, 2006(5)
- [13] 王养生. 关于我国体育网站若干问题的探讨[J]. 岱宗学刊, 2009(6)
- [14] 常剑锋. 电子商务企业物流运营模式选择研究[D]. 北京体育大学硕士论文, 2011
- [15] 何娜. 户外运动网站运营模式及网站发展趋势研究[D]. 北京第二外国语学院硕士论文, 2008.
- [16] 王勇. 关于我国职业体育俱乐部融资结构及管理的思考[J]. 北京体育大学学报, 2007(11)
- [17] 王晓莹. 国外体育休闲俱乐部管理初探[J]. 北京体育大学学报, 1999(4)
- [18] 常金玲. 基于Bayesian网络的电子商务网站质量管理模型[J]. 清华大学学报, 2006(S1)
- [19] 凌平. 西班牙体育俱乐部的历史渊源和发展现状[J]. 体育与科学, 2007(4)
- [20] 唐建军,英、德、日社区体育俱乐部基本状况和存在的问题[J]. 体育与科学, 2001(3)
- [21] 凌平. 中国发展体育俱乐部的若干问题思考[J]. 体育与科学, 2000(7)
- [22] 江亮. 论我国社会体育发展的条件[D]. 安徽师范大学硕士论文, 2005.
- [23] 林新忠. 浅析体育俱乐部发展历程与现状[J]. 宜春学院学报, 2005(4)
- [24] 葛余辉. 我国体育网站研究现状与对策[J]. 科技信息, 2008(16)
- [25] 孙剑强. 高职院校实施课外体育俱乐部活动模式的可行性分析[J]. 教育科学, 2005(6)
- [26] 程飞. 科技系统电子政务网站评价模型与方法研究[D]. 合肥工业大学硕士论文, 2007.
- [27] 陈铀. 网络企业价值评估研究[D]. 西南财经大学硕士论文, 2003.
- [28] 马沛军. 我国体育类网站发展现状的调查分析[J]. 湖南工业大学学报, 2008(5)
- [29] 韩冰. 户外运动网站论坛功能评估及其互动作用对个人出行行为的导引[J]. 人文地理, 2007(1)
- [30] 吕建海. 网络经济与俱乐部文化建设[J]. 探索与争鸣, 2005(2)

(责任编辑: 陈建萍)