

我国体育特色小镇竞争力研究

——基于波特钻石模型分析

杨 姝

(北京体育大学 管理学院, 北京 100084)

摘要:在推进体育产业发展、建设健康中国、助力新型城市化建设、促进脱贫攻坚的背景下,体育特色小镇的设计成为社会发展的重要议题。体育特色小镇要想实现长远发展,必须掌握核心竞争力。运用波特钻石模型对我国体育特色小镇竞争力进行分析,从生产要素、市场需求、关联产业、企业竞争和政府行为五个方面剖析以上因素对体育特色小镇竞争力的影响及作用机理。认为,体育特色小镇要充分利用市场机会,积极争取政府扶持,准确进行自身定位,实行差异化产品战略,不断挖掘产品价值,提升质量,控制成本,进一步提升自身的竞争力,实现可持续发展。

关键词:体育小镇;波特钻石模型;竞争力;生产;市场;产业;企业;政府

中图分类号:G80-052

文献标志码:A

文章编号:1008-3596(2018)03-0041-06

自《关于加快发展体育产业促进体育消费的若干意见》和《“健康中国2030”规划纲要》等文件出台以来,体育产业的发展进入到了一个新的时期。2017年5月9日,国家体育总局办公厅下发《关于推动运动休闲特色小镇建设工作的通知》(体群字[2017]73号),确立了96个第一批运动休闲特色小镇,全国上下掀起“体育小镇热”,体育小镇成为我国特色小镇发展中的一股强大力量。在政策利好、资本涌入、产业发展迅速、互联网技术推动的条件下,各产业间的融合态势加剧。体育小镇作为一种新型的业态,其无论是设计还是运营都还处于摸着石头过河的阶段,如何实现体育小镇价值最大化、突出体育小镇核心竞争力是当前我们需要解决的首要问题。

1 相关概念阐释

1.1 体育特色小镇

特色小镇,一般是指依赖某一特色产业和特色环境因素,打造的具有明确产业定位、文化内涵、旅游特征和一定社区功能的综合开发体系,是旅游景区、产业聚集区、新型城镇化发展三区功能合一、产城乡一体化的新型城镇化模式。由此对于体育特色小镇可以简单理解为:依赖体育产业和当地特色的区位优势打造的产业定位明确、文化内涵丰富、旅游特征显著,且具有一定社区功能的新型城镇化发展模式。

1.2 波特钻石模型

波特钻石模型又称为波特菱形理论,是由波特提出,用于分析某一国家或者某一产业如何形成整体优势,进而在国际上具有较强的竞争力的

收稿日期:2018-01-14

作者简介:杨 姝(1994—),女(满族),山东滕州人,在读硕士,研究方向为体育经济与产业。

文本信息:杨姝.我国体育特色小镇竞争力研究——基于波特钻石模型分析[J].河北体育学院学报,2018,32(3):41-46.

产业发展理论。波特钻石模型主要从生产要素、需求状况、相关产业、企业竞争、政府和机会六个维度对竞争力优势进行分析,其中机遇侧重在行业内发明创造等内部因素和生产成本变动、金融市场动荡等外部因素的影响,与本文的研究对象关系不紧密,故不列入分析。对于还处在初级发展阶段的我国体育特色小镇来说,目前产业定位尚未明晰、相关的资料较少,不能进行较为复杂的竞争力分析,波特钻石理论作为一个比较成熟的分析框架,能为体育特色小镇核心竞争力的研究搭建结构^[1],因此本文借助波特钻石理论的基本模型对体育特色小镇产业的竞争力进行分析论证。

2 体育特色小镇发展概况

特色小镇发源于浙江,是在块状经济和县域经济基础上发展而来的创新经济模式。2017年4月12日,国家体育总局副局长赵勇指出,国家将建设100个运动休闲小镇,以此促进脱贫攻坚。2017年5月9日,国家体育总局办公厅出台了《关于推动运动休闲特色小镇建设工作的通知》,指出以运动休闲为主题,打造具有独特体育文化内涵、良好体育产业基础,运动休闲、文化、健康、旅游、养老、教育培训等多种功能于一体的空间区域、全民健身发展平台和体育产业基地。同时实施“体育+”行动计划,如“体育+旅游”“体育+文化”“体育+科技”等,把体育和相关产业、事业融合起来,推动体育和各个方面的融合发展,从而增强体育部门撬动社会资源的能力。

国家体育总局遴选的第一批96个运动休闲特色小镇,大多是以运动项目命名,而根据体育小镇实现的功能和呈现的内容不同,主要可以分为运动项目类小镇、健康养生类小镇、多产业综合园区型小镇和基地培训类小镇。运动项目类小镇主要是以某一种或某一类型体育项目为重点规划方向,进行垂直发展,如航空小镇、水上运动小镇、户外运动小镇、网球小镇等;健康养生类体育小镇多具有丰富的文化资源或良好的生态环境,是以体育运动为载体,以健康养生为主要目标,并结合旅游、度假等产业形态而形成的康体度假型特色小镇,如运动养生小镇、森林小镇等;多产业综合园区型小镇运动项目多样,产业链完整,体育、健康、文化、旅游等产业有机融

合,多以核心类型企业为中心,配套企业或相关企业围绕其分布,形成“一中心,多散点”或“大分散,小集中”的布局结构;基地培训类小镇聚焦于某一种或几种体育项目,以教育培训为核心,完善产业链,以专业的体育培训服务为支撑,导入国家级运动资源、建立国际性体育教育平台^[2]。

3 体育小镇的竞争力分析

3.1 生产要素

生产要素的水平对体育特色小镇的整体发展发挥着基础作用。本文主要从自然资源、资金、知识资本和基础设施几个方面来进行论述。自然资源作为体育特色小镇发展的载体,其具体的内容将影响体育特色小镇的发展类型与定位。我国幅员辽阔,地形地貌丰富,这为体育特色小镇发展提供了更多的机会和更广泛的选择。根据上文中体育特色小镇的分类,运动项目类小镇和健康养生类小镇对于自然环境的依赖性更大。如利用山地建立集骑行、攀岩、溯溪等为主的户外休闲体育小镇,利用滨海资源建立涵盖帆船、皮划艇、游泳等项目的水上特色体育小镇^[2]。

体育特色小镇之所以称之为镇,其配套设施和占地面积必须达到一定的规模和要求,因此要建设好一个小镇,尤其是在前期筹建过程中的资金投入是巨大的^[3]。投资规模和资金周转速度将影响体育特色小镇建设预期、建设效果及产品和服务的档次,资金较为雄厚的企业可以对体育特色小镇进行更高的定位、更长远的规划,所涵盖的范围和涉及的产品、服务也会更丰富。

在知识经济时代,知识资源在一定程度上会对结果产生决定性的作用,也决定着项目运行的效率和效果。在我国,体育特色小镇作为一个新的生态模式,没有成熟的运作范式可以借鉴学习。要想促进产业健康发展、项目更好的运作,一个高效且具有创新性的团队尤为重要。体育特色小镇作为产业融合的产物,其经营者既需要了解旅游产业的发展特点和产品运营模式,又需要懂体育项目,才能充分挖掘体育精神并与旅游项目结合^[4]。管理层人才的知识素质和判断力对于提升体育特色小镇产业的竞争力影响巨大,而在运作过程中团队结构和执行力等也对项目的发展至关重要。

最后,基础设施是发展体育特色小镇的物质

保障，可直接影响目的地的可达性、接待能力及消费者的体验感，从而影响到体育特色小镇的竞争力。如我国西部地区，基础设施相对不够完善，可达性差，即便拥有丰富的自然资源，也难以转化为良好的经济效益^[5]。

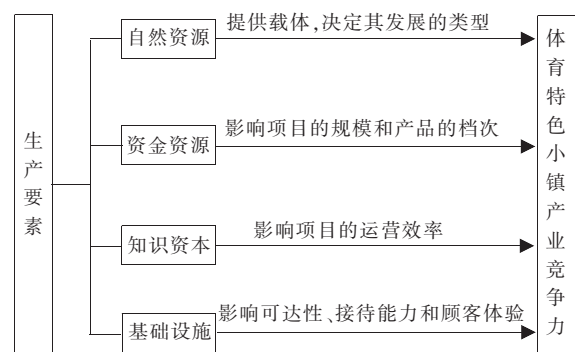


图 1 生产要素对体育特色小镇竞争力影响机理图

3.2 市场需求

一般来说，没有市场需求也就形不成产业发展，也无所谓竞争力。市场需求是产业发展的前提和基础，某一产业的市场需求较大，该产业就具有较强的竞争力。从消费者内部来看，根据国际发展经验，人均 GDP 越高，文化消费占总消费中的比重就越高，而体育产业也属于文化产业的一部分，体育特色小镇打造的就是这种具有参与性体验性的消费形态。调查显示，截止到 2017 年末，我国人均 GDP 已经达到 8 836 美元^[6]，因此可以预见未来对于体验式互动式的消费需求是巨大的。人均 GDP 的增长，不仅表示着我国居民有更多的“闲钱”来满足休闲娱乐需求，也代表着个人意识在一定程度上的觉醒，拥有“闲心”来进行休闲活动。我国采取的双休工作日，以及现在工作的弹性和随机性的增加，使得“闲时”有了保障。这些条件的具备，自然会刺激休闲娱乐的需求，进而刺激体育特色小镇的发展。

目前，很多产品都能够满足人们对于休闲娱乐的需求，如出去旅游、看电影、欣赏音乐剧等。如何做到产品的差异化，就需要体育特色小镇在“特色”上下功夫。体育特色小镇涵盖的内容很广，需要在不同的市场领域深耕细作，不断细分目标市场从而满足特定的目标群体需求。如在横向延伸，打造休闲户外度假特色小镇，可以充分满足群众体育消费需求，适合家庭、班级等

小团体参与；若按照纵向延伸，建立某一项目的产业园，如北京槐房国际足球小镇就是包括足球大厦、足球会议中心、风情街、博物馆、广场、奥特莱斯等在内的以足球为主题的特色区域集合^[7]。

我国橄榄球型的社会结构使得中部人口基数较大，那么如何促进小城镇转型及有效应对城镇化发展中的问题，社会也一直在寻求改革的路径。面对社会转型的需求，体育特色小镇的发展在一定程度上提出了解决方案。体育特色小镇因占地面积相对较大，对自然环境有一定的依赖性，对交通的通达性又有一定的要求，因此大多体育特色小镇的选址位于城乡结合地区，这将盘活城乡结合地区的资源，推动当地经济的发展。

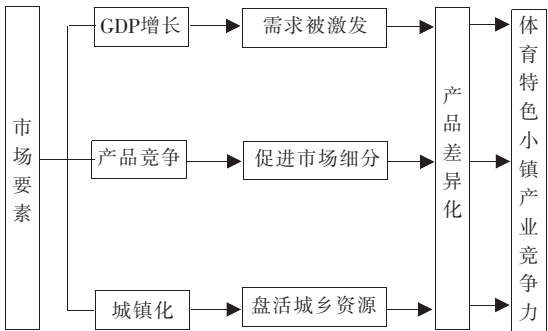


图 2 市场要素对体育特色小镇产业竞争力影响机理图

3.3 关联产业

体育特色小镇作为体育产业和旅游产业融合的产物，具有很大的产业拓展空间。《2009—2011 年中国体育旅游产品行业市场分析及投资价值预测报告》显示，在我国 130 个行业中，体育旅游产业要消耗 59 个行业产品，与其产生前向关联，同时有 96 个行业要消耗体育旅游产业的产品，形成后向关联关系^[8]。对于体育特色小镇而言，向下可与体育产品生产、制造，体育场馆设计、修建等产业形成前向关联关系，获得其生产的产品；向上可与体育传媒、体育中介服务、体育赛事等形成后向关联关系，为其提供产成品。此外，体育特色小镇还与制造业、建筑业、交通运输业、餐饮业等有天然的关系，产业链之长、涉及面之广，可见一斑^[9]。体育特色小镇与其他产业之间是相辅相成的关系。如体育用品制造业生产的产品质量和使用年限将直接影响体育特色小镇中消费者的体验感以及企业的计

提折旧,进而影响企业利润和竞争力;但是,其他产业对体育特色小镇的带动作用更为显著,如其他产业工艺的改进可以极大地提高体育特色小镇的技术水平和发展潜力。

反过来,体育特色小镇的发展也可以形成产业集聚现象,在某一地区形成核心竞争力,有利于相关企业降低成本、实现规模化、提高竞争力。如以体育用品制造业为核心打造体育特色小镇的各企业可在产业园区内实现优势互补,实现规模化生产,提高生产经营的效率。

3.4 企业竞争

根据波特的观点,企业是产业竞争的基本载体,产业竞争力取决于企业竞争力。而企业竞争力取决于企业内部竞争优势。要提升企业自身的竞争优势,首先应当明晰企业定位。企业定位和战略目标应当结合自身实情(如资金状况、运营能力等)来确定,清晰的定位有助于企业更好地进行规划,从而在市场中获得其预期的市场份额。

企业最重要的是向消费者提供产品和服务,因此体育特色小镇必须明确同其他旅游产品或者其他特色小镇相区别,自己的特色和核心优势在哪里,并且在体育特色小镇产业中,明确发展层次和服务人群^[10],打造体育特色小镇的差异性。如同样是满足消费者休闲娱乐的需求,区域差异或项目差异就会产生不同的服务效果,这或许就是产品的核心竞争力。因此体育特色小镇的建设不能生搬硬套,应当结合具体地方的实情,突出特色,产生品牌效应。

市场营销是指企业通过建立销售渠道,运用产品价格等策略,有计划组织开展的经营活动。制订和实施市场营销策略的前提是及时准确地获取顾客的需求,所以,体育特色小镇必须要重视信息渠道的扩展和延伸,特别是要积极利用互联网和大数据技术,为选择和制订适宜的营销策略提供信息参考。体育特色小镇的营销活动必须要以自身特点为依据,从而在市场上争夺较高的流量,提升产品的市场占有率。如当前很多特色小镇将定期举办体育赛事作为项目运营的内容之一,利用赛事的热度和关注点达到为自身宣传之效^[11];以康体为主题的体育特色小镇则将本地自然资源和人文资源相结合,利用重要节日进行推广,不仅获得了一定的经济效益,也突出了小镇的差异性,强化了小镇的品牌^[12]。

组织结构对于企业运行效率影响巨大,现在大多数企业都采取扁平化的结构形式,来缩短信息沟通渠道;也有一些企业采取项目式的组织架构,来应对不同项目组合的问题。至于体育特色小镇的组织管理应当采用什么样的形式,要根据组织规模、主营业务等来确定。只有适合的组织结构,才能将企业的价值发挥到最大。

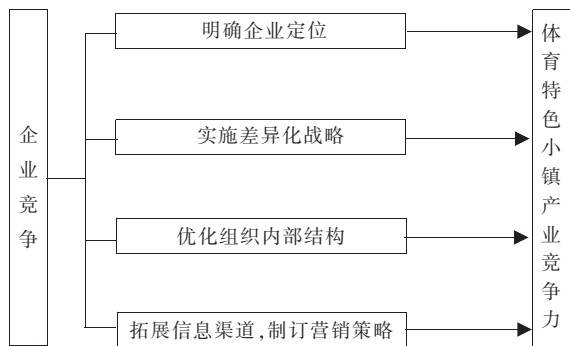


图3 企业竞争对体育特色小镇产业竞争力影响机理图

3.5 政府行为

在良好的市场竞争环境中,政府应当扮演着具有建设性和行动性的角色,为企业竞争创造一个公平自由的环境。首先,完善与体育特色小镇相关的法律法规建设,保护良性市场竞争和企业合法权益,也可以在一定程度上弥补市场缺陷,提升产业发展的效率。体育特色小镇占地面积较大,涉及土地、税收、融资等各方面的问題,每一环节的政策健全程度和执行状况都将影响小镇的整体实力和将来持续发展的能力^[13]。自2016年以来,我国相继出台了一系列政策来支持体育特色小镇的发展。如《关于开展特色小镇培育工作的通知》(建村[2016]147号)、《关于推进政策性金融支持小城镇建设的通知》(建村[2016]220号)等,均是针对体育特色小镇颁布实施的相关扶持政策。此外在《关于加快发展健身休闲产业的指导意见》(国办发[2016]77号)、《关于大力发展体育旅游的指导意见》(旅发[2016]172号)、《关于补报2017年中央集中彩票公益金转移支付地方支持开展全民健身工作新增项目有关事宜的紧急通知》等政策文件里也都涉及体育特色小镇的发展。这些政策从政府补贴、融资方式等不同的方面对体育特色小镇的发展给予了支持。在土地支持方面,《关于加快发展健身休闲产业的指导意见》中也提出,现有

的健身休闲设施用地、房产增设住宿、餐饮、娱乐等商业服务设施经批准可以协议方式办理用地手续。鼓励以长期租赁、先租后让、租让结合方式供应健身休闲项目建设用地。这些政策都支持和推动了体育特色小镇的建设，但是体育特色小镇要想持续发展下去，还需要政府更多的针对性政策的扶持。

政府对于体育特色小镇建设的引导，也影响着体育特色小镇的活力。目前大部分体育特色小镇都是由政府主导，作为市政建设的一部分，盈亏均由政府直接或间接承担。在当前体育特色小镇处于发展初期、发展模式尚未成熟的现实情况下，将其完全放归市场是不可取的。其发展在今后一段时间内仍需要政府的引导和扶持，为其今后的市场化打牢基础。在市场化的探索中，政府应当继续保持着土地、融资、发展定位等核心内容的指导权，而诸如小镇设计、产品研发和经营活动等应交由市场进行配置和选择，赋予小镇充足的发展空间和相当的自主权，丰富体育特色小镇产品的种类，提升产品的品质。

2016 年，我国已全面开始营改增的税法体系改革，税收部门应积极推动涉及体育特色小镇的税制改革，改进税收管理服务体系，营造良好健康的税收环境。在融资方面。积极搭建融资平台，完善融资制度，丰富融资种类，如 PPP 模式现已被应用在了体育场馆建设上，未来在体育特色小镇的建设上也可以尝试和探索 PPP、ABS 等融资模式，进一步拓展企业的融资渠道^[14]。

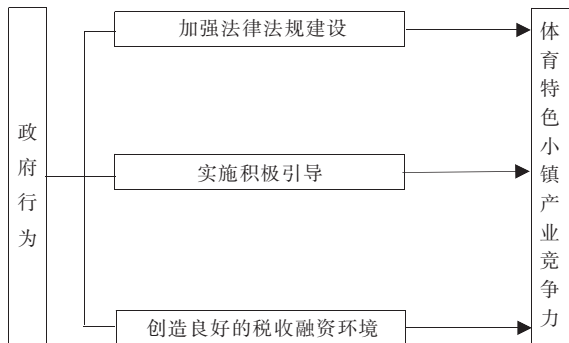


图 4 政府行为对体育特色小镇产业竞争力影响机理图

4 结语

体育特色小镇是旅游产业与体育产业融合的新业态。依据波特钻石模型对体育特色小镇的竞

争力进行分析，认为体育特色小镇竞争力的形成是由生产要素、市场需求、关联产业、企业竞争力和政府行为五大因素共同作用的结果。生产要素为体育特色小镇的发展提供物质基础，市场需求是体育特色小镇发展的前提条件，通过关联产业为体育特色小镇产业发展创造规模效益，企业竞争力是体育特色小镇的核心竞争力，政府则为体育特色小镇产业发展提供保障。对于体育特色小镇产业而言，需要充分利用市场机会，积极争取政府扶持，准确进行自身定位，实行差异化产品战略，不断挖掘产品价值，提升质量，控制成本，进一步提升自身的竞争力。

参考文献：

[1] 张楠. 西安秦岭体育特色小镇建设的策略研究 [C]//AEIC Academic Exchange Information Centre. Proceedings of 2017 3rd International Conference on Humanities and Social Science Research (ICHSSR 2017). 2017.

[2] 吕平,王健. 特色小镇体育生态建设研究——以四川省特色文化小镇青莲镇为例[J]. 体育世界:学术版,2017(11):30.

[3] 司亮,王薇. 我国体育小镇空间生产的理论框架及实践路径[J]. 沈阳体育学院学报,2017,36(5):53.

[4] 陈磊,陈元欣,张强. 国内外体育特色小镇建设启示——以湖北省为例[J]. 体育成人教育学刊, 2017,33(3):41.

[5] 邢思远. 云南省少数民族地区特色小镇体育旅游特点及 SWOT 分析[D]. 昆明:云南师范大学,2016.

[5] 国家统计局. 2017 年国民经济和社会发展统计公报 [EB/OL]. (2018-02-28) [2018-03-01]. http://www.stats.gov.cn/tjsj/zxfb/201802/t20180228_1585631.html.

[7] 陈国强. 域外经验与本土借鉴:美国体育小城研究 [J]. 体育成人教育学刊,2017(6):1.

[8] 李博,叶心明. 体育旅游者行为影响因素分析[J]. 体育科技文献通报,2013,21(4):99.

[9] 沈克印,杨毅然. 体育特色小镇:供给侧改革背景下体育产业跨界融合的实践探索[J]. 武汉体育学院学报,2017,51(6):56.

[10] 刘雪. 合肥市大圩镇马拉松体育特色小镇的现状调查研究[D]. 北京:首都体育学院,2017.

[11] 杨翠兰. 中国特色体育小镇发展研究——以浙江省为例[J]. 河西学院学报,2017,33(5):86.

[12] 张潇潇. 互联网+视域下的“体育小镇”构建研究 [J]. 南京体育学院学报:社会科学版,2017,31(4):18.

- [13] 何春刚. 体育小镇建设中的政府职能与推进路径[J]. 南京体育学院学报: 社会科学版, 2017, 31(4): 23.
- [14] 李明. PPP 模式介入公共体育服务项目的投融资回报机制及范式研究——对若干体育小镇的考察与思考[J]. 体育与科学, 2017, 38(4): 86.

Study on the Competitive Power of China's Sport-Featured Towns

——Analysis Based on Michael Porter Diamond Model

YANG Shu

(School of Management, Beijing Sport University, Beijing 100084, China)

Abstract: Under the background of development of sport industry, healthy China construction, new urbanization, and poverty alleviation, the design of sport featured towns has become an important issue in social development. In order to achieve long-term development, sport featured towns must master core competencies. Michael Porter Diamond Model is used to analyze the competitiveness of China's sport-featured towns, and the influence and functional mechanisms of the competitiveness of the featured sport towns are analyzed in terms of production factors, market demand, associated industries, corporate competition, and government behaviors. It is believed that sport-featured towns should fully use market opportunities, actively strive for government support, accurately conduct self-positioning, implement differentiated-product strategies, continuously explore their product value, improve quality, control costs, further enhance their competitiveness, and achieve sustainable development.

Key words: sport town; Michael Porter Diamond Model; competitiveness; production; market; industry; enterprise; government