

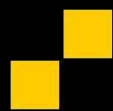


从服务新零售到产业互联网

让每个人平等享有运动健康的资源和权利

07/2023





讲者介绍



夏东

乐刻运动联合创始人兼联席CEO

原中国科技产业投资管理有限公司董事总经理、投委会委员

历任全美最大风险投资机构NEA投资副总裁

TCL集团空调事业部国内销售总经理

格力电器市场总部负责人



关于乐刻



乐刻运动，2015年创立于杭州。

8年来，乐刻运动以“月付制、24小时、好团课、不推销、一公里健身圈”为核心，重新定义了小型健身房，同时，持续对产业进行全链条数字化建设和改造，以优化成本、效率、用户体验，并通过发展多品牌，为不同用户需求提供不同运动场景。

发展至今，乐刻已获得众多知名投资机构的持续加持。



门店数量
1200+家



平台注册用户
近1000万



月度活跃教练数
10000+名



月度活跃用户
100万+

目录



01

什么是一：重新定义健身行业的本质

02

模式演进：从重新定义产品到产业互联网打造

03

组织能力：互联网+零售的能力融合

04

下一站：百城万店和综合运动生态



01

什么是一：重新定义健身行业的本质





创业的两个缘起

A

共享经济崛起

B

中国健身行业
痛点突出



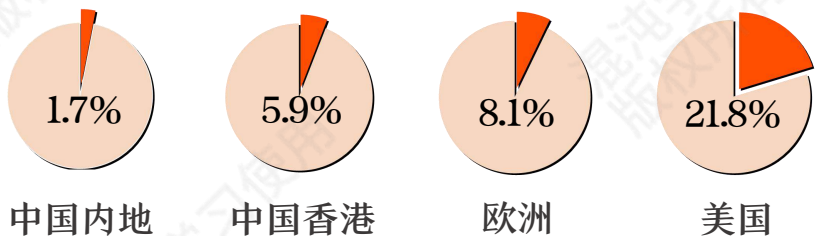


渗透率低/市场需求持续成长/全民健身成为国家战略



中国健身人口渗透率低

中国内地健身人口渗透率仍远低于中国香港和欧美地区，
市场发展潜力巨大



数据来源：精练《2022中国健身行业报告》三体云动《2022中国健身行业数据报告》

全民健身成为国家战略

国家高度重视全民健身发展，
一系列指导政策出台

《中华人民共和国体育法（修订法案）》

《全民健身计划（2021-2025年）》定下五年目标，
到2025年，带动全国体育产业总规模达到 5 万亿元

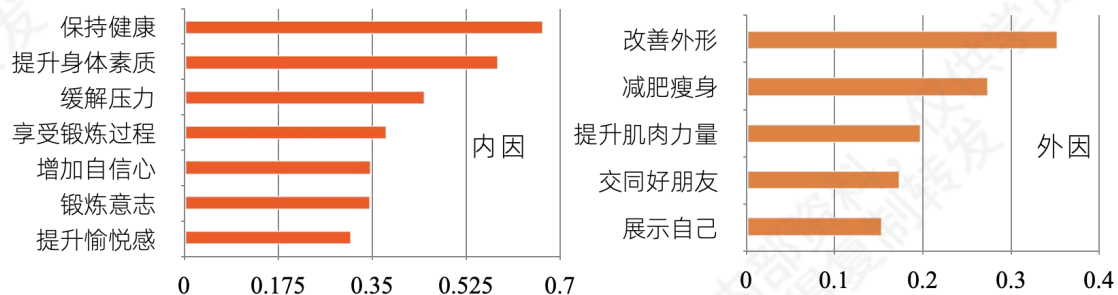
《“十四五”体育发展规划》

《关于构建更高水平的全民健身公共服务体系的意见》

.....

大众运动目的日趋轻松、多元

不同于过去健美、专业训练、追求极致自律的锻炼心理，
更多用户开始将运动当作一种生活方式





DAY ONE 的思考

使命

让每个人平等享有运动健康的资源和权利

愿景

每天响应1亿人次的运动健康需求

商业原则

做90%人的生意/赚用户来的钱

追问：未来10-20年，国内健身行业最有价值的事情是什么？

大幅提升国人健身渗透率，帮更多人养成健身习惯，成为运动的受益者





从成本、效率、用户体验三个维度重新定义小型健身房

混沌学园
HUNDUN

对供给所有的改造和重新定位，本质都是为了以“赚用户来的钱”为模式的核心

5
个
改变

- | | | |
|---|-------|-----------------------------|
| 1 | 300平米 | 1公里健身圈 |
| 2 | 月付制 | 降低用户决策成本、从销售主导转为运营主导，做内容和服务 |
| 3 | 团操主打 | 降低用户的运动入门门槛，形成用户粘性 |
| 4 | 教练价值 | 让教练成为舞台的中心/不推销 |
| 5 | 24小时 | 7%用户选择晚上11点到次日早上8点来健身 |





什么是一？

部分
传统俱乐部

成交

乐刻

帮更多人养成运动习惯



02

模式演进：从重新定义产品到产业互联网打造



乐刻第一家门店

首店



2015年5月28日正式开业；
位于杭州城西银泰写字楼，面积221平米；
由两个操房、固定器械区、自由训练区组成；
24小时营业，月付制，每月99元，操课全部免费；

新店



原则：
门店必须盈亏平衡
通过定价倒推成本和配置





乐刻本质要做的是运动产业数智中台



- ★ 重新定义小型健身房
- ★ 一卡通用
- ★ 供给侧（教练&课程）平台化调度
- ★ 运营场景全面数字化



选址逻辑及标准

- T**
商圈容量与布局
- P**
业态/投资组合
- C+S**
竞争与供应链情况
- L**
落位动线与展示





追问：为什么首先选择做门店？

美国CLASSPASS

2015年1月，Classpass完成4000万美元B轮融资
99美元/月，Classpass的会员可以去其签约的俱乐部锻炼

国内出现一大批模仿Classpass模式的公司，定价99元/月，
将用户链接到既有俱乐部去锻炼

乐刻韩伟

轻链接的时代已经过去了，做轻链接是阿里、美团的事情，
创业公司做轻链接没有优势

传统健身房既有模式痛点突出，将用户链接过去，无法真正解决行业痛点

所以我们选择：自己重新定义并先做供给！





核心业务模式：产业中台+品牌矩阵+合伙模式



流量入口

近300家自营门店验证模型
构建标准化能力

- 有用户价值的产品
- 货（课程/教练）的供应链
- 标准化经营体系
- 数字化平台系统

门店合伙人（类加盟）模式
全面平台化

- 信息流/交易流
- 平台化获客
- 课程/教练平台化统一调度
- 统一运营SOP管理
- 选址能力持续迭代，快速复制开店

不断孵化品牌矩阵



FEELINGME

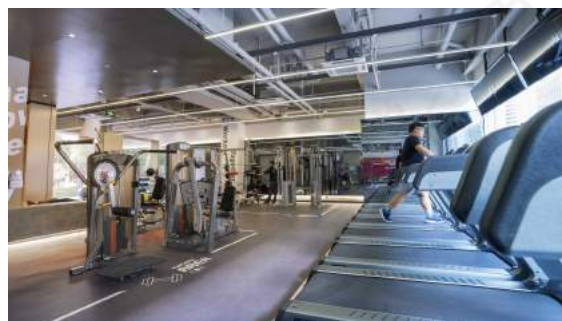
FitTribe

LOVEFITT

数据沉淀与反馈
持续优化整体系统能力



两个品牌已经实现规模化



 **乐刻健身**

月付制小型综合健身房
22个城市1000+门店

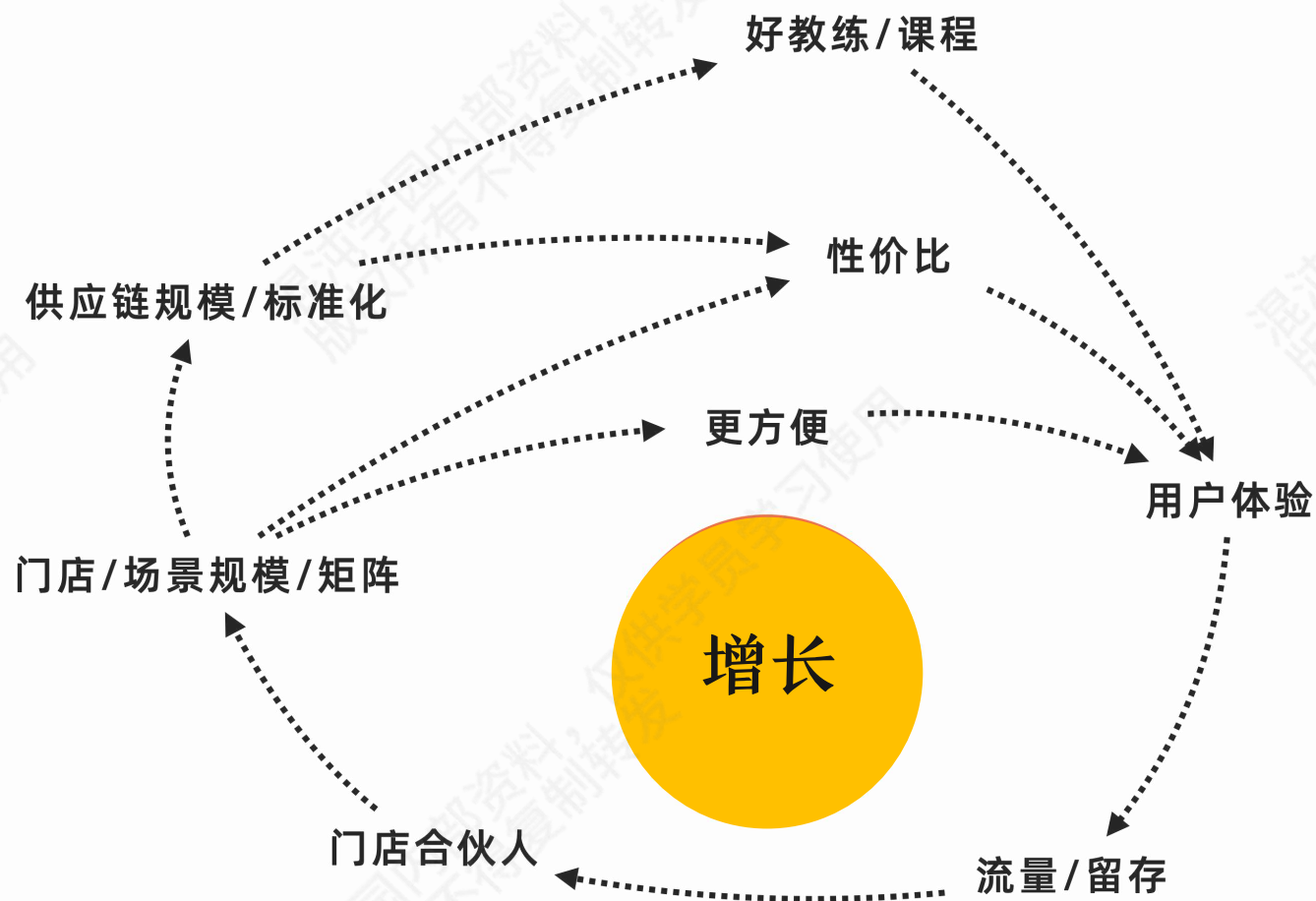
FEELINGME

精品私教空间
9个城市150+门店





乐刻飞轮





乐刻一战略：第一阶段单点击穿了什么？

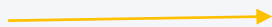


便捷

24小时月付制健身连锁

帮更多人养成运动习惯

价值主张



运动使人受益/更多人应该从运动中受益
让每个人平等享有运动健康的资源和权利





乐刻一战略：下一阶段如何迭代？





乐刻本质上在卖什么

便 捷

服 务

社 交





标准化能力建设

选址

门店产品

运营

教练/课程

门店合伙人

品牌系统





教练产品和运营标准化



顶级培训师团队

乐刻研训中心

工具赋能教练



— 训练计划 —

<p>私教专属</p> <p>01 量身定制训练内容 个性化定制 科学健身</p>	<p>上课中</p> <p>03 教练同步记录 课中无需笔记 轻松运动</p>
<p>上课前</p> <p>02 清晰训练计划 课前计划 一键查看</p>	<p>下课后</p> <p>04 自动生成训练报告 课后自动统计 效果看得见</p>



教练产品和运营标准化



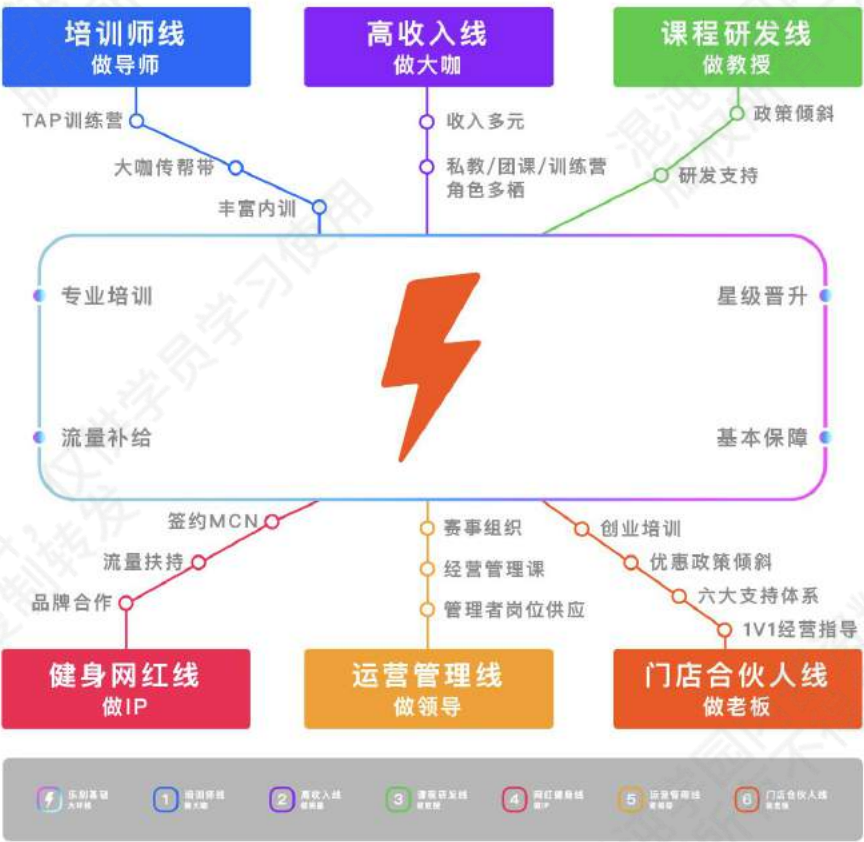
以手艺人交付为核心的相对标准化体系





教练新十年/职业化

健身教练新十年职业发展地铁图



教练文化

正直、热爱、专业、负责





运动产业中台建设

本质

重要生产力工具，同时驱动生产关系的变化

关键路径

业务在线化/服务和运营
场景的全面数字化

三端的匹配与网络协同

用户驱动的反馈迭代
系统

结果呈现

用户满意提高/系统化提高产业整体商业效率





用户反馈

40%+

的用户是第一次走进健身房

7-8次/月

用户平均活跃频次

用户规模、留存

远超行业水平

20%+

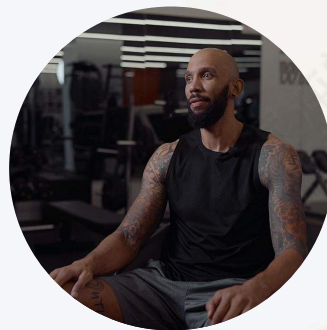
用户多店锻炼

7大优势

用户调研反馈，乐刻健身的七大优势：

位置近、性价比、按月付费、无推销、团课课程、营业时间、连锁门店

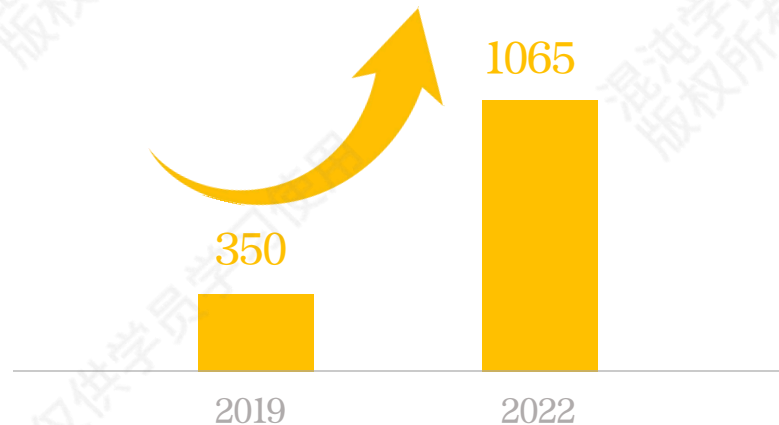
用户故事





保持快速发展

持续发展



2019年底，乐刻门店在 8 个城市拥有 350 家营业门店

2022年底，乐刻在 23 个城市拥有 1065 家营业门店

囊括了一线互联网公司的企业健身房



03

组织能力：互联网+零售的能力融合





互联网+零售的能力融合

观点

乐刻真正的成功，将来自于互联网、零售和运动行业的人才真正融合并内化为公司的战略、模式和组织能力！

如何融合和构建？

1 核心：对商业模式的底层逻辑达成共识





互联网+零售的能力融合

2 多元化的人才结构



3 两层基础设施的组织架构

平台层+城市经营层
人-货-场-店的组织模式



4 创始人基因：双基因





商业范式的三次浪潮

科学管理

消费互联网

产业互联网





关于产业互联网

1

改造或重新定义供给，
并形成标准

2

全链条数字化建设

3

新型生产关系的探索

消费互联网重点仍然是：流量的汇集和分发，以链接和流量效率为核心；

产业互联网核心目标是：改变产业成本、效率、用户体验，形成供给的迭代和系统效率优势！



04

下一站：百城万店和综合运动生态





下一站



A

百城万店

B

综合运动生态



我们相信

未来十年中国健身行业将持续快速发展

对传统产业的数字化改造将产生巨大生产力

产业互联网将是改造服务行业的最佳商业范式之一

值得我们持续的探索和奋斗！





THANKS

向所有的创业者和奋斗者致敬！

