

Analysis on the Present Situation of Golf Club Management in China

Kaiyu Huang, Dedi Zheng

Beijing Sport University, Beijing
Email: huangkaiyu_bsu@163.com

Received: May 30th, 2018; accepted: Jun. 14th, 2018; published: Jun. 22nd, 2018

Abstract

This paper takes the management of China Golf Club as the main research line and concludes that the quality of management talents in Chinese golf club management is uneven, the management mechanism is not mature enough, the consumption threshold is high, the club's operating strategy is unreasonable, the club's function is single, and the propaganda is not sufficient and so on. In response to existing problems, it is suggested that golf management professionals should be trained, golf club management systems should be standardized, golf club operation and development should be promoted, promotion efforts should be promoted, service quality should be improved, and core competitiveness should be built, so as to provide reference for the good operation of the Chinese golf club.

Keywords

Golf, Club Operation, Golf Management

浅析中国高尔夫俱乐部管理现状

黄凯玉, 郑德娣

北京体育大学, 北京
Email: huangkaiyu_bsu@163.com

收稿日期: 2018年5月30日; 录用日期: 2018年6月14日; 发布日期: 2018年6月22日

摘要

本文以中国高尔夫俱乐部管理为研究主线, 研究得出中国高尔夫俱乐部管理中存在管理人才素质参差不齐、管理机制不够成熟、消费门槛较高、俱乐部运营策略不合理、俱乐部功能单一, 宣传力度不足等问

题。并针对存在的问题提出应注重高尔夫管理专业人才培养、规范高尔夫俱乐部管理制度、积极推动高尔夫俱乐部运营发展、扩大推广力度、提高服务质量、打造特色核心竞争力等建议, 为中国高尔夫俱乐部良好运营提供参考。

关键词

高尔夫, 俱乐部运营, 高尔夫管理

Copyright © 2018 by authors and Hans Publishers Inc.

This work is licensed under the Creative Commons Attribution International License (CC BY).

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



Open Access

1. 中国高尔夫俱乐部管理基本情况

1.1. 中国高尔夫俱乐部发展现况

2017年1月22日, 国家发改委等11家部委联合宣布, 高尔夫球场专项整治工作已经完成。专项整治后, 目前保留的496家球场中有118家球场由于各类原因在2017年度无法经营。与2015年度的俱乐部数量相比, 正常经营中的高尔夫俱乐部数量减少了71家, 下降了16.2%。2017年整年总共产生了总打球轮次989万轮次, 相较于2015年的总打球轮次下降了近13万轮次。然而, 全国仍正常经营的378家高尔夫球场, 相当于460个18洞球场, 全年共产生总打球轮次约980万轮次, 平均计算得出18洞打球轮次为21,297次, 与2015年(18,487次)相比, 同比上升了15.2% (数据来源: 《朝向白皮书——中国高尔夫行业报告》2016~2017年度)。

1.2. 中国高尔夫俱乐部经营管理现况

本根据《朝向白皮书——中国高尔夫行业报告》的统计, 从2009年至2013年的这5年间打球轮次的年平均增幅为8.7%, 但是2014年受到了客观因素的影响, 国内总打球轮次开始停止增长, 并下降了2.1%。到2015年下降了15.8%, 经过2016年专项整顿后, 2017年只有小幅度的下降。2017年人均消费下降16.6%, 但是会员制高尔夫俱乐部的营业情况却逆向增长。

利用样本数据取中间值测算, 测算出全国高尔夫俱乐部的人均打球消费均值在609元, 会员制高尔夫俱乐部消费均值为887元, 而普通会员(接待会员及非会员)的高尔夫俱乐部消费均值则为553元, 日消费球会690元。白皮书对本项的上一次调研是在2013年, 抽样数值发生的变化是: 人均消费下降了16.6%, 普通会员制高尔夫俱乐部的人均消费下降了19.9%, 然而会员制高尔夫俱乐部的人均消费提升了21.5% (数据来源: 《朝向白皮书——中国高尔夫行业报告》2016~2017年度)。

1.3. 中国高尔夫俱乐部管理相关研究

经过梳理分类, 本文将高尔夫俱乐部管理相关文献大致分为以下两类: 管理人才培养研究、管理机制研究。这些研究成果对本文进行高尔夫俱乐部管理研究现状分析都具有很高的理论参考价值。

1.3.1. 管理人才培养研究

邹本旭、孙文菲、刘丹(2013)在《我国高等体育院校高尔夫球人才培养研究》中提出了我国体育院校所开设高尔夫球专业时间偏短; 各校高尔夫人才培养目标相似度较高等问题。为此提出制定符合社会需

求的人才培养目标; 利用各类资源, 完善各类基础硬件设施和推进校企合作办学, 不断拓宽人才培养途径等对策[1]。

肖雷(2013)在《中国高尔夫管理人才培养之研究》中清晰地指出高尔夫管理人才的供需问题, 主要突出表现在两个方面: 一方面是人才的数量无法现实需求; 另一方面是人才的素质参差不齐, 一定程度上制约了中国高尔夫运动的发展。截止至今, 我国高尔夫人才需求集中在三个方面, 分别是俱乐部管理、设施管理及赛事管理[2]。孙慧(2016)在《北京地区高尔夫俱乐部管理人才供需现状之研究》中明确地提出了我国高尔夫市场增大带动了对高尔夫人才的需求, 而高尔夫行业存在着大量专业人才的缺乏, 特别是高尔夫管理人才[3]。

鉴于以上高尔夫管理人才培养的研究, 目前为止高尔夫俱乐部管理人才培养方面研究较多, 从人才培养方式、市场人才需求等方面的研究结果表明我国高尔夫行业人才缺口大, 现有高尔夫专业人才无法满足对高尔夫俱乐部管理的人才需求。

1.3.2. 管理机制研究

孙班军、王思思、蔡颖、刘钊(2014)在《中国会员制高尔夫球俱乐部治理机制研究》中通过研究可见中国的高尔夫俱乐部通常采取会员制的经营方式, 这种经营方式既使俱乐部蓬勃发展同时也产生了许多问题[4]。李芳(2014)在《关于我国体育俱乐部管理体制的探析——以高尔夫球俱乐部为例》一文中, 认为体育俱乐部受到了中国社会的普遍欢迎, 同时体育俱乐部的发展步伐不断加快。然而高尔夫俱乐部在我国仅仅只有三十多年的历程, 从管理者再到经营者对高尔夫俱乐部的运作一定程度上缺少经验, 一味照搬别人的管理模式并不能够完全符合我国的高尔夫俱乐部现实运营状况[5]。

综上所述, 发现目前对于高尔夫俱乐部管理研究相对较多, 研究主要涉及高尔夫行业普遍存在的管理人才培养研究、管理机制研究等, 而高尔夫俱乐部管理的综合性研究十分缺乏。

2. 中国高尔夫俱乐部管理现存问题

2.1. 管理人才素质参差不齐

我国当前的高尔夫管理人才教育渠道有学历、非学历和混合型三种。在学历上, 分为专、本、硕三种类型。在非学历教育方面, 有在岗位培训、职业资格认证以及在职研究生培养。在混合型培养方面, 主要是校企联合、校协联合、校际联合。这些培养渠道各具特色, 但也导致了高尔夫俱乐部管理人才素质参差不齐。目前高尔夫俱乐部员工的学历普遍为初高中或中专, 且少有员工能够不断学习提高自身素质和综合能力。

2.2. 管理机制不够成熟

在高尔夫俱乐部管理机制方面, 存在管理机构设置简单、管理制度化欠缺、管理手段单一等问题, 具体表现为管理机制不够成熟。当前, 高尔夫俱乐部的经营往往会有俱乐部发展方向模糊不清、缺乏可借鉴的成功管理模式、发展新会员困难等问题。促使这些问题的产生, 主要是因为中国高尔夫俱乐部的管理在规范化、制度化和法制化方面存在较大缺陷。高尔夫俱乐部运营的模式基本上是以投资方股东所组成的董事会来控制高尔夫俱乐部经营管理。

2.3. 消费门槛较高, 抑制群众参与热情

由于高尔夫场地建设成本较高, 依据成本导向定价原则, 一般来说参与一次高尔夫运动的价格也会比较高, 加上各种运动装备和运动教练的费用, 相对来说, 高尔夫运动算是一种消费偏高的运动, 参与门槛较高。同时高尔夫运动的目标市场一直是锁定高消费人群, 继而将一部分潜在的消费人群拒之门外,

严重抑制了群众参与热情,从而导致这项运动在推广和普及受到了严重的阻碍,某种程度上阻碍了高尔夫产业的发展。

2.4. 俱乐部运营策略不合理

高尔夫俱乐部于今,俱乐部间的竞争加大,各俱乐部都在扩大自己的市场,并以降低打球价格为手段提高吸引力。原本只招待会员的高尔夫俱乐部渐渐也开设接待非会员,但会员与非会员价格待遇不同且有很大区别。然而,高尔夫俱乐部运营在与高尔夫赛事、高尔夫媒体、高尔夫培训等相关高尔夫产业之间并没有形成成熟的产业链。绝大多数高尔夫俱乐部都处于亏损的状态,高尔夫俱乐部运营在一定程度上存在问题。

2.5. 俱乐部功能单一,宣传力度不足

体育作为第三产业,服务客户的质量是其核心竞争力。而当下高尔夫俱乐部休闲服务功能比较单一,基本上除了练球、打比赛、商务合作、社交之外就没有其他主要的服务方式。而当下群众消费水平逐渐提高,越来越注重参与体验感和服务质量,同时伴随着体育小镇建设理念逐渐让大众熟知,功能单一的高尔夫俱乐部也就很难满足大众的需求。同时俱乐部很少重视高尔夫运动的宣传工作,缺少走向大众的渠道,没有足够的媒体曝光度,从而无法调动民众尝试高尔夫运动的热情,大大影响了高尔夫运动的推广与发展[6]。

3. 建议

3.1. 注重高尔夫管理专业人才培养

对于高尔夫人才培养应以积极的态度看待,一方面要避免带着先入为主的心态,另一方面要避免各类院校盲目地开设高尔夫相关专业,忽视高尔夫人才质量的培养。为促进高尔夫在中国的蓬勃发展,理应以更理性的心态去着手高尔夫人才培养计划,根据现有条件,有计划、有组织地在各个体育院校、师范类院校开设高尔夫专业。例如:北京体育大学开设高尔夫方向班、厦门大学开设高尔夫专业并开放高尔夫选修课程、海南师范大学开设高尔夫专业等。

3.2. 规范高尔夫俱乐部管理制度

以中国高尔夫协会相关政策文件为基准,努力争取相关高尔夫政策支持、强化高尔夫人才培养和教育、规范人、财、物,运营的细化管理,争取形成我国高尔夫俱乐部的特色与品牌的管理制度。各俱乐部人力资源部门,应发挥其作用,做好俱乐部规章制度、薪酬制度、员工培训等规范性制度,促进俱乐部管理的有效性及其先进性。

3.3. 积极推动俱乐部有效运营

致力高尔夫俱乐部运营在与高尔夫赛事、高尔夫媒体、高尔夫培训等相关高尔夫产业之间形成成熟的产业链。利用高尔夫运动的优势,充分整合资源,推进高尔夫俱乐部有效运营,进而实现俱乐部扭亏为盈。我国高尔夫人人口较少,高尔夫行业因受季节影响分淡旺季,应不断促进高尔夫人人口增加及利用俱乐部资源淡季开展其他活动。

3.4. 扩大推广力度,提高大众参与度

高尔夫运动具有休闲、放松的,人们可以通过高尔夫运动缓解人际交往、工作、情感上的多重压力,放松身心,更加适合现代人缓解压力。《朝向白皮书——中国高尔夫行业报告》中提到有 42.6%的高尔

夫球场认为, 加强对青少年人口的运动普及工作是提高球场营业收入举措的重要手段。因此球场应增加对青少年高尔夫球员及在校学生的优惠政策, 走进校园才能不断补充新活力, 同时应进一步推动高尔夫运动走进社区, 走向全国, 点燃了群众了解高尔夫、参与高尔夫运动的热情, 为中国高尔夫运动的发展奠定了一定的群众基础。

3.5. 提高服务质量, 打造特色核心竞争力

首先提高球场服务质量, 以口碑、品质留住和争取目标客户群是球场的首要任务。其次在满足消费者打球、社交的基本需求下, 可以开发多种特色服务, 比如融合客户资源, 开展商务讲座、论坛、高端沙龙等多种活动[7]。同时开发新的体育旅游营销模式, 针对高尔夫爱好者, 制定多样的打球套餐, 比如: 打球 + 住宿 + 景点, 利用价格、品质、服务等方面的优势, 吸引团队或个人来消费, 打造特色核心竞争力。

参考文献

- [1] 邹本旭, 孙文菲, 刘丹. 我国高等体育院校高尔夫球人才培养研究[J]. 体育文化导刊, 2015(11): 157-162.
- [2] 肖雷. 中国高尔夫管理人才培养之研究[D]: [博士学位论文]. 北京: 北京体育大学, 2013.
- [3] 孙慧. 北京地区高尔夫俱乐部管理人才供需现状之研究[D]: [硕士学位论文]. 北京: 北京体育大学, 2016.
- [4] 孙班军, 王思思, 蔡颖, 刘钊. 中国会员制高尔夫球俱乐部治理机制研究[J]. 河北体育学院学报, 2014(3): 1-4.
- [5] 李芳. 关于我国体育俱乐部管理体制的探析——以高尔夫球俱乐部为例[J]. 经营管理者, 2014, 24: 135.
- [6] 罗大强. 我国高尔夫俱乐部发展现状与对策研究[D]: [硕士学位论文]. 大连: 大连理工大学, 2010.
- [7] 杨勇, 刘雪勇, 舒必超. 高尔夫俱乐部经营管理现状分析[J]. 社会体育学, 2016, 6(19): 104-105.

知网检索的两种方式:

1. 打开知网页面 <http://kns.cnki.net/kns/brief/result.aspx?dbPrefix=WWJD>
下拉列表框选择: [ISSN], 输入期刊 ISSN: 2334-3400, 即可查询
2. 打开知网首页 <http://cnki.net/>
左侧“国际文献总库”进入, 输入文章标题, 即可查询

投稿请点击: <http://www.hanspub.org/Submission.aspx>
期刊邮箱: aps@hanspub.org